

رشد از طریق همکاری

مصاحبه نشریه Banker Middle East با نایب‌رئیس بانک اسلامی دبی

اشاره

هنگامی که سعد عبدالرزاق، نایب‌رئیس بانک اسلامی دبی (Dubai Islamic Bank - DIB) در باره نوآوری‌ها و موفقیت‌های این بانک طی سال‌های اخیر، با Paul McNamara به گفتگو نشست، نشانه‌های غرور و اعتماد به نفس در چهره‌اش هویدا بود. این حالت، هنگامی که از امضای قرارداد یک میلیارد دلاری تامین مالی پروژه گسترش فرودگاه دبی خبر داد، بیشتر به چشم می‌آمد. او بارها بر این مساله تاکید کرده است که عامل اصلی موفقیت و کامیابی DIB در حوزه‌های مختلف دوری جستن این بانک از خودمحوری و تک‌روی و گرایش روزافزون به همکاری و تشریک مساعی با سایر بانک‌ها و بازیگران عرصه‌های مالی و بانکی در منطقه - و حتی جهان - است.

باید دانست که بانک اسلامی دبی، قدیمی‌ترین بانک اسلامی جهان است که در سال ۱۹۷۵ تاسیس شده و طی سال‌های اخیر توانسته است به‌نحو چشمگیری بر کمیت و کیفیت محصولات و خدمات‌رسانی خود بیفزاید و جایگاه مناسبی را در بازارهای مالی منطقه خاورمیانه به‌دست آورد. نتیجه همه این موفقیت‌ها و پیشرفت‌ها نیز کسب سودهای بی‌سابقه و قابل توجهی است که این بانک به‌دست آورده و به همین دلیل، حسادت سایر بانک‌ها و موسسات مالی را برانگیخته است.

یکی از رویکردهای عمده بانک اسلامی دبی، گسترش کانال‌های ارتباطی الکترونیکی بین بانک و مشتریان است.

همکاری‌های همه‌جانبه‌ای را با شرکای کلیدی و بانک‌های پیشرو در حوزه‌های گوناگون ترتیب داده‌ایم. نتایج اولیه تمام این تلاش‌ها و برنامه‌ریزی‌ها را می‌توان در سهم روبه‌افزایش DIB از بازارهای مالی منطقه و موفقیت چشمگیر آن در جذب سرمایه‌های نفتی و بهبود کیفیت عملکرد مالی بانک مشاهده کرد. برای اثبات این مدعا، کافی است نگاهی به فهرست بلندبالای معاملات و قراردادهای DIB با بانک‌ها و سایر شرکت‌های مالی فعال در سطح منطقه و جهان بیندازید. البته همانطور که گفتیم، اینها همه نتایج اولیه و مقدماتی نوآوری‌ها و ابتکارات ما هستند و نتایج و دستاوردهای اصلی، بعداً مشخص خواهند شد.

خوشبختانه، ما در محیط مناسب و مساعدی از نظر جغرافیایی و اقتصادی مشغول فعالیت هستیم، منظور امارات متحده عربی به‌طور اخص و منطقه خلیج فارس و خاورمیانه، به‌طور اعم است. در عین حال، توانسته‌ایم گام‌های عملی خوبی را در راستای گسترش و تقویت مالیه اسلامی، که یکی از پیشروترین و روبه‌رشدترین بخش‌های بانکی و مالی جهان به‌حساب می‌آید، برداریم و خیلی زود به ثمره فعالیت‌های خود دست یابیم. من با اطمینان به شما می‌گویم که اگر ما در حوزه‌ای غیر از بانکداری و مالیه

O برنامه پنج‌ساله DIB دارای چه محورهایی است و نوآوری‌ها و فعالیت‌های اخیر بانک، تا چه حد در راستای تحقق این اهداف صورت گرفته است؟

● طی سنوات اخیر، ما وقت و منابع قابل توجهی را به توسعه یک برنامه راهبردی جامع برای بانک اسلامی دبی اختصاص داده‌ایم که تا چند سال آینده نیز ادامه خواهد یافت. ما یک چشم‌انداز پنج‌ساله را مبنای کار خود قرار داده‌ایم و در عین حال، از توجه به برنامه‌ها و اهداف میان‌مدت و کوتاه‌مدت نیز غافل نبوده‌ایم و تلاش کرده‌ایم تا به همه این برنامه‌ها و طرح‌ها جامه عمل بپوشانیم.

ما توانسته‌ایم در میان تمام بانک‌های بزرگ و مطرح اسلامی در جهان، به مقام اول - از بسیاری جهات - دست یابیم و به‌نوعی، رهبری و ابتکار در صنعت بانکداری اسلامی را در دست بگیریم. در سه سال اخیر، ما توانسته‌ایم با استخدام و به‌کارگیری تعداد زیادی از بانکداران موفق و مبتکر در سطح منطقه و جهان، پایه‌های قدرت و استحکام خود را تثبیت نماییم. ما برنامه‌های بسیاری را برای توسعه، تجدیدساختار، تغییر دکوراسیون و مدرن‌سازی شعب خود در دست بررسی و اجرا داریم که از جمله آنها می‌توان به برنامه جامع گسترش کانال‌های ارتباطی الکترونیکی بین بانک و مشتری اشاره نمود. برای نیل به این اهداف، ما



طرح توسعه فرودگاه دبی، توسط بانک اسلامی دبی، تأمین مالی شده است.

سعد عبدالرزاق: من با اطمینان به شما می‌گویم که اگر ما در حوزه‌ای غیر از بانکداری و مالیه اسلامی به فعالیت و نوآوری می‌پرداختیم، بعید بود که به چنین کامیابی‌های سریع و تحسین برانگیزی دست یابیم.

بانکداری اسلامی هستی‌د و حرف‌های زیادی را - چه در منطقه خاورمیانه و چه در کل جهان - برای گفتن دارید». هم‌اکنون ما به مقام و منزلتی دست یافته‌ایم که برای خود یک وجهه جهانی و بین‌المللی احساس می‌کنیم و همین امر، مسوولیت ما برای توسعه شعب و افزایش کیفیت و کمیت خدمات‌رسانی مالی به مشتریان خود را بیشتر می‌کند. ما هم‌اکنون سیاست‌هایی چون مشتری‌محوری و انعطاف‌پذیری در خدمات‌رسانی را سرلوحه فعالیت‌ها و برنامه‌ریزی‌های خود قرار داده‌ایم.

بدون تردید، بانکداری و مالیه اسلامی، آلت‌رناتیوی مطلوب و لایق برای رفع نقایص و مشکلات سیستم‌های بانکداری رایج در دنیا بشمار می‌آید و قادر است به طیف متنوعی از تقاضاها و نیازهای روزمره مشتریان پاسخ دهد. تلاش ما در بانک اسلامی دبی بر آن است تا این جامعیت و انعطاف‌پذیری تحسین برانگیز در خدمات‌رسانی مالی اسلامی را به کلیت صنعت بانکداری اسلامی تعمیم دهیم و از کارزار رقابت با مؤسسات مالی سنتی، سربلند بیرون آییم. ما بارها ثابت کرده‌ایم که قادریم به تقاضاهای متنوع و جدید، به بهترین نحو و با بالاترین کیفیت ممکن، پاسخ دهیم و از این طریق، برای خود و صنعت بانکداری و مالیه اسلامی، کسب اعتبار نماییم. این، مسوولیت خطیری است که بر دوش ما قرار گرفته و به هیچ‌وجه نمی‌توان از آن شانه خالی کرد.

○ میزان تمرکز شما بر توسعه و گسترش بانکداری شعبه‌ای^(۱)، به چه اندازه‌ای است؟

● به عقیده ما، پتانسیل‌های بانکداری شعبه‌ای، بسیار زیاد و به عبارتی، بی‌نهایت است، اما متأسفانه شناخت درستی از این پتانسیل‌ها در منطقه وجود ندارد. ما هنوز در آغاز راه شکوفایی بانکداری و مالیه اسلامی قرار داریم و هنوز راهی طولانی برای استفاده کامل از این پتانسیل‌ها در بخش‌هایی چون توسعه محصولات و خدمات و افزایش سود، پیش روی ماست. باید بپذیریم که بانکداری اسلامی، هنوز یک نهال تازه‌رس است که نیاز به مراقبت و تیمار دارد تا بتواند رشد کند و بر جهان مالی و بانکی سایه افکند. بانکداری اسلامی شعبه‌ای، جرقه‌ای بود که به تدریج

اسلامی به فعالیت و نوآوری می‌پرداختیم، بعید بود که به چنین کامیابی‌های سریع و تحسین برانگیزی دست یابیم.

○ آیا شما به جریان پیدایش و افزایش بانک‌های اسلامی جدید و تبدیل بانک‌های سنتی به بانک‌ها و مؤسسات مالی اسلامی، به مثابه یک تهدید و خطر رقابتی می‌نگرید؟

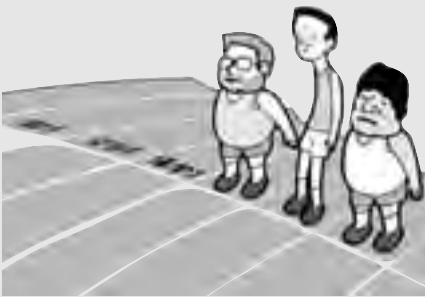
● افزایش تعداد بانک‌ها و مؤسسات مالی اسلامی در امارات متحده عربی و منطقه خاورمیانه، فقط مهر تأکیدی است بر حقانیت و درستی این عقیده که رونق صنعت بانکداری بدون ربا و توانمندی بانک‌ها و مؤسسات مالی اسلامی، به چالشی جدی و نگران‌کننده برای بانکداری سنتی و بانک‌های سنتی تبدیل شده است. ما همیشه به تأسیس بانک‌های اسلامی جدید به‌عنوان نماد و نشانه مثبت و امیدوارکننده رشد و توسعه بخش مالیه اسلامی در منطقه می‌نگریم و آن را به فال نیک می‌گیریم. من از منتقدان و مخالفان ایده بانکداری بدون ربا می‌پرسم که اگر صنعت بانکداری اسلامی، صنعتی ضعیف و ناکارآمد است، پس چرا چنین گرایش خیره‌کننده‌ای برای ورود به این حوزه وجود دارد؟

سطح بالای نقدینگی در بازارهای مالی منطقه، تعداد روزافزون سرمایه‌گذاران محلی و خارجی که تمایل شدیدی به بهره‌گیری از ابزارهای مالی اسلامی دارند و تضمین سود برگشتی قابل ملاحظه در این میان، همگی نشانه‌هایی مثبت و امیددهنده بشمار می‌آیند و بازاری پررونق و همگون برای عرضه و تقاضای محصولات مالی اسلامی و منطبق با شریعت اسلام را نوید می‌دهند.

بانکداری اسلامی، چیزی نیست که فقط برای مسلمانان، معنا و مفهوم داشته باشد، بلکه سیستمی است که محصولات و خدمات مالی سالم و کم‌خطری را برای همه مشتریان - اعم از مسلمان و غیرمسلمان - فراهم می‌آورد و در عین حال، کاملاً منطبق و سازگار با اصول و قوانین دین مبین اسلام نیز هست. باید دانست که با افزایش آگاهی و شناخت همگانی از ویژگی‌های بانکداری اسلامی، گرایش عمومی و بین‌المللی نیز بدان بیشتر و عمیق‌تر خواهد شد و لذا تأسیس و گسترش بانک‌های اسلامی جدید، به‌کل این صنعت، سود خواهد رساند و به زیان هیچ بانکی نخواهد بود. رقابت همه‌جانبه و فراگیر، باعث تسهیل و تسریع نوآوری‌ها نزد بانک‌ها و مؤسسات مالی اسلامی شده و بر کیفیت خدمات‌رسانی به مشتریان آنها خواهد افزود. چنین رقابتی، موجب بهبود کانال‌های توزیع خدمات بانکی و هدایت جریان توسعه و پیشرفت محصولات و خدمات جدید به مسیری درست و آینده‌دار می‌گردد و فاصله و شکاف موجود بین بانک‌های اسلامی و بانک‌های سنتی را کم‌رنگ‌تر و کمتر خواهد نمود.

○ به‌عنوان نخستین بانک اسلامی، آیا احساس نمی‌کنید که مسوولیتی سنگین‌تر برای گسترش و رشد صنعت بانکداری اسلامی بر دوش شما قرار دارد؟

● این امر باعث افتخار و مباهات ماست که می‌بینیم مردم به ما می‌گویند: «شما، آینده‌ساز و به‌پیش‌برنده



رقابت همه جانبه و فراگیر، باعث تسهیل و تسریع نوآوری ها نزد بانک ها و موسسات مالی اسلامی خواهد شد و بر کیفیت خدمات رسانی به مشتریان آنها خواهد افزود.

۱) ارتقای سطح مدیریت ریسک از وضعیت کنونی به سطح مطلوب مشخص شده در عهدنامه، ۲) اتخاذ سیاست های جامع و کلان در زمینه مدیریت ریسک های بانکی و ۳) بسترسازی برای ورود تکنولوژی های نوین به حیطه بانکداری و مدیریت ریسک.

ما برای پاسخگویی مطلوب نسبت به الزامات مرتبط با ریسک اعتباری در باسل ۲، تصمیم گرفته ایم تا قلمرو و حیطه سیستم درجه بندی ریسک کنونی را گسترده تر سازیم و سیستم رتبه بندی داخلی (IRB) پیشرفته تری را پیاده کنیم. علاوه بر این، تصمیم گرفته ایم تا نظام جامع تبادلات اعتباری بین بخش بانکداری شرکتی و بانکداری سرمایه گذاری را راه اندازی نماییم. حاکمیت شرکتی نیز از اولویت های اصلی ما در حوزه نظارت و کنترل داخلی بانک محسوب می شود.

ما برای مقابله با ریسک های عملیاتی نیز برنامه های جامعی را در دست بررسی و اجرا داریم که از جمله آنها می توان به توسعه سیستم کنترل دستی عملیات، برنامه رعایت استانداردهای عملیاتی و چک لیست های کنترلی برای شناسایی، ثبت و گزارش کلیه ضروریات های عملیاتی احتمالی، اشاره نمود. بنابراین، می توان ادعا کرد که هدف نهایی ما در تقابل با ریسک ها، همانا استاندارد کردن رویه های عملیاتی، نظارتی و کنترلی و پیاده کردن روش سنجش و اندازه گیری پیشرفته یا AMA می باشد.

در بانک اسلامی دبی، سیستم های نرم افزاری جامعی در حال راه اندازی است که با شروع به کار آنها در شعب بانک، فرایند مدیریت ریسک با دقت و جامعیت بیشتری صورت می پذیرد و جمع آوری و ذخیره اطلاعات جامع و تشکیل بانک اطلاعاتی نرم افزاری، به سرعت انجام می شود. بدیهی است که از اطلاعات گردآوری شده در این بانک، برای برنامه ریزی و پیش بینی و مدیریت ریسک استفاده می شود.

○ آیا شما که یک بانک اسلامی محلی هستید، اماراتی کردن^۱ به معنای استفاده از پرسنل بومی را در اولویت قرار داده اید؟

● بانک اسلامی دبی توانست در سال ۲۰۰۴، بیش از ۴۰ درصد به تعداد کارمندان اماراتی خود بیفزاید و از پرسنل مسلمان و معتقد در شعب خود استفاده کند. در اینجا باید به این واقعیت هم اشاره کنیم که بانک اسلامی دبی، در حال برنامه ریزی و سیاست گذاری برای آینده است. به عنوان مثال، DIB در اوایل سال ۲۰۰۶ موافقتنامه ای را با وزارت آموزش عالی امارات به امضا رساند که براساس آن، تعداد قابل توجهی از دانش آموختگان رشته های مالی و بانکداری دانشگاه های امارات، به وسیله بانک اسلامی دبی، بورسیه می شوند و پس از فراغت از تحصیل به استخدام بانک درمی آیند. چنین اقداماتی می توانند علاوه بر افزودن بر تعداد کارشناسان و کارکنان مجرب بانک های اسلامی، باعث پیوند بیشتر و عمیق تر بین مراکز آموزش عالی و بانک ها شوند تا این دو بخش به نیازها و ظرفیت های یکدیگر، بیشتر واقف گردند.

تبدیل به آتشی فراگیر و پر نور می شود و بایستی آن را به گونه ای درست و دوراندیشانه، شعله ورتر ساخت و برای مقابله با چالش های آینده مهیا ساخت. در واقع، این صنعت جدید، عاملی است که سنت ها و رسوم قدیمی بانکداری را به چالش طلبیده و حرف های تازه ای برای گفتن دارد، به شرط اینکه این حرف های تازه و نو، درست ادا شوند و گوش شنوایی برای آنها پیدا شود.

بدیهی است که بانکداری شعبه ای جدیدی که منطبق با اصول اسلامی نیز هست، با چالش ها و موانع متعددی روبروست، اما ما مطمئن هستیم که از این آزمون، سربلند بیرون خواهیم آمد و ضمن پایبندی به اصول و مبانی شریعت اسلام، به قله های پیشرفت و تعالی دست خواهیم یافت. نمونه بارز این پیشرفت ها و موفقیت ها، جوایز بین المللی متعددی است که طی سالیان اخیر به بانک اسلامی دبی اهدا شده است.

○ میزان توجه و اهتمام شما نسبت به توسعه سایر حیطه های بانکداری نوین چگونه بوده است؟

● همیشه چالش های بسیاری در برابر دست اندرکاران و سیاست گزاران صنعت مالی اسلامی وجود داشته که ناشی از تقاضاها و نیازهای برآمده از خواست مشتریان است و توجه به همین مساله، بانک ها و موسسات مالی را بر آن داشته است تا نسبت به اتخاذ رویکردهای جامع و مبتکرانه در زمینه برنامه ریزی برای آینده اقدام نمایند. هدف از چنین برنامه ریزی هایی، فقط کسب درآمد بیشتر نبوده، بلکه ارتقای سطح کلی بانک را هدف نهایی خود قرار داده است. در سیاست گذاری های کلان در بانک اسلامی دبی، چنین رویکردی کاملاً در مدنظر و مورد توجه بوده است.

ما کوشیده ایم تا به خلاقیت و نوآوری به عنوان مهمترین معیار قضاوت درباره فعالیت ها و موفقیت های خود بنگریم و در عرصه های گوناگون، تعهد و توجه خود را به این مساله نشان داده ایم. علاوه بر این، مشتری محوری و توجه به خواسته ها و سلیقه مشتریان، از اولویت های اصلی ما در حوزه سیاست گذاری و برنامه ریزی بشمار می آید. ما همیشه در فکر این هستیم که چگونه در قلوب مشتریان خود نفوذ کنیم و وفاداری آنها را به خود جلب نماییم و راه اصلی برای رسیدن به این هدف، همانا خلاقیت، ابتکار و نوآوری در عرصه های گوناگون و اهتمام برای برآورده ساختن انتظارات مشتریان است.

○ نحوه برخورد شما با عهدنامه باسل ۲ و رعایت مقررات مندرج در آن چگونه است؟

● ما معیارها و فاکتورهای بسیاری را برای برآورده ساختن نیازمندی ها و الزامات باسل ۲، تا پیش از ضرب الاجل تعیین شده، تعیین نموده ایم. عهدنامه باسل ۲، خواستار گسترش و ارتقای سطح کیفی و کمی مدیریت ریسک در بانک ها و موسسات مالی است. بانک اسلامی دبی، از زاویه های گوناگونی به این مساله می نگرد که می توان آنها را در سه حیطه طبقه بندی کرد که عبارتند از:

زیرنویس
۱) بانکداری شعبه ای (Retail Banking)
بانکداری متعارف مبتنی بر انجام امور بانکی از طریق شعب بانک است. در مقایسه با Wholesale Banking که به استقراض و اعطای تسهیلات بین بانک های بزرگ اشاره دارد (فرهنگ توصیفی اصطلاحات پول، بانکداری و مالیه بین المللی / حسن گلریز).