

# مصرف أربيل للاستثمار والتمويل

م/خطة الاستراتيجية للاعوام 2018-2020

## المقدمة

يطمح مصرف أربيل للاستثمار والتمويل الى ان يكون الرائد في السوق المصرفي العراقي من خلال تقديم أفضل الخدمات المصرفية الحديثة المتكاملة بأيسر السبل وبزمن قياسي وبشفافية ومصداقية واداء عالي الى شرائح واسعة من المجتمع بهدف المساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة وان يصبح مصرفاً رئيسياً في مجال الخدمات المصرفية بتقديم الخدمات لجميع العراقي وتعزيز الاهمية للمساهمين من خلال ادارة مالية مدروسة لتسهيل الخدمات المصرفية لشركات و افراد.

## الاهداف

1-تحقيق اعلى مستوى من رضى الزبائن.

2-الاهتمام بالموظفين ورعايتهم كونهم رأس المال الاساسي

3-مكافأة الاداء المتميز والعمل بروح الفريق الواحد.

4-الصدق والشفافية والعدالة.

5-الادارة الرشيدة وخدمة المجتمع

## دور مجلس الإدارة في استراتيجية المصرف

يؤمن مصرف اربيل للاستثمار والتمويل بأهمية الخطة الاستراتيجية كمنهج ادارة الرشيدة يمكن من

تحقيق الاهداف بكفاءة وفاعلية وذلك من خلال اتباع منهج التمكين من عدة جوانب:

- 1-تحديد الاولويات من الاهم الى المهم.
  - 2-ادارة الازمات بشكل جيد وفعال وسليم.
  - 3-تقديم الدعم الى الادارة التنفيذية العليا للمصرف.
  - 4-الالتزام بالمشاركة مع الشركاء الاستراتيجيين والزبائن ونظرائنا.
- كما ويؤكد مصرف اربيل للاستثمار والتمويل اهتمامه البالغ بأفضل الممارسات المهنية للحوكمة المؤسسية المصرفية السليمة كما يتعهد مجلس ادارة المصرف بتطبيق اعلى معايير الاداء المهنية واتباع تعليمات البنك المركزي العراقي في جميع أنشطة المصرف.
- تحليل بيئة العمل.
  - ابرز التحديات.
  - الاتصالات.
  - الزبائن.
  - المساهمون.
  - الجهات الرقابية.
  - الموظفون.
  - المنتجات والخدمات المصرفية.
  - المسؤولية المجتمعية المستدامة.
  - الشمول المالي.
  - الشمول المالي كهدف استراتيجي.
  - الاهداف التشغيلية.

## سياسة الاداء الشمولي للمصرف

### الزبائن

- التركيز على استقطاب الزبائن الجدد وزيادة ارصدة الحاليين (النمو العامودي) واستهداف قطاعات الافراد والشركات الصغيرة والمتوسطة والاستفادة من البرامج الحكومية لدعم القروض لهذه القطاعات.
- زيادة الحصة السوقية من الودائع والتسهيلات مع التركيز على نوعية وجودة التسهيلات (تصنيف الزبون والملاءة المالية والقطاع) والودائع (التركيز على عامل التكلفة) وتحسين تركيبة الودائع (الودائع المنخفضة الكلفة).

- تطوير معايير قياس جودة خدمة الزبائن والمحافظة على نسبة مرتفعة لرضى الزبائن وخفض نسبة الشكاوى.
- الاستمرار بتقديم منتجات جديدة وبما يتوافق مع حاجات ورغبات الزبائن ويحقق التنافس في السوق والاستمرار في الحملات الترويجية والتسويقية لأنشطة المصرف المختلفة.
- التطوير المستمر لمباني الفروع والإدارة العامة وبما يعزز الصورة الذهنية للمصرف لدى الزبائن.

### الأهداف المالية

- النمو المستمر في البيانات المالية ومؤشرات الربحية.
- تحقيق نمو مستمر في الودائع والتسهيلات والموجودات مع مراعاة نسب السيولة ومعدلات كفاية رأس المال وفجوات الاستحقاق.
- ضبط النفقات التشغيلية والإبقاء على معدل كفاءة تشغيل منخفضة.
- رفع نسبة مساهمة الإيرادات من الرسوم والعمولات إلى إجمالي الإيرادات التشغيلية وذلك لانخفاض مخاطر الإيرادات غير التمويلية.
- الاستثمار الأمثل لتوظيفات الأموال والتخلص من الموجودات غير المنتجة للدخل.

### العمليات المصرفية

- استكمال توسعة شبكة الفروع والقنوات الإلكترونية لتغطي مساحة جغرافية أكبر.
- استكمال تطوير النموذج التشغيلي للمصرف وأتمتة العمليات اليدوية للوصول إلى بيئة عمل داخلية خالية من التعاملات الورقية.
- التطبيق الكامل والأمثل للمتطلبات الرقابية والتشريعية وتجنب أية مخالفات أو غرامات يفرضها المشرع.
- المراجعة المستمرة لهيكل المصرف التنظيمي وحسب واقع الحال.
- السيطرة على النفقات الإدارية والتي تقع ضمن مراكز العمل ونقل المخاطر التشغيلية إلى أطراف خارجية.
- الاستمرار بتطوير منظومة التكنولوجيا ونظم المعلومات والخدمات الإلكترونية ومختلف قنوات التواصل مع الجمهور.

## الكادر البشري

- الارتقاء بمستوى الكادر الوظيفي من خلال الدعم والتدريب والتطوير المستمر.
- استقطاب الكفاءات الشابة وتحقيق معدلات عالية من الرضا الوظيفي والمحافظة على معدلات مرتفعة من التدوير الوظيفي الداخلي.
- تعزيز الثقافة المؤسسية القائمة على العمل بروح الفريق، ومكافأة الأداء المتميز حسب أسس ومعايير محفزة لتقييم الأداء.
- التعامل المهني مع الجمهور وبما يرقى لمستوى تطلعات الزبون.
- الإحلال الوظيفي الداخلي واستغلال الكفاءات الداخلية في المصرف عبر مسار تطور وظيفي واضح ومنهجي.

## الركائز الاستراتيجية للخطة

1. نمو الأعمال والتوسع الأفقي والعمودي: يتحقق نمو الأعمال بالتوسع الجغرافي لشبكة الفروع والقنوات مع تنوع في الخدمات والمنتجات والعروض التي يتم تسويقها للجمهور عبر آلية تسويق مدروسة ومستدامة.
2. تحقيق الشمول المالي: يتحقق الشمول المالي بالوصول إلى كافة شرائح الجمهور من خلال انتشار شبكات البيع والخدمات، والقنوات الإلكترونية، مع تنوع المنتجات والخدمات والعروض المصرفية والحلول المالية الشاملة للجمهور.
3. تطوير النموذج التشغيلي: يعتبر النموذج التشغيلي هو المحرك الداخلي للمصرف ولا بد له من الصيانة والتحديث المستمر بتطوير هياكل العمل وتحديث العمليات المصرفية وأدوات العمل.
4. التعليم وتطوير الكادر البشري: إعداد وتأهيل كادر بشري يتمتع بأعلى مستويات المعرفة والمهارات التقنية والإدارية ويكون قادرا على تنفيذ المهام والمسؤوليات الموكلة إليه بمهنية وكفاءة وضمن الإطار الزمني المحدد.
5. التحول التكنولوجي: التوجه نحو بيئة عمل خالية من التعاملات الورقية وتعتمد في تسيير أعمالها اليومية على برمجيات وتطبيقات حديثة تقلل الحاجة إلى التدخل البشري مما يعزز الرقابة الداخلية ويحسن من كفاءة العمل المصرفي.



الأهداف الاستراتيجية ونقاط العمل

الركائز	الأهداف	المستهدفات
نمو الأعمال والتوسع الأفقي والعامودي	تطوير قنوات البيع والاتصال	تركيب عدد من أجهزة صراف آلي جديدة في فروع المصرف والأسواق
تحقيق الشمول المالي	إطلاق الخدمات الإلكترونية	إصدار بطاقات الصراف الآلي ATM
	تنويع المنتجات والخدمات المصرفية	إطلاق منتجات تمويل للمشاريع الصغيرة والمتوسطة وإطلاق منتجات الودائع (ودائع ثابتة وتوفير)
تطوير النموذج التشغيلي	الامتثال لمتطلبات البنك المركزي	تطبيق نظام FATCA ونظام مراقبة غسل الأموال AML واعرف زبونك KYC تطبيق متطلبات الحوكمة المؤسسية إعداد وتطبيق خطة الطوارئ وإدارة الكوارث والأزمات إنشاء وتجهيز مركز بديل للعمليات والبيانات
	رفع الكفاءة التشغيلية للعمليات المصرفية	تحديث الهياكل التنظيمية للأقسام الرئيسية والفرعية تحديث أدلة سياسات وإجراءات العمل
التعليم وتطوير الكادر البشري	تنفيذ البرامج التدريبية الشاملة لكافة موظفي المصرف لرفع المعرفة والمهارات	التدريب على متطلبات الامتثال (غسل الأموال، اعرف زبونك، FATCA، خطة الطوارئ، المخاطر، ميثاق السلوك المهني) التدريب على المنتجات والخدمات والعمليات المصرفية التجارية التدريب على المهارات الإدارية والمتخصصة
	تعزيز الرقابة الداخلية على العمليات والحسابات ورقابة الجودة	تصميم وتنفيذ دراسة رضى الموظفين تطوير المكافآت والرواتب والحوافز المادية
التحول التكنولوجي	أتمتة العمليات اليدوية	تطبيق نظام الأرشفة والتوقيع الإلكترونية تطبيق نظام إدارة الموارد البشرية

## الخاتمة:

يطمح مجلس إدارة مصرف أربيل للاستثمار والتمويل من خلال وضع هذه الخطة إلى مواكبة أبرز التطورات الحاصلة في القطاع المصرفي العالمي واحتلال أكبر مساحة من تغطية الخدمات المصرفية في الأسواق العراقية مع ضمان التقاء هذه الأهداف مع أهداف البنك المركزي العراقي لتحقيق الاستقرار المالي وتفعيل دور المؤسسات المالية وتطوير البنية التنظيمية للقطاع المصرفي وتطوير الموارد البشرية وتفعيل التكامل في العلاقات الداخلية والخارجية.



رئيس مجلس الإدارة