



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة سطيف 1 فرحات عباس
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



القسم: العلوم الاقتصادية

مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية
تخصص: إقتصاد نقدي ومالي

الموضوع:

دراسة تحليلية لمستقبل المراكز المالية العالمية باستخدام نموذج _Swot دراسة تحليلية لمركز دبي المالي . مع تحديد الدراسة الميدانية

تحت إشراف:
حصروري نادية

إعداد الطالبة:
قرعيش مريم

تاريخ المناقشة: 2025/06/29

لجنة المناقشة

| لجنة المناقشة | | |
|---------------|--------------|---------------|
| الرئيس | خبابة حسان | استاذ |
| المشرف | حصروري نادية | استاذ محاضر أ |
| المناقش | علمي حمزة | استاذ محاضر أ |

السنة الجامعية: 2024 - 2025

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة سطيف 1 فرحات عباس
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



القسم: العلوم الاقتصادية

مذكرة
مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية
تخصص: إقتصاد نقدي ومالي

الموضوع:

دراسة تحليلية لمستقبل المراكز المالية العالمية باستخدام نموذج _Swot دراسة تحليلية لمركز دبي المالي . مع تحديد الدراسة الميدانية

تحت إشراف:
حصروري نادية

إعداد الطالبة:
قرعيش مريم

تاريخ المناقشة: 2025/06/29

لجنة المناقشة

| لجنة المناقشة | | |
|---------------|--------------|---------------|
| الرئيس | خبابة حسان | استاذ |
| المشرف | حصروري نادية | استاذ محاضر أ |
| المناقش | علمي حمزة | استاذ محاضر أ |

السنة الجامعية: 2024 - 2025

كلمة شكر

{ وَقُلْ رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَىٰ وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ }

[سورة الأحقاف : 15]

في هذه اللحظة التي أقطف فيها ثمرة سنوات من الجهد والإجتهد ، لا يسعني إلا أن أرفع يدي بالدعاء شكرا لله . وفي هذه اللحظة التي طال إنتظارها لا أجد كلمات تفي أصحاب الفضل حقهم وأولهم وأعظمهم أمي وأبي ، الذين لولاهما لما وصلت إلى ما أنا عليه اليوم .

أمي حبيبتي يا من سهرت الليالي من أجلي ، وأحتضنتني دعواتك الصادقة كلما أثقلني التعب ، يا نبض قلبي ورفيقة تعبي ، كنت الحنان والدعاء والصبر ومصدر العزم وضوء الطمأنينة في قلبي .

أبي الغالي ، يا من زرعت في نفسي الثقة وعلمتني معنى الإصرار وكنت دوما الحصن الذي إحتميت به في وجه الحياة ، سندي الذي لا يمل ولا يميل كنت الأمانة والدعم والمصدر الأول لقوتي .

لكما يا من علمتموني أن الإرادة تصنع المستحيل ، وأن الخطوة الأولى نحو النجاح تبدأ بالإيمان بالنفس . أرفع يدي بالدعاء ، اللهم أرزقهم الصحة وطول العمر وبارك لي فيهما وأجعل الجنة جزاء صبرهما وعطائهما اللامحدود .

إلى إخوتي الأربعة كنتم لي أربع ركائز راسخة أحتني بظلها حين يشد التعب وأستند عليها في كل مراحل الطريق . اتقدم بشكري لكم على دعمكم وتشجيعكم المستمر خلال فترة دراستي ، ومساهمتمكم في وصولي إلى ما أنا عليه اليوم ، وما أنتم اليوم كأعمدة صلبة يستند عليها إنجازي المتواضع .

وأتوجه بخالص الحب والإمتنان إلى زوجي ، سندي بعد أبي ، معيني في التعب وشريك الفرح عند الوصول ، الكتف الذي إستندت إليه حين أثقلني الإرهاق و الداعم الأول بعد والدي ، الذي كان خير رفيق وخير معين طيلة مشواي الدراسي .

كل الشكر والعرفان للأستاذة المشرفة " حصروري نادية " ، التي كان لتوجيهاتها النيرة ومساندتها الكريمة بالغ الأثر في إتمام هذا المشوار .

إهداء

بعد الحمد لله وحده والصلاة والسلام على ختام الأنبياء.

أهدي ثمرة جهدي إلى:

إلى من كلله الله بالهيبة والوقار... إلى من أحمل اسمه بكل افتخار، أبي الغالي حفظه الله و
رعاه.

إلى من كان دعائها سر نجاحي وحنانها بلسم جراحي ، إلى أغلى ما في الوجود أُمي العالِية .

إلى إخوتي خليل ، سيد علي ، محمد ، عبد الرحمان دتم لي خير سند .

إلى رفيق دربي، نصفي الثاني من صدق معي الحلم وشاركني الطموح و أعانني على الوصول
زوجي العزيز.

إلى أهلي وعائلي.

إلى أولاد إخوتي سدين و منذر حماهم الله .

إلى كل أساتذة كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير بجامعة فرحات عباس -
سطيف و خاصة الأستاذة حصروري نادية

فهرس المحتويات:

| | |
|----|---|
| 1 | أولا : الإطار العام للدراسة..... |
| 1 | 1. تمهيد..... |
| 1 | 2. مشكلة الدراسة وأسئلتها..... |
| 2 | 3. فرضيات الدراسة..... |
| 3 | 4. أهداف الدراسة..... |
| 3 | 5. أهمية الدراسة..... |
| 4 | 6. حدود الدراسة..... |
| 4 | 6-1 الحدود الزمانية..... |
| 4 | 6-2 الحدود المكانية..... |
| 4 | 6-3 الحدود الموضوعية..... |
| 4 | 7. صعوبات الدراسة..... |
| 5 | 8. نموذج الدراسة..... |
| 5 | 9. التعريفات الاجرائية:..... |
| 8 | ثانيا : أدبيات الدراسة..... |
| 8 | 1. المراكز المالية العالمية ومؤشراتها:..... |
| 8 | 1.1 تعريف و مزايا مراكز التمويل:..... |
| 8 | 1.1.1 تعريف المراكز المالية:..... |
| 8 | 2.1.1 مزايا (أهمية) المراكز المالية:..... |
| 9 | 2-1 مؤشرات المراكز المالية..... |
| 9 | 2-1-1 تعريف مؤشرات المراكز المالية..... |
| 10 | 2-2-1 إيجابيات و عيوب تقارير مؤشرات المراكز المالية..... |
| 10 | 3-2-1 مجالات القدرة التنافسية الفعالة لقياس مؤشر المراكز المالية العالمية..... |
| 12 | 4-2-1 دور المراكز المالية العالمية في تعزيز المنافسة و تلبية احتياجات المستثمرين..... |

| | |
|----|--|
| 13 | 2- نموذج swot للتحليل (التحليل الرباعي)..... |
| 13 | 1-2 ماهية التحليل الرباعي Swot : |
| 14 | 1-1-2 التحليل الرباعي..... |
| 14 | 2-1-2 التحليل البيئي |
| 16 | 2-2 أهمية المصفوفة SWOT |
| 17 | 3. الدراسات السابقة (باللغة العربية و اللغة الإنجليزية)..... |
| 17 | 1-3 عرض الدراسات السابقة |
| 27 | ثالثا : منهجية الدراسة..... |
| 27 | 1. تمهيد..... |
| 27 | 2. منهج الدراسة |
| 27 | 3. مصادر جمع البيانات |
| 27 | 3 1. المصادر الثانوية (غير مباشرة)..... |
| 28 | 3.2 المصادر الرئيسية(مباشرة) |
| 28 | 4. مجتمع وعينة الدراسة |
| 28 | 5. أدوات الدراسة |
| 28 | 6. خطوات الدراسة الميدانية..... |
| 31 | رابعا : نتائج الدراسة (عرض وتحليل البيانات و اختبار الفرضيات)..... |
| 31 | 1. تمهيد..... |
| 31 | 2. تقديم مركز دبي المالي |
| 31 | 1.2 التعريف بمركز دبي المالي..... |
| 32 | 2.2 أهداف مركز دبي نحو مستقبل زاهر في قطاع التمويل |
| 34 | 3. تحليل مركز دبي المالي بإستخدام نموذج swot |
| 34 | 1.3 أداة التحليل Swot..... |
| 34 | 1.1.3 عوامل مصفوفة التحليل الرباعي |

| | |
|----|--|
| 34 | 2.1.3 خطوات تحليل مصفوفة Swot |
| 35 | 3.1.3 الاستراتيجيات الناجمة عن تحليل مصفوفة Swot |
| 35 | 2.3 تطبيق مصفوفة التحليل الرباعي Swot لمركز دبي المالي |
| 35 | 1.2.3 تحليل البيئة الداخلية لمركز دبي المالي لاستخراج نقاط |
| 37 | 2.2.3 تحليل البيئة الخارجية لمركز دبي المالي لاستخراج (الفرص / التهديدات) |
| 42 | 4. مصفوفة التحليل Swot لتحديد الموقف الاستراتيجي |
| 43 | 5. مستقبل مركز دبي المالي |
| 43 | 1.5 العوامل المحركة لمستقبل المالية |
| 43 | 1.1.5 تغير المناخ |
| 44 | 2.1.5 الثورة التكنولوجية |
| 45 | 3.1.5 الضغط السكاني |
| 46 | 2.5 سلطة دبي للخدمات المالية |
| 46 | 3.5 أهداف ومبادئ سلطة دبي للخدمات المالية |
| 49 | 4.5 دور دبي والإمارات العربية المتحدة في طليعة التكنولوجيا ومستقبل التمويل |
| 49 | 1.4.5 إستراتيجية الابتكار في دولة الإمارات العربية المتحدة |
| 51 | 2.4.5 مبادرات الإقتصاد الرقمي |
| 52 | 3.4.5 مجموعات الابتكار الداعمة |
| 54 | رابعا: إختبار فرضيات الدراسة |
| 57 | خامسا: مناقشة النتائج والتوصيات |
| 57 | 1. النتائج: |
| 58 | 2. المقترحات: |
| 59 | 3. آفاق الدراسة: |
| 61 | قائمة المراجع: |
| 63 | الملخص: |

فهرس الجداول

| | |
|---|----|
| الجدول رقم (01): المجالات التنافسية لمركز دبي المالي. | 11 |
| الجدول (02): نموذج تحليل مصفوفة التحليل الرباعي. | 35 |
| الجدول (03): نقاط القوة / الضعف لمركز دبي المالي. | 37 |
| الجدول (04): القوى الخمس لبورتر. | 40 |
| الجدول (05): فرص وتهديدات مركز دبي المالي. | 41 |
| لمركز دبي المالي. Swot الجدول (06): مصفوفة التحليل. | 42 |
| الجدول (07): نماذج مساعدة و الأدلة التي قدمتها. | 43 |
| الجدول (08): النهج التنظيمي. | 48 |
| الجدول (09): المواضيع الاستراتيجية المطبقة. | 48 |
| الجدول (10): الأولويات التنظيمية. | 49 |

أولاً: الإطار العام للدراسة

1. تمهيد

مع تزايد التطورات الاقتصادية والمالية المتسارعة على المستوى العالمي ، أصبحت المراكز المالية تلعب دورا محوريا في دعم وتنمية الاقتصاديات الوطنية والدولية.

حيث تعد هذه المراكز حلقة وصل رابطة بين الأسواق المالية العالمية ، اذ تسهم في تسهيل تدفق رؤوس الأموال ، وتقديم مختلف الخدمات المالية المتنوعة ، وجذب الاستثمارات الاجنبية . ومع تزايد المنافسة بين مختلف الدول لجذب الاستثمار وتعزيز مكانتها في التصنيف المالي العالمي ، أصبح من الضروري دراسة وتحليل وضع هذه المراكز باستخدام أدوات وبرامج تحليلية دقيقة تمكن من فهم نقاط القوة والضعف لديها ، بالإضافة إلى الفرص المتاحة والتهديدات المحتملة.

من بين هذه البرامج التحليلية التي أثبتت فعاليتها في هذا المجال ، يظهر نموذج سووت كبرنامج تحليلي بسيط لكنه ملم وشامل . يستخدم لتحليل البيئة الداخلية والخارجية لأي مركز مالي أو شركة أو مؤسسة. إذ يركز هذا النموذج على أربعة عناصر رئيسية: نقاط القوة، نقاط الضعف، الفرص، التهديدات

إن استخدام هذا النموذج في موضوعنا دراسة مستقبل المراكز المالية العالمية ، يتيح لنا فرصة تحديد التوجهات المستقبلية لهذه المراكز وتحديد العوامل المؤثرة عليها سواء بتحسينها او تراجعها . كما يقوم باقتراح استراتيجيات وتوصيات مناسبة لتعزيز تنافسها.

تمت هذه الدراسة لأجل تسليط الضوء على أحد المراكز المالية العالمية التي سوف نتطرق إليها لاحقا . و إجراء تحليلات تفصيلية لها باستخدام هذا النموذج SWOT.

وذلك بهدف دراسة واقعها الحالي ومستقبلها المحتمل مع تقديم توصيات يمكن أن تساهم في تحسين موقعها التنافسي على خريطة المراكز المالية العالمية.

2. مشكلة الدراسة وأسئلتها

في ظل التغيرات الاقتصادية والمالية التي يشهدها العالم ، أصبحت المراكز المالية العالمية تواجه تحديات متزايدة تتطلب إعادة النظر في استراتيجيات عملها وتطوير أدوات تحليلية دقيقة لفهم البيئة الداخلية والخارجية المؤثرة على أداءها . هنا تظهر أهمية استخدام نموذج SWOT كأداة تحليلية فعالة، تساعد في تحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات داخل المركز المالي محل الدراسة.

لكن تبقى الإشكالية الرئيسية المطروحة هي :

كيف يتم استخدام نموذج SWOT في تحليل مستقبل مركز مالي عالمي بهدف تحديد

أولاً: الإطار العام للدراسة

استراتيجيات تعزز تنافسيته واستدامته ؟ .

الأسئلة الفرعية للدراسة .

لإحاطة موضوع الدراسة بشكل شامل ، يمكن طرح الأسئلة التالية :

ما هي نقاط القوة والضعف / الفرص والتهديدات التي يتميز بها المركز محل الدراسة ؟ .

ماهي الأدوات أو النماذج الداعمة لاستخراج هذه النقاط ؟

ماهي الاستراتيجيات الناتجة عن تحليل مصفوفة Swot؟

ماهي أهداف مركز دبي المالي لمستقبل واعد في قطاع التمويل ؟

3. فرضيات الدراسة

- يمكن لنموذج سووت أن يكون أداة استراتيجية فعالة لتحليل واقع المراكز المالية الناشئة مثل مركز دبي المالي وتوجيه صانعي القرار نحو وضع استراتيجيات تعزز تنافسيته واستدامته في خريطة المراكز المالية العالمية.

- يمتلك كل مركز من المراكز المالية نقاط قوة داخلية تسهم في تعزيز مكانتها التنافسية عالمياً كما يتعرض إلى مجموعة من نقاط الضعف التي قد تعرقل من قدرتها على المنافسة مع المراكز المالية الكبرى. من جهة أخرى توجد فرص خارجية متاحة يمكن استغلالها لتطوير الخدمات المالية وجذب الاستثمارات الدولية. أيضاً تواجه المراكز المالية تهديدات خارجية وداخلية كبيرة تتأثر بالمتغيرات الجيوسياسية والاقتصادية العالمية.

- توجد عدة أدوات أو نماذج يتم اللجوء إليها في عملية استخراج نقاط القوة والضعف / الفرص والتهديدات للمركز المالي أو المنظمة بصفة عامة .

- توجد أربعة إستراتيجيات ناجمة عن تحليل المصفوفة الرباعية كل إستراتيجية تعبر عن وضع محدد للمركز المالي .

يهدف مركز دبي ليكون واحداً من أفضل المراكز المالية عالمياً لذا فهو يطبق مجموعة من الأهداف التي تمكنه من احتلال مراتب أولى في التصنيف العالمي للمراكز المالية .

4. أهداف الدراسة

- وضع مفهوم المراكز المالية العالمية وتحديد المؤشرات المستخدمة لتقييم تنافسيتها على المستوى الدولي.
- تحليل الواقع الحالي للمركز المالي محل الدراسة بهدف تحديد موقعه التنافسي ضمن خريطة المراكز المالية العالمية.
- تطبيق نموذج سووت على مركز دبي المالي لتحديد نقاط القوة والضعف الداخلية والفرص والتهديدات الخارجية المؤثرة عليه.
- الوصول إلى الإستراتيجية المناسبة إستناداً على نتائج تحليل سووت تهدف إلى تعزيز تنافسية المركز المالي وتحقيق إستدامته في المستقبل.
- تقديم توصيات عملية لصناع القرار في هذا المراكز لتحسين البيئة التنظيمية والبنية التحتية وجذب الإستثمارات الدولية.

5. أهمية الدراسة

تظهر أهمية هذه الدراسة من خلال فهم أعمق لمفهوم المراكز المالية العالمية ودورها في دعم الاقتصاديات الوطنية وتعزيز التجارة والاستثمار الدوليين . ثم اختيار مركز مالي استراتيجي يمثل نموذج بارز في العالم العربي والإسلامي وهو مركز دبي المالي . فالمركز يمتلك موقعا جغرافيا متميزا يربط بين قارات عدة مما يمنحه إمكانية الوصول إلى أسواق واعدة في آسيا وإفريقيا و أوروبا.

تحليل نموذج سووت لهذا المركز لتحديد مدى قدرته على المنافسة مع المراكز التقليدية مثل لندن ، نيويورك خاصة في ظل التحولات الاقتصادية العالمية والتغيرات السريعة في البيئة التنظيمية.

تساعد في رسم وتوضيح الطريق للمؤسسات المالية والحكومات المعنية لتطوير البنية التحتية وتحسين البيئة التشريعية وجذب الاستثمارات الاجنبية .

تكمن أيضا أهميتها في تسليط الضوء على فرص النمو المتعلقة بالمراكز المالية الناشئة في العالم العربي والإسلامي مثل دبي في ظل إعادة التصنيف أو الترتيب لخريطة المراكز المالية العالمية.

تأتي هذه الدراسة في وقت تشهد فيه المراكز المالية العالمية تحولات كثيرة سريعة نتيجة للتطورات الرقمية والتحولات التنظيمية بعد جائحة كورونا.

6-1 الحدود الزمانية

تحددت الحدود الزمانية لهذه الدراسة في الفترة الزمنية التي تم خلالها جمع البيانات وتحليلها حول واقع مركز دبي المالي باستخدام نموذج سووت . وقد اعتمدت الدراسة على بيانات حديثة لأخر 5 سنوات تتراوح بين سنة 2020 وحتى سنة 2025 بما يسمح بتحليل التغيرات التي طرأت بعد الأزمة العالمية (أزمة كوفيد 19) وأثرها على البيئة المالية العالمية.

6-2 الحدود المكانية .

تم تحديد الحدود المكانية لتكون موجهة إلى مركز دبي المالي:

- مركز دبي المالي في دولة الإمارات العربية المتحدة الذي يعد من أفضل المراكز المالية عالمياً ويتمتع بموقع ريادي بين المراكز المالية العربية.

وذلك باعتباره نموذج إستراتيجي يمثل مركز مالي ناشئ في العالم العربي ولديه إمكانيات تنافسية كبيرة في خريطة المراكز المالية العالمية.

6-3 الحدود الموضوعية .

تناولت الدراسة موضوع تحليل مستقبل المراكز المالية باستخدام نموذج SWOT مع التركيز على جوانب القوة والضعف الداخلية والفرص والتهديدات الخارجية لكل مركز.

كما ركزت الدراسة على إستخلاص الإستراتيجيات المناسبة لتعزيز تنافسية المركز المالي في ظل التغيرات الإقتصادية والتنظيمية العالمية، وذلك بتطبيق النموذج على مركز رائد دون المراكز الأخرى .

وقد ساعد ذلك في توجيه الدراسة نحو هدف واضح ومحدد وهو تحديد الإستراتيجية المناسبة والواجب إتباعها لهذا المركز فقط.

7. صعوبات الدراسة.

- التطور السريع في البيئة المالية العالمية حيث تتميز بيئة المراكز المالية العالمية بتغيراتها السريعة نتيجة للتحويلات السياسية والإقتصادية والتكنولوجية ، مما يجعل من الصعب على الباحث تقديم تحليل دقيق يمكن الإعتماد عليه على المدى الطويل.

أولاً: الإطار العام للدراسة

- اختلاف البيانات التشريعية والتنظيمية للمركز المالي عن المراكز المالية الأخرى الذي ربما يتصف بالتعقيد في القوانين واللوائح .
- تعقيد استخدام نموذج سووت في الدراسات المالية فرغم شيوع نموذج سووت في التحليل الإستراتيجي إلا أنه في بعض الأحيان يمكن التحيز في استخدام هذا النموذج مثل المبالغة في تقييم نقاط القوة و إغفال نقاط الضعف الخفية .
- القيود الزمنية و المكانية قد يشكل الوقت ومكان الدراسة المتاح لإعداد البحث وجمع البيانات عائقاً أمام التعمق في تحليل بعض الجوانب أو إجراء مقابلات مع خبراء في المجال المالي.

8. نموذج الدراسة

المتغير الثابت

هو المتغير الذي يجب ان يبقى ثابت في الدراسة وذلك لضمان دقة النتائج و عدم تأثرها . ضمن هذه الدراسة المتغير الثابت هو المركز المالي محل الدراسة (مركز دبي المالي) و مدة دراسته الزمنية (2020 . 2025) و استخدام نموذج الدراسة (نموذج سووت) و استخدام مصدر قياس مؤشراتها وذلك لمنع تشتت النتائج المتوصل إليها .

المتغير المستقل .

في هذه الدراسة يعتبر تحليل نموذج Swot هو المتغير المستقل . حيث يتم استخدامه كأداة تحليلية لتقييم المركز المالي والقدرة على مقارنته بالمراكز المالية العالمية.

يتضمن المتغير المستقل أربعة عناصر رئيسية:

نقاط القوة ، نقاط الضعف ، الفرص ، التهديدات .

العلاقة بين المتغيرين .

هي علاقة ترابط حيث أن المتغير المستقل يتم تغييره عمدا لقياس تأثيره على المتغير الثابت وهو مجموعة العوامل التي تبقى ثابتة لضمان دقة النتائج.

9. التعريفات الإجرائية:

المراكز المالية: هي المدن التي تضم بنوكا و شركات كبيرة ,بالإضافة الى اسواق مالية بارزة مثل نيويورك و لندن و هونغ كونغ و سنغافورة و غيرها من ابرز المراكز المالية العالمية .

أولاً : الإطار العام للدراسة

مؤشر المراكز المالية :هو تصنيف للقدرة التنافسية للمراكز المالية بناءا على أكثر من 29.000تقييم للمركز المالي عبر استبيان على الانترنت بالإضافة لأكثر من 100مؤشر من منظمات مثل البنك الدولي و منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية ووحدة الاستخبارات الاقتصادية.

القدرة التنافسية : هي قدرة المركز المالي على مواجهة القوى المضادة في الاسواق ,والتي تقلل من نصيب المركز من السوق المحلي او العالمي ,كما تعرف بانها القدرة على الصمود امام المنافسين بغرض تحقيق اهداف الربحية والنمو والاستقرار و التوسع والابتكار .

نموذج SWOTللتحليل : هو اداة تخطيط استراتيجي تستخدم لتقييم العوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر على المركز المالي , و ينقسم هذا التحليل كما كتبت حروفه الاربعة الى اربعة اقسام :نقاط القوة /نقاط الضعف /الفرص /التهديدات .

التحليل البيئي لنموذج SWOT للتحليل : هو عملية تقييم شاملة للعوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر على المركز المالي .

ثانيا : أدبيات الدراسة

1. المراكز المالية العالمية ومؤشراتها:

تعد المراكز المالية العالمية محركا رئيسيا لاقتصاديات الدول وشبكات السوق المالي العالمي ، حيث تجمع بين المؤسسات المالية ، الأسواق والبنية التحتية التنظيمية التي تسهل حركة رؤوس الأموال عبر الحدود تمثل هذه المراكز نقاط جذب للشركات والاستثمارات الدولية .

ولقياس تنافسية هذه المراكز ومستوى أدائها تستخدم مجموعة من المؤشرات والتصنيفات العالمية مثل مؤشر المراكز المالية العالمية الذي يقيس مؤشرات من عدة جوانب تعكس قوة المركز المالي وجاذبيته عالميا . ومن خلال متابعة هذه المؤشرات ، يمكن للدول تحديد مواقعها التنافسية و تطوير استراتيجيات لتعزيز مكانتها في الخريطة المالية العالمية .

1.1 تعريف ومزايا مراكز التمويل:

1.1.1 تعريف المراكز المالية:

يعرف المركز المالي بأنه المدينة التي تعمل فيها البنوك والبورصات الشهيرة في العالم وتقليديا ينظر الى المركز المالي على انه المكان الذي تتجمع فيه المؤسسات المالية التي تقدم جميع الخدمات المصرفية و المالية الوطنية او الدولية.

بعبارة أخرى المركز المالي هو هيكل تتجمع فيه المنظمات المالية والخدمات الأجنبية والمقر الرئيسية للشركات ، يمكن للأشخاص والمنظمات داخل النظام المالي تنفيذ جميع المعاملات و الأنشطة المالية بشكل فعال في هذه المراكز لتلبية متطلبات التمويل . لذلك يمكن القول ان هناك مكان لقاء دولي بين اولئك الذين يحتاجون الى أموال للمراكز المالية الدولية واولئك الذين لديهم أموال زائدة في هذه المراكز، يمكن إجراء المعاملات المالية عبر الحدود بسهولة وكفاءة في بيئة تنظيمية قوية (nevat & selim, 2023, p. 578)

تعريف اخر للمراكز المالية : المركز المالي هو مدينة ذات موقع استراتيجي و تضم عددا كبيرا من المؤسسات المالية من الدرجة الاولى ,و بورصات الاوراق المالية ذات السمعة الطيبة ,والبنوك العامة و الخاصة ,و شركات التداول ,وشركات التأمين الكبرى.

2.1.1 مزايا (أهمية) المراكز المالية:

لقد أدى تزايد النشاط الاقتصادي والعمالة في الصين والهند وغيرهما من البلدان النامية وزيادة الطلب على الموارد الطبيعية في الشرق الاوسط وروسيا وبعض بلدان امريكا اللاتينية الى انتشار المراكز المالية في جميع انحاء العالم .

ثانيا : أدبيات الدراسة

يمكن تناول أهمية المراكز المالية الدولية بالنسبة للدول التي تقع فيها وتقييمها من خلال التأثيرات الايجابية التي توفرها :

أولا وقبل كل شيء تقدم هذه المراكز مساهمات مهمة في العلامة التجارية والتحول العالمي للدول.

من جهة أخرى في هذه المراكز يمكن القول ان العرض الفعال لجميع المعاملات والخدمات المالية من قبل المؤسسات المتخصصة قد قدم مساهمات كبيرة في تطوير قطاع الخدمات المالية وتعميق الاسواق المالية في جميع انحاء البلاد .

بالإضافة الى ذلك يمكن اعتبار وجود قطاع قوي للخدمات المالية مهما لاقتصاد البلاد .

ان الشركات المحلية في هذه المراكز المالية تستطيع بسهولة جذب الاستثمارات التي تحتاجها ، وهذا يعني بشكل غير مباشر دعم البلاد ونموها من خلال تلبية احتياجات هذه الشركات من التمويل .

وفي الوقت نفسه ، تؤثر هذه المراكز ، حيث التخصص في الأعمال التجارية مكثف بشكل كبير وايجابي على جودة ونوعية العمل ومن بين المساهمات المهمة الاخرى للمراكز المالية الدولية للدول اتخاذ الترتيبات القانونية اللازمة لحماية المستثمرين ودوائر الأعمال الأخرى في بلد به مراكز .

ويمكن القول أيضا أن مدن هذه البلدان تسعى جاهدة للحفاظ على الاستقرار السياسي والاقتصادي من اجل الحفاظ على موضعها ومكانتها كمراكز مالية عالمية ، ومن الممكن القول ان هناك علاقة إيجابية مباشرة بين المراكز المالية العالمية والليبرالية (التحرير) لأن المدن المهمة في البلدان المتقدمة يمكن أن تتحول الى مراكز مالية عالمية كنتيجة طبيعية للهيكل الاقتصادي المحسن والاسواق الليبرالية الفعالة .

ويمكن إعطاء الولايات المتحدة الامريكية ، نيويورك ، إنجلترا ، لندن ، اليابان ، طوكيو كمثال وفي حالة دبي تساعد المراكز المالية العالمية في الدول النامية على تحرير نفسها وتحقيق الليبرالية . (nevat & selim, 2023, p. 578)

2-1 مؤشرات المراكز المالية

1-2-1 تعريف مؤشرات المراكز المالية

يستعرض تقرير مؤشر المراكز المالية العالمية (GFCI) تصنيف المراكز المالية للمدن التي توفر البنية التحتية للاستثمار والمدخرات والتي تقود مساعي زيادة الأعمال وتحافظ على النمو الاقتصادي ، ويعمل مؤشر المراكز المالية العالمية على قياس القدرة التنافسية ل 132 مركزا ماليا رئيسيا حول العالم . (الأمانة العامة للمجلس الأعلى للتخطيط والتنمية، 2023، صفحة 1)

ثانيا : أدبيات الدراسة

تعريف آخر لمؤشر المراكز المالية: يعد المؤشر الصادر عن شركة زدين في لندن الاكثر مصداقية في قطاع الخدمات المالية و يقيم 119مركزا ماليا حول العالم و يستند في ذلك الى تقييمات الخبراء الماليين و البيانات الكمية كعوامل رئيسية مؤثرة.

وكان مؤشر المراكز المالية العالمية قد اطلق استبيانا الكترونيا جمع تقييمات لمراكز مالية متخصصة في مجال الخدمات المالية كما يصدر المؤشر تحديثات دورية لتصنيفاته التي تتغير وفق التقييمات و العوامل المؤثرة الاخرى (Prableen, 2024)

1-2-2 إيجابيات و عيوب تقارير مؤشرات المراكز المالية.

الإيجابيات:

يشكل مرجعا هاما لصياغة السياسات المالية والاقتصادية للدولة و يدعم القدرة على اتخاذ القرارات الاستثمارية الناجحة.

إتباع بعض تقنيات الذكاء الاصطناعي في منهجية تحليل البيانات , كاستخدام تحليل المجموعات والترابط للتوصل إلى تمييز المراكز المالية حسب أبعاد مختلفة من القدرة التنافسية .

العيوب:

الاعتماد على استطلاعات الرأي والتقييم من قبل الخبراء في المراكز المالية المختلفة في عملية احتساب المؤشر.

تصنيف المراكز المالية من خلال 147 مؤشر فرعي متعلقة بالأداء يتم تجميعها , وإن كثرة المؤشرات قد تهدد بالتأثير السلبي على دقة الإجابات . (الأمانة العامة للمجلس الأعلى للتخطيط والتنمية، 2023، صفحة 1)

1-2-3 مجالات القدرة التنافسية الفعالة لقياس مؤشر المراكز المالية العالمية .

تصنف العوامل الأساسية المستخدمة في نموذج مؤشر المراكز المالية العالمية إلى خمسة مجالات واسعة للتنافسية : بيئة الأعمال ورأس المال البشري والبنية التحتية وتنمية القطاع المالي والسمعة، تظهر هذه المجالات ومجموعات العوامل الأساسية التي تشكل كل مجال كما يلي :

ثانيا : أدبيات الدراسة

الجدول رقم (01): المجالات التنافسية لمركز دبي المالي.

| بيئة الأعمال | رأس المال البشري | البنية التحتية | تنمية القطاع المالي | السمعة |
|----------------------------------|-----------------------|--|------------------------------|-------------------------------------|
| الاستقرار السياسي وسيادة القانون | توافر الكوادر الماهرة | البنية التحتية المبنية | عمق واتساع التجمعات الصناعية | العلامة التجارية للمدينة و جاذبيتها |
| البيئة المؤسسية والتنظيمية | سوق عمل مرن | البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات | توافر رأس مال | مستوى الابتكار |
| البيئة الاقتصادية الكلية | التعلم والتنمية | البنية التحتية للنقل | سيولة السوق | الجاذبية والتنوع الثقافي |
| التنافسية الضريبية و التكلفة | جودة الحياة | التنمية المستدامة | الناتج الاقتصادي | الموقع المقارن مع المراكز الأخرى |

المصدر: (z/yen group, 2024, p. 9)

ورد ضمن تقرير مؤشر المراكز المالية العالمية 36 فيما يخص مركز دبي المالي :

" يتمتع مركز دبي المالي بحماية جيدة بفضل القانون العام الذي يطبقه نظامه القضائي واللوائح المناسبة بشأن سير الأعمال للحفاظ على الامتثال لتدابير مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب التي أدخلها الاتحاد الأوروبي ومجموعة العمل المالي على مر السنين.

يشعر المستثمرون براحة أكبر في إرسال عائلاتهم إلى موريشيوس نظرا لأمن قطاعه المصرفي.

يتمتع المركز أيضا بنظام تنظيمي قوي يتمثل في:

هيئة الخدمات المالية FSC

ووحدة الاستخبارات المالية FIU

وهيئة تنظيم الاستثمار MRA

مما يساهم في رفاهية وحماية مركزنا المالي." (WARDLE & Mainelli, 2024, p. 9)

ثانيا : أدبيات الدراسة

رأس المال البشري : تتلخص مؤشراتته في متابعة توافر القوى العاملة الماهرة ومرونة سوق العمل وجودة النظام التعليمي وإدارة الأعمال ومجموعة مهارات القوى العاملة وجودة الحياة.

البنية التحتية: تقيم مؤشراتته مدى توافر المساحات للعقارات الادارية في المدينة ومدى توافر وسائل النقل العام.

تنمية القطاع المالي : تقيم مؤشراتته حجم وقيمة التداول في أسواق رأس المال والأسواق المالية الأخرى وتأثير شركات الخدمات المالية في الأسواق المالية مع مجموعة من مؤشرات العمالة.

بيئة الأعمال : تقوم مؤشراتته على تقييم النظم الادارية ، معدلات الضرائب ، مستويات الفساد ، الحرية الاقتصادية ، مدى صعوبة القيام بالأعمال بشكل عام .

السمعة : تقيم مؤشراتته الابتكار وجاذبية العلامة التجارية والتنوع الثقافي والموقع التنافسي .

من خلال الجدول نقدم شرح لاهم العناصر كما يلي :

رأس المال البشري: توافر الموظفين المهرة، سوق العمالة المرنة، التعليم والتنمية، جودة الحياة.

البنية التحتية : بناء البنية التحتية ، بنية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، بنية وسائل النقل .

تنمية القطاع المالي: توسع المجموعات الصناعية، توافر رأس المال، السيولة النقدية للسوق، المخرجات الاقتصادية.

بيئة الأعمال : الاستقرار السياسي وسيادة القانون ، البيئة المؤسسية والتنظيمية ، بيئة الاقتصاد الكلي ، القدرة التنافسية للضريبة والتكلفة .

السمعة : العلامة التجارية والجاذبية للمدينة ، مستوى الابتكار ، الجاذبية والتنوع الثقافي ، المقارنة مع المراكز الأخرى . (الأمانة العامة للمجلس الأعلى للتخطيط والتنمية، 2023، صفحة 3 و4)

1-2-4 دور المراكز المالية العالمية في تعزيز المنافسة وتلبية احتياجات المستثمرين.

تتمتع المراكز المالية العالمية بالقدرة على معالجة المشكلات المرتبطة بالقطاعات المالية غير التنافسية وذلك من خلال توفير المنافسة للبنوك المحلية و غيرها من الوسطاء الماليين ، و تكمن اهمية الوجود في مكان قريب في ان المستثمرين من البلدان الغنية يستثمرون رؤوس اموال اكبر بكثير في المراكز الدولية القريبة مقارنة بتلك البعيدة .

ثانيا : أدبيات الدراسة

يؤثر وجود المراكز المالية العالمية بشكل كبير في الاقتصادات المجاورة , فالشركات الخاصة في هذه البلدان تميل الى الحصول على قروض اكبر و اكثر سهولة مقارنة بالشركات في البلدان البعيدة عن هذه المراكز وهذا يعني ان نشاط الاقتراض والاستثمار في هذه الاقتصادات يكون اعلى بكثير , و تساهم مؤسسات التمويل الدولية في عمق القطاع المالي في البلدان المجاورة حيث ان التمويل الدولي يسهل التمويل المحلي و الدليل هو ان الاقتصادات التي تتمتع بقطاعات مالية اكثر قدرة على المنافسة تتمتع بمستويات اعلى من نصيب الفرد في الدخل و تظهر معدلات اسرع لنمو الناتج المحلي الاجمالي مقارنة بالاقتصادات الاخرى . (المراكز المالية تلعب دورا مهما ومحوريا في الاقتصاد العالمي، 2024)

2-نموذج swot للتحليل (التحليل الرباعي)

في ظل التطور المستمر في القطاع المالي، وزيادة حدة المنافسة بين المؤسسات المالية. أصبح من الضروري على المراكز المالية اعتماد أدوات تحليلية استراتيجية لفهم بيئة عملهم بشكل أعمق ، ومن بين هذه الأدوات الفعالة يعد تحليل سووت نموذجا مفيدا يساعد في تقييم الجوانب الداخلية مثل نقاط القوة والضعف ، بالإضافة إلى الجوانب الخارجية مثل الفرص والتحديات التي تواجه هذه المراكز. ومن خلال تطبيق هذا التحليل يمكن للمراكز المالية وضع خطط و استراتيجيات مبنية على أسس واقعية تساعد في تعزيز قدراتها التنافسية وتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية .

• كيفية اجراء تحليل SWOT

نادرا ما يتم اكمال تحليل SWOT بمعزل عن غيره ,فهو عادة ما يشكل جزءا من تحليل اعمال اوسع . وعلى الرغم من انه في حد ذاته اطار عمل للتقييم ,الا ان تحليل SWOT يعد ايضا اداة فعالة للمساعدة في تلخيص النتائج الاخرى . (kyle، 2025)

1-2 ماهية التحليل الرباعي Swot :

نسب تحليل SWOT تاريخيا الى البرت همفري في الستينات ,لكن هذا الاسناد لا يزال محل نقاش .يعرف ايضا بمصفوفة SWOT وقد حقق اعترافا بانه مفيد في التمييز وانشاء مكانة داخل السوق الاوسع .خارج عالم الاعمال ,يمكن ايضا تطبيق تحليل SWOT على المستوى الفردي لتقييم وضع الشخص مقابل منافسيه بشكل اكبر .هناك اعتبارات داخلية و خارجية مدمجة في الاداة (dac, terrence, & jason, 2023) .

1-1-2 التحليل الرباعي

هو أحد أشهر أدوات التخطيط الإستراتيجي ويتكون من تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات والمعروف باسم swot اختصار للكلمات : Strengths , Weaknesses , Opportunities and Threats و قد أوضح كلا من الفولي و إدريس المرسي بأن النموذج يحلل العوامل الداخلية و الخارجية بالنسبة للمنظمة و يشمل على :

- أ – نواحي القوة الداخلية: ويشمل كل ما يتعلق بالمنظمة قوى بشرية، أجهزة، معدات، أماكن، علاقات.....الخ
- ب – نواحي الضعف الداخلية: ويشمل كل ما يتعلق بالمنظمة من الداخل ويعتبر نقطة ضعف.
- ج – الفرص المتاحة : ويشمل كل ما يشكل فرصة متاحة تساعد المنظمة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية .
- د – المخاطر/ التهديدات / التحديات المتوقعة أو المحتملة:

وتشمل كل ما يشكل تهديدا خارجيا (خارج المنظمة) يعيق المنظمة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية .

اذن نستنتج ان تحليل SWOT هو أسلوب إستراتيجي يستخدم لتحديد نقاط القوة والضعف في المؤسسة أو التقنية أو العملية أو الموقف أو الشخص في مشروع أو مؤسسة تجارية ولتحديد الفرص والتهديدات من البيئة الداخلية والخارجية .

2-1-2 التحليل البيئي

إن تحليل كل من البيئة الداخلية والخارجية يلعب دورا هاما في عملية التخطيط الاستراتيجي .

قد اوضح الخفاجي ان الإدارة تقوم برقابة التغيير البيئي والعمل على تكييف المنظمة معه من خلال إحداث تغييرات داخلية تتناسب مع التغييرات الخارجية او تقترب منها من خلال الموازنة بين مواطن القوة ومواطن الضعف في المنظمة ، وبين الاتجاهات المختلفة في البيئة المتمثلة بالفرص والتهديدات او ما يعرف بمصفوفة (Swot Matrix) حيث تختلف الممارسات الادارية من خلال مدى استجابة تلك الإدارات للتغييرات البيئية لغرض تحقيق النجاح المنظمي. (إبراهيم، 2018، صفحة 100)

- التحكم الداخلي والخارجي .

تميز الصفوف في مخطط SWOT بين العوامل التي تتحكم فيها والعوامل التي لا تتحكم فيها . في مصطلحات SWOT تسمى العوامل التي تتحكم فيها عوامل داخلية، والعوامل التي لا تتحكم فيها عوامل خارجية.

ثانيا : أدبيات الدراسة

• العوامل الداخلية: العوامل الداخلية هي تلك التي يتحكم فيها المركز . نقاط القوة و الضعف هي عوامل داخلية.

• العوامل الخارجية : العوامل الخارجية هي تلك التي لا يتحكم فيها المركز الا قليلا او لا لا يتحكم فيها على الاطلاق . الفرص والتهديدات هي عوامل خارجية . (ALAN, 2012, p. 10)

أ – مفهوم تحليل البيئة الخارجية ومكوناتها

•المفهوم

مجموعة من المتغيرات أو المواقف أو الظروف التي تكون غير خاضعة لسيطرة ورقابة المؤسسة وذات تأثير على قراراتها وأدائها ونتائج أعمالها من خلال ما تتضمنهم هذه البيئة وما ينتج عنها من فرص وقيود وتهديدات.

ان تحليل البيئة الخارجية هو رصد ما يحدث فيها من تغييرات إيجابية (فرص يمكن استغلالها) وتلك السلبية (تهديدات يجب تجنبها والتغلب عليها) وتتكون البيئة الخارجية للمؤسسة من القوى المختلفة التي تقع خارج حدودها وتتفاعل مع بعضها البعض لتؤثر على البيئة المحلية كما قد تمتد لتشمل البيئة العالمية.

• المكونات

« الفرصة : تمثل حالات مؤيدة لأهداف المؤسسة ويكون لها تأثير إيجابي على أدائها وقد أضاف مركز خدمات المنظمات غير الحكومية بأن الفرص المتاحة هي الظروف الايجابية المتاحة والمواتية لإحداث تحسن في الأحوال القائمة للمنظمة .

وينبثق تحديد الفرصة من تحديد ثلاث عناصر رئيسية :

-إدراك وجود حالة بديلة للوضع القائم .

-هذه الحالة البديلة أفضل من الحالة القائمة .

-تستطيع الإدارة الاستفادة من هذه الفرصة بإمكانياتها الحالية وباحتمال نجاح معقول وبتكلفة أفضل من الوضع القائم .

«التهديدات: تتمثل في حالات غير مرغوب فيها ويكون تأثيرها سلبي على أداء المؤسسة .

أضاف أيضا مركز خدمات المنظمات غير الحكومية بأن التهديدات هي مجموعة القيود التي تفرضها البيئة الخارجية على أنشطة المنظمة ولا تستطيع السيطرة عليها او التأثير فيها بشكل مباشر ، وهي ذات تأثير سلبي على

ثانيا : أدبيات الدراسة

كفاءة المنظمة لذا وجب على إدارة المنظمة التعرف الى تلك القيود بأشكالها المختلفة وتبيين أثارها المحتملة على المنظمة واستنباط الأساليب والأدوات اللازمة للتعامل معها دون الاخلال بالأهداف الرئيسية للمنظمة .

ب - مفهوم تحليل البيئة الداخلية ومكوناتها

•المفهوم

تحليل البيئة الداخلية يهدف إلى كشف حقيقة القدرة الذاتية للمؤسسة عند النقطة الزمنية لعملة التحليل ولتحديد ماذا نفعول لكي ننمي قدراتها الذاتية الحالية الى المستوى الذي عنده نتمكن من ان نستثمر الفرص ، هذا بجانب تنمية قدراتنا في ان نجعل القيود والتهديدات وفق ما نريد .

وقد أشارت (USAID) أن تحليل البيئة الداخلية هي كل ما يتعلق بمكونات المنظمة من الداخل وتستطيع المنظمة السيطرة عليه والتعامل معه مباشرة مثل الموارد البشرية والنظم الادارية والموارد المالية ويتم تحليلها الى نقاط قوة ونقاط ضعف .

• المكونات

مواطن القوة : هي القدرات الذاتية للمنظمة التي تميزها عن غيرها من المنظمات سواء كانت موارد أو إمكانيات مادية أو بشرية أو نظم عمل وقد يظهر تحليل البيئة الخارجية واحد أو أكثر من نقاط القوة داخل المنظمة والتي تمكنها من القيام بمسؤوليتها بكفاءة وفاعلية أو هي القدرات الذاتية للمنظمة والتي تميزها عن غيرها من المنظمات سواء كانت موارد أو إمكانيات مادية او بشرية أو نظم عمل ، ويمكن استخدامها بكفاءة وفاعلية في تحقيق أهدافها ورسالة المنظمة .

نقاط الضعف : ينظر للمتغير على انه نقطة ضعف اذا كان شيئاً ما يؤديه المركز بدرجة اقل من المنافسين .

2-2 أهمية المصفوفة SWOT

إن أهمية تحليل SWOT تكمن في تحديد مدى العلاقة بين الاستراتيجية الحالية للمنظمة ونقاط قوتها وضعفها بالمتغيرات التي تجرى في بيئة أعمالها ، كما أنه يفيد ببيان نوع الاستراتيجية أو الدافع الإستراتيجي الذي يجب على المنظمة إستخدامه لكي تكتسب ميزة تنافس .

تساعد في تحديد عناصر القوة والضعف داخل المنظمة وتحديد الفرص والتهديدات في البيئة الخارجية للمنظمة

تساعد في تحديد الموقع التنافسي الذي تمتلكه المنظمة بين المنظمات الأخرى المنافسة .

ثانيا : أدبيات الدراسة

يتعلق الأمر بتحديد نقاط القوة والضعف الداخلية وفرص وتهديدات البيئة الخارجية . (إبراهيم، 2018، صفحة 100 و101).

3 الدراسات السابقة (باللغة العربية واللغة الإنجليزية)

نقوم في هذا الجزء من البحث بعرض أهم الدراسات السابقة التي تطرقت الى موضوع المراكز المالية والتي استعنا بها في موضوعنا حيث ان لها علاقة مباشرة بمتغيراته وتبيان الإستفادة منها وتوضيح اوجه التشابه والاختلاف بينها وبين دراستنا الحالية .

1-3 عرض الدراسات السابقة

- دراسة الأساتذة عبد الرحمان نعجة ، إلياس حفيظ ، نور الدين دخيسي . إستشراف مستقبل المراكز المالية بعد جائحة كوفيد 19 . دراسة تحليلية لمركز قطر للمال باستخدام نموذج SWOT (05.07.2023)

تركزت مشكلة الدراسة حول التحديات التي واجهتها المراكز المالية العالمية والمحلية في ظل التداعيات الاقتصادية والاجتماعية الناتجة عن جائحة كوفيد 19 ، وقد ركز الباحثون على مركز قطر للمال كنموذج لتحليل كيفية استجابة المراكز المالية لهذه التحديات ، وما اذا كانت قادرة على تحقيق استدامه ونمو في المستقبل .

حيث تم طرح التساؤل الأساسي التالي كيف يمكن لمركز قطر للمال أن يستجيب للتحديات الناتجة عن الجائحة ويستشرف مستقبله بناء على نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات؟ هدفت الدراسة الى عدة نقاط نذكر منها:

- تحليل التاثيرات المباشرة وغير المباشرة لجائحة كوفيد 19 على مركز قطر للمال .
- تحديد نقاط القوة والضعف الداخلية والفرص والتهديدات الخارجية التي يواجهها المركز.
- تقييم قدرة مركز قطر للمال على التكيف مع المتغيرات الاقتصادية والاجتماعية الجديدة .
- اقتراح استراتيجيات مستقبلية لتعزيز تنافسية المركز في السوق المالي العالمي .

اعتمدت الدراسة على المنهج التحليلي الوصفي من خلال استخدام نموذج سوت لتحليل البيئة الداخلية والخارجية لمركز قطر للمال .

النتائج التي تم التوصل إليها:

ثانيا : أدبيات الدراسة

أظهرت نتائج التحليل الرباعي تميز قطر بتطور القوانين و توفر التكنولوجيات المالية وكذا نمو الأصول الإسلامية التي بلغت \$172 مليار . إلا أننا لمسنا بعض القصور على غرار انخفاض المستوى التعليمي و نسبة المعرفة المالية .

لذا فمن أجل إنجاح المشروع القطري المالي المرتقب يجب إتباع التوصيات التالية :

زيادة كفاءة اللغة الاجليزية لدى القوى العاملة .

الرفع من المستوى التعليمي والمهني ونسبة المعرفة المالية .

تعزير القيمة السوقية لسوق الأوراق المالية و سوق السندات في القطاع الخاص والمشتقات .

تعزير الإطار التنظيمي والقانوني و توفير المحاكم المتخصصة في عمليات التحكيم .

تحسين بيئة الشركات الحاضنة للتكنولوجيات المالية . (نعجة، حفيظ، و دخيسي ، 2023)

• دراسة الدكتور حازم ساسي . مركز إسطنبول المالي و مستقبل التكنولوجيا المالية الإسلامية في تركيا 2021.

تركزت مشكلة الدراسة حول الدور الذي يمكن أن يلعبه مركز إسطنبول المالي في تعزيز مكانة تركيا كمركز عالمي للتكنولوجيا المالية الإسلامية .

و قد ركز الباحث على الإجابة على السؤال التالي :

كيف يمكن لمركز إسطنبول المالي أن يساهم في تطوير التكنولوجيا المالية الإسلامية في تركيا ؟

هدفت الدراسة إلى:

- تحليل دور مركز إسطنبول المالي في تعزيز التكنولوجيا المالية الإسلامية في تركيا .
 - تحديد التحديات التي تواجه تبني التكنولوجيا المالية الإسلامية في السوق التركية .
 - استشراف مستقبل التكنولوجيا المالية الإسلامية في تركيا بناء على الاتجاهات الحالية.
 - اقتراح استراتيجيات لتعزيز مكانة تركيا كمركز إقليمي وعالمي للتكنولوجيا المالية الإسلامية.
- اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي حيث تم الجمع بين تحليل البيانات الثانوية والميدانية.

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج الرئيسية من أبرزها:

1-نقاط القوة : امتلاك تركيا لقاعدة اقتصادية قوية و نظام

مصري في إسلامي متطور نسبيا .

2-نقاط الضعف : عدم وجود تشريعات واضحة تنظم عمل

الشركات الناشئة في هذا المجال .

3- الفرص : دعم الحكومة التركية للتحول الرقمي وتشجيع

ريادة الأعمال.

4-التحديات : المنافسة الإقليمية من دول مثل الإمارات العربية

المتحدة وماليزيا التي تعد رائدة في مجال التكنولوجيا المالية الإسلامية. (حازم، 2021)

• تقرير مجموعة Z/yen معهد الصين للتنمية . مؤشر المراكز المالية العالمية 2023.

تواجه الاقتصاديات العالمية تحديات متزايدة في ظل التغيرات الاقتصادية والتكنولوجية . هذه التحديات تؤثر بشكل مباشر على قدرة المراكز المالية العالمية على الحفاظ على مكانتها التنافسية وجذب الاستثمارات الدولية.

تهدف هذه الدراسة إلى:

- تقييم أداء المراكز المالية العالمية .

- قياس مدى تنافسية المراكز المالية العالمية بناء على مجموعة من المؤشرات الاقتصادية و المالية.

- تحليل العوامل المؤثرة ورصد التغيرات الزمنية و تقديم توصيات للدول لتعزيز مكانة مراكزها المالية العالمية .

اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي والكيفي لتقييم الأداء التنافسي للمراكز المالية العالمية . تم استخدام

البيانات من مصادر مختلفة .

النتائج التي تم التوصل اليها كانت كالآتي :

- تصنيف المراكز المالية العالمية حيث احتلت نيويورك المركز الأول كأقوى مركز مالي عالمي .

- تأثير العوامل الاقتصادية و السياسية على مكانه المراكز المالية ، حيث ان المراكز المالية التي تعتمد بشكل

كبير على التكنولوجيا المالية (مثل سنغافورة وهونغ كونغ) حققت تقدما ملحوظا .

- تأثير جائحة كوفيد 19 حيث كان لها تأثير كبير على المراكز المالية حيث زادت أهمية التحول الرقمي والابتكار في

الصناعة المالية. (الأمانة العامة للمجلس الأعلى للتخطيط والتنمية، 2023)

- تقرير نيرمن عباس أقوى 10 مراكز مالية في العالم. نيويورك في الصدارة والشرق الأوسط يتراجع .

Forbes Middle East staff 2020

تركز هذه الدراسة على تقييم أداء المراكز المالية العالمية بناء على مؤشرات التنافسية المالية ، مع التركيز بشكل خاص على أسباب تراجع مكانة المراكز المالية في الشرق الأوسط خلال سنة 2020 . يأتي هذا التراجع في ظل تحديات اقتصادية وسياسية كبيرة ، مثل جائحة كوفيد 19 وتقلبات أسعار النفط.

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أقوى المراكز المالية العالمية وتحليل أسباب تراجع المراكز المالية في الشرق الأوسط ، وكذا رصد التحولات الاقتصادية والجيوسياسية مثل الفهم كيف أثرت الأحداث العالمية مثل الجائحة على تنافسية المراكز المالية مع تقديم مقترحات للدول العربية لتحسين أدائها في التصنيف العالمي.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي ، حيث تم استخدام البيانات من أجل تقييم أداء المراكز المالية . تحليل بيانات ثانوية من مصادر دولية مثل صندوق النقد الدولي إستبانة وإستطلاعات رأي شملت آراء خبراء ومحللين ماليين حول أداء المراكز المالية .

النتائج التي تم التوصل إليها هي:

- تصنيف أقوى 10 مراكز مالية عالمية 2020.

- تراجع المراكز المالية في الشرق الأوسط بسبب جائحة كوفيد 19 وإنخفاض أسعار النفط و ضعف البنية التحتية المالية .

- دور الابتكار والتكنولوجيا والإعتماد على التقنيات الحديثة في تحقيق التقدم في الترتيب . (نيرمين، 2020)

- عفيفة فتحي رفله لوس ، محمود السيد عباس ، Swot Analysis في التخطيط الإستراتيجي بين

النظرية والتطبيق ، مجلة كلية التربية (أسيوط) ، المجلد 39 ديسمبر 2023

تهدف الدراسة إلى توضيح الإستخدام الأمثل والصحيح لنموذج سووت في المؤسسات التعليمية المختلفة عند وضع الخطط الاستراتيجية وبيان كيفية توظيف نقاط القوة والضعف مع الفرص والتهديدات لبناء استراتيجيات فعالة تساعد المؤسسات على تحقيق أهدافها المستقبلية بدقة وفعالية.

إعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي بالإضافة إلى المنهج الإستشرافي لتحديد كيفية توظيف نموذج سووت في صياغة الإستراتيجيات المختلفة للمؤسسات التعليمية ، مع التركيز على تطوير الرؤية و الرسالة و الأهداف الاستراتيجية بناء على تحليل البيئة الداخلية و الخارجية .

النتائج التي تم التوصل إليها:

ثانيا : أدبيات الدراسة

- نموذج Swot يعد أداة فعالة في التخطيط الإستراتيجي حيث يساعد المؤسسات التعليمية على تقييم بيئتها الداخلية و الخارجية رجليه بدقة.
- يمكن من خلاله تطوير بدائل إستراتيجية تعتمد على تعظيم نقاط القوة ، معالجة نقاط الضعف ، إستغلال الفرص مواجهة التهديدات.
- إستخدام يساعد المؤسسات على الإنتقال من الممارسات الإدارية التقليدية إلى ممارسات مبنية على دراسات واقعية وفعالة مما يدعم إتخاذ قرارات إستراتيجية سليمة.
- الدراسة أكدت أن سووت ليس مجرد أداة تحليل بل هو إطار متكامل لتطوير الأهداف والخطط المستقبلية ومتابعة تنفيذها وتقييمها بصفة مستمرة . (لوس ، فتحي، و محمود، 2023)

● Tarim Emre 2016 : Istanbul Capitale Reginale et Ville monde . CNRSE Editions

- تركز هذه الدراسة على تحليل مكانة إسطنبول كعاصمة إقليمية و "مدينة عالمية" مع التركيز على كيفية تعزيز دورها في الإقتصاد العالمي والإقليمي . تأتي أهمية هذه الدراسة من التحولات الإقتصادية و السياسية التي شهدتها تركيا خلال العقود الأخيرة والتي جعلت إسطنبول مركزا ماليا وإداريا مهما في المنطقة .
- هدفت الدراسة إلى تقييم دور إسطنبول كعاصمة إقليمية: دراسة كيف أصبحت إسطنبول مركزا رئيسيا للاقتصاد و السياسة في الشرق الأوسط .
- تحديد العوامل المؤثرة على مكانة إسطنبول : دراسة العوامل الإقتصادية السياسية الثقافية والجغرافية التي تدعم او تعيق تطور المدينة .
- اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي حيث تم استخدام مجموعة متنوعة من الأدوات والأطر البحثية .

النتائج التي تم التوصل إليها:

- أكدت الدراسة أن إسطنبول أصبحت مركزا إقليميا مهما بفضل موقعها الجغرافي الإستراتيجي الذي يربط بين أوروبا وآسيا .
- تعتبر المدينة نقطة إرتكاز للتجارة والطاقة في المنطقة ، مما يجعلها محورا للسياسات الاقتصادية و السياسية .
- أشارت الدراسة إلى أن المدينة تحتاج إلى تحسين البنية التحتية المالية وجذب المزيد من الاستثمارات الاجنبية .

- كما أشارت إلى أن إسطنبول ما زالت بطيئة نسبيا في تبني التكنولوجيا المالية والتحول الرقمي مقارنة بالمدن العالمية الأخرى. (emre, 2016)

Z/Yen Group & china development Institute 2025 Global financial centres index •

37

يهدف مؤشر المراكز المالية العالمية إلى تقييم وتحليل أداء المراكز المالية العالمية بناء على مجموعة من العوامل الاقتصادية. التكنولوجيا و السياسية . ومع التغيرات السريعة التي يشهدها العالم ، مثل التحول الرقمي ، الأزمات الجيوسياسية والتغيرات المناخية . أصبحت هناك حاجة ملحة لفهم كيفية تأثير هذه العوامل على مكانة المراكز المالية العالمية.

تقرير GFCI 2025 يسعى إلى تقديم رؤية شاملة حول التنافسية المالية العالمية في ظل هذه التحديات. هدفت الدراسة إلى:

_تقييم أداء المراكز المالية العالمية . تصنيف المراكز بناء على مؤشرات تنافسية.

_تحليل التحولات المستقبلية . دراسة التحولات التي طرأت على ترتيب المراكز المالية العالمية.

_تحديد العوامل المؤثرة . تحديد العوامل الرئيسية التي تسهم في تعزيز أو إضعاف مكانة المراكز المالية.

_إعتمد التقرير على المنهج الكمي والكيفي حيث تم استخدام البيانات من مصادر متعددة و مختلفة.

النتائج التي تم التوصل إليها:

- تصنيف المراكز المالية العالمية . حيث احتلت نيويورك المركز الأول كأقوى مركز مالي عالمي.
- المراكز المالية التي تستثمر بشكل كبير في التكنولوجيا المالية مثل (سنغافورة وهونغ كونغ) حققت تقدما ملحوظا في الترتيب.
- شهدت بعض المراكز المالية التقليدية تراجعا في الترتيب ، بسبب التحديات الاقتصادية و السياسية التي تواجهها بلدانها.
- أكد التقرير على أهمية تبني إستراتيجيات مستدامة مثل (لندن طوكيو) التي حققت تقدما ملحوظا في الترتيب.
- أشار التقرير إلى أن الأزمات الجيوسياسية مثل (الحرب الروسية الأوكرانية) أثرت سلبا على ثقة المستثمرين وجذب الإستثمارات الأجنبية. (Z/Yen Group & china development Institute , 2025)

- Z hang , L wang , y (2021) . " Studyon 8The construction of hong kong international Financial center Based on swot Analysis " .jjournal of international finance and Economics.

تركز هذه الدراسة على تحليل مكانة هونغ كونغ كمركز مالي دولي باستخدام نموذج (تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات) .

يأتي هذا التحليل في ظل التحولات الاقتصادية و السياسية التي شهدتها المنطقة وتأثير جائحة كوفيد 19 والتغيرات في البيئة التنظيمية .

تهدف الدراسة إلى فهم العوامل التي تسهم في تعزيز أو إضعاف مكانة هونغ كونغ كمركز مالي عالمي . واستخدام نموذج Swot لتحليل العوامل الداخلية والخارجية المؤثرة على أداء المركز المالي.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام نموذج Swot حيث تم تقسيم التحليل إلى أربعة محاور رئيسية.

النتائج التي تم التوصل إليها كانت كالتالي:

- النقاط القوية مثل البنية التحتية المالية المتقدمة والإستقرار القانوني.
- النقاط الضعيفة مثل الإعتماد الكبير على الإقتصاد الصيني ، مما يجعل هونغ كونغ عرضة للتقلبات الاقتصادية في الصين.
- الفرص مثل التحول الرقمي ، المشاريع الخضراء والتكامل مع مبادرة الحزام والطريق الذي يمكن أن يعزز دورها كبوابة للتجارة بين الصين والعالم.
- التهديدات مثل المنافسة مع مراكز مالية أخرى. (Xuandong, 2023)

- Tartan selim & Tetik Nevzet 2020 Swot Analysis of istanbul finance center and comparison with world finance centers ; jornal of interational and economics.

تركز هذه الدراسة على تحليل مكانة مركز إسطنبول المالي باستخدام نموذج Swot مع مقارنة أدائه بالمراكز المالية العالمية الكبرى مثل لندن ونيويورك و سنغافورة.

يأتي هذا التحليل في ظل الجهود التركية لتعزيز دور إسطنبول كمركز مالي دولي خاصة مع التحديات الاقتصادية و السياسية التي تواجه البلاد.

تهدف الدراسة إلى:

_مقارنة إسطنبول بالمراكز المالية العالمية . دراسة الفجوات بين إسطنبول والمراكز المالية الرائدة عالميا.

_تحديد الفرص المستقبلية . إستكشاف الفرص المتاحة لإسطنبول لتعزيز مكانتها كمركز مالي دولي.

_تقييم مكانة مركز إسطنبول المالي باستخدام نموذج Swot. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام نموذج Swot.

النتائج التي تم التوصل إليها:

_نقاط القوة : أكدت الدراسة أن الموقع الجغرافي الإستراتيجي لإسطنبول يجعلها نقطة إرتكاز للتجارة والمال بين أوروبا وآسيا.

البنية التحتية الحديثة (المباني الذكية والمراكز اللوجستية) يعزز من قدرتها على جذب الاستثمارات الدولية.

_نقاط الضعف : ضعف التنظيم المالي والبيروقراطية المعقدة يعيقان تطور المركز المالي.

_الفرص : التكامل مع الأسواق الإقليمية مثل الشرق الأوسط وآسيا الوسطى ، يمكن أن يعزز دورها كبوابة للتجارة والإستثمار.

_التحديات : المنافسة الشديدة مع مراكز مالية أخرى مثل دبي سنغافورة ، التي تتمتع ببيئة تنظيمية أكثر إستقرارا وسياسات أكثر جاذبية للمستثمرين.(nevat & selim, 2023)

• Kasimoglu Murat . Gore Zeynep Sema Altim Emel (2021) . “Competitiveness Analysis of Istanbul financial center”.

Jornal of international finance and economics .

تركز هذه الدراسة على تحليل تنافسية مركز إسطنبول المالي في سياق المراكز المالية العالمية الكبرى. هدفت هذه الدراسة إلى:

_دراسة العوامل المؤثرة على أداء المركز المالي ومقارنته بالمراكز المالية العالمية.

_دراسة العوامل الإقتصادية والبنية التحتية التي تؤثر على تنافسية المركز المالي.

_تحديد الفجوات بين مركز إسطنبول المالي والمراكز المالية الرائدة مثل لندن ونيويورك وسنغافورة .

ثانيا : أدبيات الدراسة

إعتمدت الدراسة على المنهج الكمي والكيفي حيث تم إستخدام تحليل البيانات الثانوية ، مثل جمع البيانات من مصادر دولية مثل مؤشر المراكز المالية العالمية ، صندوق النقد الدولي ، إستبانة وإستطلاعات الرأي شمالت آراء الخبراء الاقصاديين والمحللين الماليين .

مقارنه بين المراكز المالية ، حيث قورنت إسطنبول بمراكز مالية عالمية أخرى مثل (لندن ، سنغافورة) لفهم نقاط القوة والضعف.

النتائج التي تم التوصل اليها :

نقاط القوة : الموقع الجغرافي الاستراتيجي ، البنية التحتية الحديثة ، السياسات الحكومية الداعمة .

نقاط الضعف : التقلبات الاقتصادية ، عدم الاستقرار السياسي.

الفرص : التكامل الإقليمي ، التحول الرقمي ، المشاريع الخضراء .

التهديدات : المنافسة الشديدة ، التوترات الجيوسياسية ، تقلبات الأسواق العالمية . (murat, zeynep, & emel, 2016)

الفجوة البحثية .

رغم تعدد الدراسات السابقة التي تناولت المراكز المالية العالمية سواء من حيث تصنيفها مثل تقارير DFCI او تحليلها الاستراتيجي باستخدام نموذج Swot (مثل دراسات مركز قطر وهونغ كونغ و إسطنبول) . إلا أن هناك فجوة بحثية واضحة تتمثل في :

غياب دراسة تحليلية شاملة تدمج بين تقييم تنافسية مركز مالي ناشئ كمركز دبي المالي العالمي وتحليل مستقبله الإستراتيجي باستخدام نموذج التحليل الرباعي Swot

فمع أن بعض الدراسات تناولت مراكز مالية في سياقات مشابهة كإسطنبول وهونغ كونغ فإن دبي كمركز مالي عالمي صاعد لم تحظ بتحليل متكامل يجمع بين:

- التحليل النظري لمفهوم المراكز المالية ومؤشراتها
- تقييم القدرة التنافسية من خلال المؤشرات العالمية
- إستخدام نموذج Swot في تحليل البيئة الداخلية والخارجية بعمق
- ثم ربط نتائج التحليل بتحديد الموقف الإستراتيجي والإستشراف المستقبلي لمركز دبي المالي .

ثالثا : منهجية الدراسة

ثالثا : منهجية الدراسة

1. تمهيد

تعتبر المراكز المالية نواقل حيوية للنظام الاقتصادي العالمي حيث تمثل نقاط تجميع وتركيز لأنشطة التمويل والإستثمار والخدمات المصرفية والتأمينية على نطاق واسع وتتميز هذه المراكز بقدرتها على جذب رؤوس الأموال من مختلف أنحاء العالم وتقديم خدمات مالية متنوعة ، مثل التداول في الأسواق المالية والخدمات الإستشارية مما يجعلها محركا إقتصاديا تؤثر في النمو والتنمية المحلية والعالمية.

تعد دراسة هذه المراكز المالية ضرورة لفهم ديناميكيات الإقتصاد العالمي وتحليل تدفق الإستثمارات وتقييم تأثير السياسات التنظيمية والتشريعية على البيئة المالية . كما تساعد هذه الدراسة في تحديد العوامل التي تعزز تنافسية المراكز ، مثل البنية التحتية الرقمية والإستقرار السياسي وجودة الحوكمة . بالإضافة الى مواجهة التحديات المرتبطة بالتغيرات التكنولوجية مثل الثورة المالية الرقمية والضغط البيئية والاجتماعية .

تتطلب دراسة المراكز المالية منهجية شاملة تجمع بين الجوانب النظرية والتحليلية والتطبيقية ، يمكن من خلالها الإجابة على الاسئلة المحورية المختلفة .

2. منهج الدراسة

قمنا في هذه الدراسة بإتباع المنهج الوصفي التحليلي كأسلوب أساسي للبحث . وذلك بهدف التعرف على واقع المراكز المالية العالمية الحالي ، وتحليل عوامل القوة والضعف والفرص والتهديدات (نموذج سووت) التي قد تؤثر على مستقبلها . وقد تم اختيار هذا المنهج لما يتميز به من دقة في وصف الظواهر الإقتصادية والمالية، وإمكانية تحليلها بشكل منهجي يعتمد على جمع البيانات من مصادر موثوقة ، مثل التقارير الدولية والمراجع الأكاديمية وتقارير المؤسسات المالية العالمية.

3 مصادر جمع البيانات

1.3 المصادر الثانوية (غير مباشرة)

اعتمدت الدراسة في جمع البيانات على المصادر الثانوية (غير المباشرة) وذلك لطبيعة الموضوع الذي يتطلب تحليلا مبنيا على بيانات وتقارير سابقة ومعدة من قبل جهات متخصصة، شملت هذه المصادر عددا من التقارير الدولية الصادرة عن مؤسسات مالية عالمية ، مثل تقرير المؤشر العالمي للمراكز المالية (جي اف سي اي) وتقارير البنك الدولي وصندوق النقد الدولي بالإضافة إلى الدراسات والأبحاث الأكاديمية المنشورة في المجالات العلمية المحكمة والمتعلقة بتحليل البيئة المالية والاقتصادية العالمية .

ثالثا : منهجية الدراسة

قد ساعدت هذه المصادر في توفير الاطار النظري والتحليلي اللازم لتطبيق نموذج سووت على المراكز المالية محل الدراسة وتقديم رؤية شاملة ومستندة إلى حقائق حول مستقبل هذه المراكز.

2.3 المصادر الرئيسية (مباشرة)

لم نستخدم في هذه الدراسة المصادر الأولية (المباشرة) مثل الاستبيانات او المقالات الشخصية ، وذلك لطبيعة البحث التي تركز على التحليل النظري والتطبيقي باستخدام البيانات المتاحة والدراسات السابقة . وقد اكتفت في هذه الدراسة بالاعتماد الكامل على المصادر الثانوية من تقارير ودراسات علمية ووثائق رسمية ، لما توفره من غنى في المعلومات ودقة في التحليل ، مما يتناسب مع طبيعة البحث الإستشراقي والتحليلي القائم على نموذج سووت

4. مجتمع وعينة الدراسة

يمثل مجتمع الدراسة الحالي مجموعة المراكز المالية العالمية التي تعد محركا اقتصاديا رئيسيا في النظام المالي الدولي ، مثل نيويورك ، لندن ، سنغافورة ، هونغ كونغ ، طوكيو ، دبي ، شنغهاي ، زيورخ وغيرها وتتميز هذه المراكز بوجود بنية تحتية مالية قوية وسوق رأسمالية نشطة وجاذبة للاستثمارات الدولية مما يجعلها موضوعا مناسباً للتحليل الاستراتيجي باستخدام نموذج Swot.

ولأهداف هذه الدراسة التحليلية والاستشرافية تم إختيار عينة ممثلة من افضل المراكز المالية عربيا و من الاوائل عالميا . تم اختيارها بالاعتماد على معايير موضوعية تستند إلى تصنيفات المؤشر العالمي للمراكز المالية GFCI والإسهامات الاقتصادية والمالية للمراكز المالية على المستوى الدولي وقد اخترت في دراستي ان تكون هذه العينة مركز دبي المالي العالمي .

5. أدوات الدراسة

اما فيما يتعلق بأدوات الدراسة ، فقد اعتمدت في الدراسة على تحليل التقارير الاقتصادية والمالية الصادرة عن مؤسسات دولية موثوقة، بالإضافة إلى تحليل القوائم المالية للمراكز المالية العالمية كأداة رئيسية لفهم أدائها المالي ومؤشراتها الاقتصادية . وذلك بهدف توفير قاعدة بيانات دقيقة لتطبيق نموذج سووت وتحليل البيئة الاستراتيجية لكل مركز مالي.

6.خطوات الدراسة الميدانية

لقد قمت باختيار مركز مالي عالمي مناسب لدراسة مستقبله ، ومن ثم تم الاطلاع على تقاريره السنوية للوقوف على أبرز مؤشرات أدائه المالية والاقتصادية . بعد تحليل هذه البيانات وقراءة النتائج الموضحة تم

ثالثا : منهجية الدراسة

توظيف نموذج (الفرص, التهديدات, نقاط القوة ونقاط الضعف) سووت في تحليل دقيق لواقع المركز المالي محل الدراسة . وذلك بهدف تحديد نقاط القوة والضعف الداخلية وكذلك الفرص والتهديدات الخارجية التي قد تؤثر على مكانته ودوره المستقبلي في خريطة المراكز المالية العالمية و تحديد الإستراتيجية المناسبة للمركز المالي من بين أربعة إستراتيجيات شائعة.

رابعاً : نتائج الدراسة (عرض وتحليل البيانات و
اختبار الفرضيات)

1. تمهيد

بعد ان تم إستعراض الإطار النظري الذي يتناول مفهوم المراكز المالية العالمية و أبرز مزاياها ومؤشرات أدائها ، وتوضيح منهجية البحث وخطوات جمع وتحليل البيانات ، يأتي الآن دور عرض وتحليل النتائج التي تم التوصل إليها من خلال تطبيق نموذج سووت (القوة - الضعف - الفرص - التهديدات) على مركز دبي المالي باعتباره نموذج بارز يعكس مسيرة التطور والتحديات التي تواجه المراكز المالية في العالم العربي والإسلامي والإقتصادات الناشئة .

لقد هدفت هذه المرحلة من البحث إلى تحديد المعالم الرئيسية التي تعكس واقع المركز من الداخل ومن الخارج ، وذلك من خلال تصنيف العوامل المؤثرة في أدائه وتنافسيته على المستويين القصير والطويل .

حيث سلطت الضوء على نقاط القوة التي تمثل الدعائم الأساسية لإستمرارية هذا المركز ، إضافة إلى الكشف عن نقاط الضعف التي تعيق تطوره أو تهدد مكانته . كما تم تحليل البيئة الخارجية من حيث الفرص المتاحة التي يمكن للمركز إستغلالها لتعزيز موقعه التنافسي عالمياً وأيضاً التهديدات المحتملة التي تستلزم إتخاذ إستراتيجيات تكيفية ووقائية .

ومن خلال هذا التحليل المنهجي تظهر صورة واضحة حول مستقبل مركز دبي المالي في ظل المتغيرات الإقتصادية والسياسية والتقنية المتسارعة ، مما يساهم في تقديم رؤية شاملة واضحة و إستراتيجية مبنية على بيانات واقعية يمكن ان تستخدم كمصدر إرشاد للممارسين في المجال المالي.

2. تقديم مركز دبي المالي .

1.2 التعريف بمركز دبي المالي.

مركز دبي المالي العالمي (DFIC) هو منطقة حرة مالية ومركز مالي دولي يقع في قلب دبي ، الامارات العربية المتحدة . تأسس في عام 2004 بهدف تعزيز قطاع الخدمات المالية في المنطقة وجذب الشركات العالمية في هذا القطاع . يعتبر المركز مركزاً مالياً دولياً متكاملًا يضم مؤسسات مالية متنوعة من البنوك والشركات الإستثمارية وشركات الوساطة والمؤسسات المالية الأخرى . يوفر مركز دبي بيئة تشريعية و تنظيمية مبتكرة و موجهة عالمياً تتيح للشركات والمستثمرين الوصول إلى الأسواق العالمية بسهولة وفاعلية . يتمتع مركز دبي بنظام قانوني مستقل يستند إلى القوانين الإنجليزية مما يوفر للمستثمرين مستوى عالي من الثقة والإستقرار بالإضافة إلى ذلك يتمتع ببنية تحتية حديثة ومرافق عالمية المستوى تلبى احتياجات الشركات المالية والخدمات المالية بشكل شامل

رابعاً : نتائج الدراسة (عرض وتحليل البيانات واختبار الفرضيات)

. كما يوفر بيئة عمل ديناميكية و متنوعة ومجتمعاً مالياً حيويًا يشجع على الابتكار والنمو. بشكل عام يعد مركز دبي المالي مركزاً مالياً عالمياً مهماً يساهم في تعزيز دور دبي والامارات كوجهة رئيسية للأعمال المالية و الاستثمارية على الصعيدين المحلي والعالمي. (Itqan business setup, 2025)

2.2 أهداف مركز دبي نحو مستقبل زاهر في قطاع التمويل .

يتمثل أحد أهداف دبي الإقتصادية في ترسيخ مكانة المدينة بصفتها وجهة رائدة إقليمياً في قطاع التمويل الحديث من خلال تطوير البنية التحتية لسوق رأس المال مع التركيز على الأصول الافتراضية والعملات المشفرة وتقنية البلوك تشين والتكنولوجيا المالية.

تهدف دبي إلى أن تكون واحداً من أكبر أربع مراكز مالية في العالم بحلول العام 2033 . وإلى تعزيز مكانتها بصفتها مصرف المنطقة لمختلف الخدمات التي تشمل تمويل الشركات الصغيرة و المتوسطة والتمويل التجاري والتأمين وإعادة التأمين.

تسريع الابتكار المالي .

أطلقت دبي صناديق مختلفة ومنها صندوق بقيمة 272 مليون دولار أمريكي (مليار درهم إماراتي) لدعم شركات الإقتصاد الجديد في دبي للمستقبل وتعزيز الابتكار من خلال دعم الشركات الناشئة المتطورة. قطاع استثماري مزدهر.

تسهيل تداول الأصول عبر الممرات التجارية الرئيسية في منطقة الشرق الأوسط وإفريقيا وتركيا والهند وبنغلاديش.

إستضافة أبرز الفعاليات في القطاع الرقمي ومنها القمة العالمية للبلوك تشين وقمه دبي للتكنولوجيا المالية ومنتدى التمويل العالمي.

سهولة الوصول الى أسواق رأس المال من خلال شبكة فعالة من المستثمرين ومسرعات الأعمال وأصحاب رأس المال.

منظومة مزدهرة لرأس المال الاستثماري و هي منظومة رأس المال الاستثماري الأسرع نمواً في العالم اذ تضم أكثر من 30% من المستثمرين في منطقة الشرق الأوسط .

رابعاً : نتائج الدراسة (عرض وتحليل البيانات واختبار الفرضيات)

وجهة مفضلة لأصحاب الثروات .

تحتضن دبي عددا كبيرا من أصحاب الثروات ومنهم 75,000 مليونير و 200 شخص ممن تزيد ثروتهم عن 100 مليون دولار أمريكي او 367 مليون درهم إماراتي و 15 ملياردير فتعتبر ثالث أغنى مدينة في مجموعة بريكس.

الخيار الأمثل لشركات إدارة الثروات .

تستقطب دبي شركات إدارة الثروات بفضل اقتصادها المزدهر وبيئتها المالية المميزة ولوائحها التنظيمية الواضحة وقوانينها الضريبية المناسبة .

حاضنة لشركات التكنولوجيا المالية .

تدعم دبي نمو شركات التكنولوجيا المالية وتوسعها في منطقة الشرق الأوسط وإفريقيا وجنوب آسيا فقد استقطبت خلال السنوات الأخيرة استثمارات ضخمة في قطاعات حيوية مثل الخدمات المصرفية الرقمية والقروض للشركات والافراد وتضم دبي حاليا أكثر من 80 شركة ناشئة في مجال التكنولوجيا المالية. حيث أعلنت سلطة دبي للمناطق الاقتصادية المتكاملة عن تخصيص صندوق إستثمار بقيمة 136 مليون دولار أمريكي (500 مليار درهم إماراتي) لدعم الشركات الناشئة في مجال التكنولوجيا المالية.

تنظيم الأصول الافتراضية .

تصدر دبي جهود تنظيم الأصول الافتراضية كما أسست سلطة تنظيم الأصول الافتراضية التي تعتبر أول جهة تنظيمية مستقلة للأصول الافتراضية في العالم . وتمنح تراخيص لشركات العملات المشفرة فتساهم في ترسيخ مكانة دبي بصفتها مركزا عالميا لهذا النوع من العملات . كما يدعم إطار عملها مبادئ الإستدامة والأمن المالي عبر الحدود ويستقطب الشركات التي تعتمد على التكنولوجيا.

دعم الابتكار المالي .

أصبحت دبي مركزا للابتكار المالي وتجذب الكثير من المؤسسات المالية التي تتود الإستفادة من الفرص الاستثمارية الواعدة . تحتضن المدينة عددا من مسرعات الأعمال والصناديق التي تساهم في نجاح شركة التكنولوجيا المالية المحلية وتستقطب شركات الأصول الافتراضية المشفرة ويب 3 لتأسيس فروع لها في دبي.

(investindubai.gov.ae, s.d.)

1.3 أداة التحليل Swot.

تعد أداة التحليل الرباعي من أهم الأدوات المعتمدة في تحديد الموقف الإستراتيجي للمنظمات والمراكز المالية بعد تحليلها لأهم العوامل الحيوية.

1.1.3 عوامل مصفوفة التحليل الرباعي .

عوامل القوة : هي المورد او النشاط الذي يقوم به المركز بشكل خاص أفضل من منافسيه . حيث يقوم به بكفاءة وإقتدار وهي الموارد المتميزة التي يمتلكها المركز.

عوامل الضعف : هي الأنشطة التي يقوم بها المركز بصورة رديئة . أو عدم توفر موارد يحتاجها المركز المالي ولكن لا يمتلكها.

الفرص : هي العوامل الخارجية التي تصب في مصلحة المركز ، مثل وجود الدعم الحكومي.....

التهديدات : فهي العوامل الخارجية التي تؤثر بصورة سلبية على أداء المركز مثل المؤشرات الإقتصادية السلبية.

2.1.3 خطوات تحليل مصفوفة Swot

يقوم تحليل Swot على المراحل التالية :

- تحديد الاهداف الإستراتيجية للمركز المالي بوضوح
- جمع المعلومات المتعلقة بالبيئة الداخلية والخارجية للمركز المراد دراسته .
- تحديد نقاط القوة والضعف.
- تحديد الفرص والتهديدات .
- تحليل وتصنيف المعلومات ضمن مصفوفة سووت مما يساهم في رؤيه شاملة عن وضع المركز.
- وضع الإستراتيجيات المناسبة .
- تنفيذ ومراقبة الإستراتيجيات المختارة ومتابعة فعاليتها بشكل مستمر لضمان تحقيق الأهداف المرجوة.

رابعاً : نتائج الدراسة (عرض وتحليل البيانات واختبار الفرضيات)

3.1.3 الالستراتلجيات النالمة عن تحليل مصفوفة Swot

ءءول 02: نموءء تحليل مصفوفة التحليل الرباعل

| العوامل الءاخللة | نقاط القوة | نقاط الضعف |
|------------------|---|--|
| الفرص | ءللة 1 قوة و فرص إسءراتلجلة هءوملة | ءللة 3 ضعف و فرص إسءراتلجلة علاءللة. |
| الءهءلءات | ءللة 2 قوة وءهءلءات إسءراتلجلة ءفاعلة . | ءللة 4 ضعف وءهءلءات إسءراتلجلة إنكماشلة. |

المصدر: (بن سءرة و شلشة، 2021)

الءللة 1 : يعءمءءا المرءز عنءما لكون فل أفضل ءالءه ، لأنها ءعبء عن ءوافء وانسءام ما بلن نقاط القوة الءل لملءكءا وما مءا ء له من فرص فل السوء قادر على إسءءمارءا .

الءللة 2 : هو المرءز الءل لملءك بنواءل قوة ولواءه ءهءلءات بلئلة.

الءللة 3 : وهو المرءز الءل لواءه فرص بلئلة ولكنء لملءك نقاط ضعف ءاخللة . فل هءه الءالة لءاول المرءز المالى إءءاع إسءراتلجلاء ءءلبل على نواءل الضعف الءاخللة أو ءءورها.

الءللة 4 : ءهءف للءزر والءلطة ضد أءطار الءهءلءات المءلطة بالمرءز وءسءءم عنء ءوفر نقاط قوة و بوءوء ءهءلءات المءلط. (بن سءرة و شلشة، 2021، صفءة من 107 إلى 111)

2.3 ءءبلق مصفوفة التحلل الرباعل Swot لمرءز ءبل المالى.

ان ءءبلق أءاة Swot للس بالأمر الهلن ، فءءوره لرءكز على مءموءة من الأءواء ءساعءه فل ءءءلء العوامل الءلولة والبلئلة.

1.2.3 ءللل البلئة الءاخللة لمرءز ءبل المالى لاسءءراء نقاط

(القوة / الضعف).

لمكن الوءوف على أوءه القوة والضعف بالمرءز المالى). (57 من ءلال نموءء

الهلكل Structure

الأفراد Staf

الموارد Sources

نمط الإدارة Style

الأنظمة Systèmes

المهارات Skills

القيم المشتركة Shared Value

فمن خلال هذه المحاور السبعة والتي تبدأ جميعها بحرف S يمكن

الوقوف على نقاط القوة و الضعف داخل المركز .

لتحليل البيئة الداخلية لمركز دبي المالي يجب تحديد نقاط

(القوة / الضعف) والتي يمكن تلخيصها في الجدول التالي:

رابعاً: نتائج الدراسة (عرض وتحليل البيانات واختبار الفرضيات)

الجدول 03: نقاط القوة / الضعف لمركز دبي المالي.

| نقاط القوة | نقاط الضعف |
|---|--|
| <p>- مركز دبي المالي العالمي يتمتع ببيئة تنظيمية متطورة تدعم بيئة أعمال مرنة وجاذبة للمستثمرين مع توسعات مستقبلية في المساحة والمرافق لتعزيز مكانته كمركز مالي عالمي.</p> <p>- وجود كفاءات عالية ومتخصصة في القطاع المالي مع جذب مستمر للخبرات العالمية مما يعزز جودة الخدمات المالية المقدمة.</p> <p>- دعم مالي قوي من حكومة دبي بالإضافة إلى بنية تحتية متطورة تشمل مباني حديثة ومساحات مكتبية متقدمة.</p> <p>- إدارة مركزية فعالة تعتمد على سياسات واضحة ومرنة تدعم الابتكار والتطوير المستمر ، مع تركيز على التوسع والتكامل المالي.</p> <p>- مهارات متقدمة في الخدمات المالية والتقنية مع التركيز على تطوير الكفاءات من خلال التدريب والتطوير المهني.</p> <p>- ثقافة مؤسسية تركز على الشفافية الإحترافية والابتكار مما يعزز الثقة بين الشركاء والعملاء.</p> | <p>- التوسع السريع قد يخلق تحديات في التنسيق بين الوحدات المختلفة وضمان إستمرارية الجودة.</p> <p>- المنافسة على الكفاءات المالية العالمية قد تؤدي إلى نقص في بعض التخصصات أو إرتفاع تكاليف التوظيف.</p> <p>- الإعتماد لكبير على الدعم الحكومي قد يشكل مخاطر في حال تغير السياسات الإقتصادية.</p> <p>- قد تواجه الإدارة تحديات في مواكبة التغيرات السريعة في الأسواق المالية العالمية التقنية.</p> <p>- الحاجة المستمرة لتحديث الأنظمة لمواكبة التطورات العالمية قد تكون مكلفة ومعقدة.</p> <p>- فجوات محتملة في بعض المهارات التقنية المتقدمة بسبب سرعة تطور التكنولوجيا المالية.</p> <p>- التوازن بين القيم التقليدية ومتطلبات الابتكار قد يخلق بعض الإحتكاكات داخل المنظمة.</p> |

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات ميدانية

2.2.3 تحليل البيئة الخارجية لمركز دبي المالي لاستخراج (الفرص / التهديدات).

لتحديد أهم العوامل الحيوية في البيئة الخارجية للمركز المالي نعتمد وأداة تحليل القوى الخمس لبورتر

pest. على أداة التحليل

رابعاً: نتائج الدراسة (عرض وتحليل البيانات واختبار الفرضيات)

أ – تحليل البيئة العامة لمركز دبي المالي تحليل (pest)

البيئة السياسية Political لمركز دبي المالي .

استقرار سياسي قوي : الاستقرار السياسي القوي والمستدام الذي تتمتع به الإمارات يدعم بيئة الأعمال ويعزز الثقة للمستثمرين العالميين.

اتفاقيات شراكة اقتصادية: توقيع الإمارات لسلسلة اتفاقيات شراكة إقتصادية شاملة مع 26 دولة يعزز التنوع الإقتصادي ويزيد من فرص الإستثمار في دبي ومركز دبي المالي.

إطار تنظيمي متقدم : مركز دبي المالي العالمي يعتمد على قوانين وأنظمة متطورة مثل أول قانون للأصول الرقمية عالمياً ويعمل على تحديث التشريعات بما يتماشى مع أفضل الممارسات الدولية لتعزيز جاذبية المركز.

دعم حكومي قوي : الحكومة تدعم المركز مالياً وتنظيماً مع مبادرات لتعزيز الإبتكار والذكاء الاصطناعي مما يوفر بيئة محفزة للنمو.

-البيئة الإقتصادية Economic لمركز دبي المالي .

نمو إقتصادي مستدام : من المتوقع أن ينمو الناتج المحلي الاجمالي للإمارات بأكثر من 3% مدفوعاً بتوسع القطاعات غير النفطية مما يعزز الطلب على الخدمات المالية.

تنوع الإقتصاد: إستراتيجية دبي تركز على تنوع الإقتصاد بعيداً عن النفط مع دعم قوي للقطاعات المالية والتقنية والإبتكار.

تدفقات رأس المال : مركز دبي المالي يتيح الوصول إلى حوالي أربعة تريليونات دولار من الثروات الخاصة والعائلية في المنطقة ما يفتح فرص ضخمة للإستثمار والخدمات المالية.

التحديات الإقتصادية العالمية: التقلبات الجيوسياسية ، التضخم وسياسات الفائدة العالمية قد تؤثر على تدفقات رأس المال و أسواق المال مما يتطلب مرونة في إدارة المخاطر.

البيئة الاجتماعية Social .

تنوع سكاني وثقافي: دبي مركز عالمي يجمع بين جنسيات متعددة ما يخلق بيئة عمل متعددة الثقافات تدعم الإبتكار وتبادل الخبرات.

التركيز على التعليم والتدريب: مبادرات مثل "المليون متعلم" لتعزيز المهارات في التمويل المستدام والإستدامة تدعم تطوير الكفاءات المحلية والعالمية .

رابعا : نتائج الدراسة (عرض وتحليل البيانات واختبار الفرضيات)

تغيرات في سلوك المستهلك: زيادة الوعي بالتمويل المستدام والمنتجات المالية الرقمية يعزز الطلب على خدمات مالية مبتكرة و متطورة.

سوق عمل تنافسية: المنافسة على جذب الكفاءات المالية والتقنية عالية المستوى تشكل تحديا مستمرا.

-البيئة التكنولوجية Technological.

الريادة في التكنولوجيا المالية: المركز يتمنى أحدث التقنيات مثل الذكاء الاصطناعي ، الأصول الرقمية والتمويل المستدام مع إطلاق رخصة الذكاء الاصطناعي الأولى من نوعها عالميا.

الإستثمار في الإبتكار: انشاء " كامبس دبي للذكاء الاصطناعي " يعزز بيئة الإبتكار ويوفر منصة للشركات التقنية الناشئة.

التحول الرقمي: تسريع تبني الرقمنة في الخدمات المالية يحسن الكفاءة ويخفض التكاليف ويعزز تجربة العملاء. التحديات التقنية: الحاجة المستمرة لتحديث الأنظمة والتشريعات لمواكبة التطورات السريعة في التكنولوجيا المالية مع ضرورة التعامل مع مخاطر الأمن السيبراني.

ب – تحليل البيئة الخاصة لمركز دبي (القوى الخمس لبورتر).

قوة الموردين : في مركز دبي قد يكون الموردون هم مزودين خدمات المالية التكنولوجية والكفاءات المتخصصة ، حيث قد يكون هناك عدد محدود من الموردين ضمن الخبرة العالية مما يمنحهم قوة تفاوضية متوسطة إلى عالية.

قوة الزبائن : يقوم الزبائن بالتفاوض للحصول على أسعار أفضل أو شروط ميسرة مع وجود عدد كبير من الشركات والمؤسسات المالية في المركز وقوة المنافسة بين المراكز المالية الأخرى فإن قوة الزبائن تكون مرتفعة نسبيا مما يدفع المركز للحفاظ على جودة الخدمات وتقديم مزايا تنافسية .

المنافسة الحالية : يشير إلى شدة المنافسة بين المراكز المالية الأخرى في المنطقة والعالم ، مثل مركز لندن سنغافورة وهونج كونج المنافسة شديدة بسبب رغبة كل مركز في جذب الاستثمارات والشركات الكبرى مما يجعل هذه القوة مرتفعة.

المنافسين الجدد : يعكس مدى سهولة دخول مراكز مالية جديدة إلى السوق نظرا لحجم الإستثمار الكبير المطلوب والحواجز التنظيمية والقانونية المتقدمة التي يتمتع بها مركز دبي المالي فان تهديد الوافدين الجدد يعتبر منخفضا الى متوسط مما يحمي المركز من منافسة مباشرة كبيرة .

رابعاً: نتائج الدراسة (عرض وتحليل البيانات واختبار الفرضيات)

تهديد المنتجات أو الخدمات البديلة : يتعلق بوجود بدائل لخدمات المركز المالي مثل الخدمات المالية الرقمية اللامركزية أو مراكز مالية أخرى تقدم خدمات مبتكرة مع تطور التكنولوجيا المالية يزداد هذا التهديد تدريجياً لكنه لا يزال محدوداً بسبب السمعة القوية والبنية التحتية المتطورة لمركز دبي.

الجدول (04): القوى الخمس لبورتر

| القوة | تقييمها | شرحها |
|------------------|------------------|--|
| قوة الموردين | متوسطة إلى عالية | محدودية الموردين ذوي الخبرة العالية في الخدمات المالية والتقنية تعطيهم نفوذاً. |
| قوة الزبائن | عالية | وجود عدد كبير من الشركات و المنافسة بين المراكز المالية يعزز قدرة العملاء على التفاوض. |
| المنافسة الحالية | عالية | منافسة قوية مع مراكز مالية عالمية أخرى لجذب الإستثمارات والشركات. |
| المنافسين الجدد | منخفض إلى متوسط | حواجز دخول عالية من حيث التنظيم والإستثمار تحمي المركز. |
| تهديد البدائل | متوسط | تطور التكنولوجيا المالية يخلق بدائل جديدة لكنها لا تزال في مراحل نمو. |

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات ميدانية

يساعد نموذج بورتر في تحليل البيئة الخاصة لمركز دبي المالي والتعرف على أهم منافسيه والتهديدات التي تواجهه.

بعد تحليل البيئة الخارجية لمركز دبي المالي والإعتماد على أدوات التحليل الإستراتيجي ينتج لنا جملة من الفرص والتهديدات:

رابعاً: نتائج الدراسة (عرض وتحليل البيانات واختبار الفرضيات)

الجدول 05: فرص وتهديدات مركز دبي المالي.

| التهديدات | الفرص المتاحة |
|--|---|
| <p>-التنافس العالمي مع المراكز المالية الكبرى منافسة جديدة مثل مراكز سنغافورة ، لندن وهونغ كونغ لجذب الشركات و الإستثمارات خاصة في ظل تبني تلك المراكز لسياسات جذب متقدمة.</p> <p>- التحديات التنظيمية والتشريعية إثر الحاجة المستمرة لتحديث الأنظمة لمواكبة التطورات السريعة في التكنولوجيا المالية مما يزيد التعقيدات الإدارية والتكاليف .</p> <p>-مخاطر تغيير السياسات الحكومية الداعمة للمركز خاصة مع الإعتماد الكبير على الدعم الرسمي.</p> <p>-المخاطر الجيوسياسية والإقتصادية كالتقلبات في أسواق الطاقة العالمية و الأزمات الإقتصادية قد تؤثر على تدفقات رأس المال و الإستثمارات في المنطقة .</p> <p>- التضخم العالمي وأسعار الفائدة يزيد من تكاليف الإقتراض ويحد من النمو.</p> <p>-الضغط على البنية التحتية والموارد البشرية فالنمو السريع في عدد الشركات 25% في 2024 قد يرهق البنية التحتية ويؤثر على جودة بالإضافة إلى المنافسة على الكفاءات المالية والتقنية تؤدي إلى ارتفاع تكاليف التوظيف وصعوبة استقطاب المواهب.</p> <p>- تهديد المنتجات البديلة مثل ظهور تقنيات مالية لا مركزية مثل Defi ومراكز مالية رقمية قد تقلل من الإعتماد على المراكز المالية التقليدية.</p> | <p>-التوسع في التكنولوجيا المالية والذكاء الاصطناعي فقد نمى قطاع التكنولوجيا المالية بنسبة 38% في 2024 مع تسجيل 1,245 شركة في هذا القطاع مما يعزز مكانة المركز كمركز رائد للابتكار مع إطلاق " كامبس دبي للذكاء الاصطناعي " الذي يعمل على جذب شركات ناشئة ومتخصصة في تقنية المستقبل.</p> <p>- الموقع الإستراتيجي والوصول إلى الأسواق الناشئة حيث أن موقع دبي الجغرافي يربط بين أسواق الشرق الأوسط وإفريقيا وجنوب آسيا مع إمكانية الوصول إلى (أربعة تريليونات دولار) من الثروات الخاصة و العائلية في المنطقة.</p> <p>- اتفاقيات الشراكة الإقتصادية مع 26 دولة تعزز التبادل التجاري والاستثماري.</p> <p>-النمو الإقتصادي المستدام حيث بلغ الناتج المحلي الاجمالي لدبي بنسبة 5% في 2022 مع توقعات بزيادة النمو مدعوما بقطاعات غير نفطية مثل الخدمات المالية ، إرتفاع الإيرادات التشغيلية للمركز بنسبة 55% في سنة 2024 لتصل إلى 1.33 مليار درهم.</p> <p>- تعزيز البنية التحتية والقدرة الاستيعابية في مشروع توسعة الذي 20 DIFC</p> <p>يضيف 13 مليون قدم مربعة من المساحات المكتبية والسكنية مع إستقبال مباني جديدة في 2026،زيادة عدد الشركات الناشئة إلى 6920 شركة في 2024 بزيادة 25% عن العام السابق.</p> <p>-التركيز على الإستدامة والتمويل الأخضر في مبادرة المليون متعلم لتدريب الكوادر على التمويل المستدام مما يمزج جذب الإستثمارات الخضراء.</p> |

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات ميدانية

رابعاً: نتائج الدراسة (عرض وتحليل البيانات واختبار الفرضيات)

4 مصفوفة التحليل Swot لتحديد الموقف الاستراتيجي.

بناء على تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات لمركز دبي DIFC المالي العالمي والقوى الخمس لبورتر . ودمجا مع نماذج S7 و Pest

Swot يساعد تحليل في التعرف على الاستراتيجية الواجب إتباعها من طرف مركز دبي المالي.

الجدول 06: مصفوفة التحليل Swot لمركز دبي المالي.

| نقاط الضعف | نقاط القوة | خارجيا / داخليا |
|---|--|------------------|
| <p>إستراتيجية علاجية</p> <p>رغم معالجة بعض نقاط الضعف مثل تحديث الأنظمة إلا أن ذلك جزء من إستراتيجية هجومية أوسع وليس هدفا.</p> | <p>إستراتيجية هجومية</p> <p>استغلال نقاط القوة لاقتناص الفرص ،</p> <p>التركيز على الإستدامة والكفاءات ، تعزيز الموقع الإستراتيجي كجسر بين الأسواق ،</p> <p>الإبتكار و التحديات التكنولوجية .</p> | <p>الفرص</p> |
| <p>إستراتيجية إنكماشية</p> <p>لا تتناسب مع أداء المركز المتنامي ، حيث تستخدم هذه الإستراتيجية عادة في الأزمات المالية بينما مركز دبي المالي يسجل نموا بنسبة 25% في عدد الشركات الناشئة.</p> | <p>إستراتيجية دفاعية</p> <p>لا تناسب المركز لانه لا يركز على حماية وضعه الحالي بل يسعى للتوسع والهيمنة على الأسواق الناشئة.</p> | <p>التهديدات</p> |

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات ميدانية

رابعاً: نتائج الدراسة (عرض وتحليل البيانات واختبار الفرضيات)

الإستراتيجية المناسبة لمركز دبي المالي هي الإستراتيجية الهجومية وهذا راجع ان المركز قام باستغلال نقاط القوة لتحقيق الفرص المتاحة أبرزها النمو المالي السريع مما يوفر موارد مالية ضخمة لتمويل التوسع والإبتكار. كما قامت بالتوسع في البنية التحتية و مواكبة الريادة التكنولوجية العالمية كجذب الكفاءات العالمية في بيئة تنافسية ومرافق متطورة.

هذه الإستراتيجية تهدف إلى ترسيخ مكانة مركز دبي المالي كمركز مالي عالمي رائد وليس مجرد الحفاظ على وضعه الحالي.

الجدول (07): نماذج مساعدة و الأدلة التي قدمتها .

| النموذج/ الأداة | الدليل على الإستراتيجية الهجومية . |
|---------------------|--|
| تحليل S7 | (DFIC20 تطوير الهيكل مشروع والأنظمة والقوانين الرقمية |
| تحليل Pest | الإستفادة من النمو الإقتصادي 5% في سنة 2022 و الإستقرار السياسي لتعزيز التوسع. |
| القوى الخمس لبورتر. | التركيز على الإبتكار لمواجهة المنافسة العالية مع المراكز المالية العالمية. |

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات ميدانية

5 مستقبل مركز دبي المالي .

1.5 العوامل المحركة لمستقبل المالية

1.1.5 تغير المناخ

يوضح معدل درجة الحرارة المرصودة منذ الفترة المرجعية قبل الصناعية حتى الان التأثير الصارخ للنشاط البشري على زيادة درجات الحرارة العالمية زيادة أعلى من مستوى ما قبل الصناعة.

رابعاً: نتائج الدراسة (عرض وتحليل البيانات واختبار الفرضيات)

وقد وصل الاحترار العالمي الى درجة مئوية واحدة فوق مستويات ما قبل الثورة الصناعية سنة 2017 وكانت تداعيات واضحة وضوحاً متزايداً مع التواتر المرتفع على نحو غير طبيعي لنوبات درجات الحرارة المرتفعة وأنماط هطول الأمطار المتغيرة والظواهر الشديدة مثل الفيضانات وموجات الحر والجفاف والعواصف.

قدرت تكلفة الخسائر الاقتصادية الناجمة عن الكوارث في جميع أنحاء العالم بنسبة 0.19% ، من الناتج المحلي الاجمالي العالمي نحو 165 مليار دولار أمريكي سنة 2018 ، مع خسارة هائلة قدرها 155 مليار دولار أمريكي ناتجة عن الكوارث الطبيعية . وغالبا ما تكون الخسائر الكبيرة الناجمة عن المخاطر الطبيعية ذات صلة بالمياه ، بسبب ارتفاع درجات الحرارة الناتجة عن تغير المناخ . وفي المناطق النامية مثل الشرق الأوسط ، تحس الناس بالعواقب الوخيمة لتغير المناخ المتمثلة في كل من الجفاف وارتفاع منسوب مياه البحر الذي يعرض العديد من المدن الساحلية للخطر. وذكرت دراسة حديثه اجرتها وكالة ناسا أن منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا تشهد منذ سنة 1998 أسوأ جفاف في تاريخها منذ أكثر من 900 سنة . وقدر معهد ماكس بلانك الألماني في تكهن مثير للقلق أن تكون درجات الحرارة في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا 4 درجات مئوية سنة 2050، وان تبلغ درجة الحرارة القصوى خلال النهار 50 درجة مئوية ، و 200 يوم من الحرارة الاستثنائية كل سنة مما يجعل المدن في المنطقة غير صالحة للسكن سنة 2100.

ان البلدان النامية أكثر عرضة على نحو غير متناسب لظواهر الطقس الشديدة . فهي أقل قدرة على الصمود إلى حد بعيد ، ولها قدرة تكيفية ضعيفة ، ومواردها المخصصة للتخفيف من مخاطر المناخ محدودة ، ومنها الإستعداد المبكر، وخطط التعافي الإقتصادي ، ومعدلات انتشار التأمين . وقد إعتمدت هذه البلدان عادة على مساعدات الطوارئ والمساعدات الخارجية من البلدان المتقدمة ومنظمات الإغاثة الدولية.

ويسعى الإهتمام العالمي بحالة الطوارئ المناخية والإجماع الدولي على ضرورة العمل ، إلى تسريع الإبتكار التكنولوجي في إنتاج وتخزين ونقل الطاقة المتجددة وتحسين كفاءتها . وتدمج خطة الإقتصاد الأخضر في استراتيجيات النمو الخاصة بمعظم البلدان المتقدمة ، وذلك بفضل الفرص التي توفرها لتعزيز الإنتاجية وفتح مجال نمو جديد للقوى المعاملة ذات المهارات العالية .

2.1.5 الثورة التكنولوجية.

لقد كان قانون "مور" ثابتاً متجاوزاً أي توقعات سابقة خلال نصف القرن الماضي . و النتيجة المباشرة لذلك ان تخزين البيانات ومعالجتها تجاوز عتبة كبيرة في العقد الماضي وأدى ذلك الى إيجاد طريقة جديدة تماما للأتمتة . وتعمل " البيانات الضخمة والتعلم الآلي " والقياس الدقيق للبيئة بأجهزة إستشعار متقدمة وإمكان

رابعا: نتائج الدراسة (عرض وتحليل البيانات واختبار الفرضيات)

الإتصال بانترنت الأشياء على التوسع العملي لنطاق الأجهزة المؤتمتة توسيعها يتجاوز القدرات البشرية. فمن اليكسا غوغل إلى أطلس بوسطن ديناميك الرياضي كان فجر الآلات الذكية في طريقه إلى الإنجاز.

تشكل التكنولوجيات التي تحول البيانات الى معلومات قابلة للاستخدام ، مدعومة ببنية تحتية مهمة لتخزين البيانات ، عاملا اساسيا لاطلاق العنان للأثار الإقتصادية المحتملة للرقمنة . ومن ثم فان حماية البيانات المادية و الرقمية ذات أهمية إستراتيجية لحماية السيادة في سلسلة قيمة البيانات كلها. وتتيح تكنولوجيا دفتر الأستاذ الموزع ، المعروفة باسم "سلسلة الكتل" ، تدفق البيانات بمستوى عالي جدا من التحكم في سرية البيانات وقابلية تكرارها بطريقة مركزية ، وغير مركزية في الوقت الحالي ، بمستوى مرضي من الحماية والثقة . ويكون محتوى المعلومات في المستويات الدنيا من سلسلة قيمة البيانات محدودا ، ومن ثم ، يكون نطاق تحقيق القيمة منخفضا أيضا وتزداد القيمة بازدياد محتوى المعلومات والمعارف.

وتتأثر الأثار الإقتصادية الكبرى من مجال الذكاء الإصطناعي والخوارزميات الذين يمكن دمجهم في عمليات الأتمتة الرقمية وحتى المادية.

وتتعرض البلدان على جميع مستويات التنمية لخطر التحول إلى مجرد جهات موردة للبيانات الخام إلى منصات رقمية تتحكم في معالجة البيانات والعملية التحليلية ، في حين تعمل تلك المنصات على تحويل الذكاء الرقمي الذي ينتجه أصحابها باستغلال تلك البيانات إلى نقود . وقد تجد البلدان نفسها في مواقع ثانوية ، حيث تتركز القيمة والبيانات في بضع منصات عالمية وغيرها من المؤسسات المتعددة الجنسيات الرائدة . اما البلدان ذات القدرات المحدودة على تحويل البيانات الرقمية إلى ذكاء رقمي وفرص عمل فستكون في وضع غير مواتي تماما عندما يتعلق الأمر بإنشاء القيمة . ولمنع زيادة الإعتماد على الإقتصاد العالمي القائم على البيانات ، ينبغي للإستراتيجيات الإنمائية الوطنية أن تسعى إلى تعزيز الترقية الرقمية (القيمة المضافة) وتعزيز القدرات المحلية على السيطرة على سلسلة قيمتها الوطنية للبيانات.

3.1.5 الضغط السكاني.

يتوقع ان يصل عدد سكان العالم إلى 8.55 مليار نسمة سنة 2030 و 9.77 مليار نسمة سنة 2050، و يبلغ معدل النمو السكاني السنوي المتوسط المتوقع 1.1% وهو انخفاض كبير مقارنة بمعدل النمو البالغ 1.24%. (حجار، 2022)

2.5 سلطة دبي للخدمات المالية.

سلطة دبي للخدمات المالية هي الجهة التنظيمية المستقلة للخدمات المالية التي تتم ممارستها في أو من مركز دبي المالي العالمي ، وهي منطقة مالية حرة متخصصة أنشئت لهذا الغرض في دبي الإمارات العربية المتحدة. المسؤوليات التنظيمية المنوطة بسلطة دبي للخدمات المالية تشمل إدارة الأصول والخدمات المصرفية والإئتمانية وصناديق الإستثمار الجماعي والتمويل الجماعي و أعمال الرموز المشفرة وخدمات الحفظ الأمين والوصاية وتداول العقود الآجلة للسلع والتمويل الإسلامي و أعمال التأمين وإصدار وتداول الأوراق المالية وخدمات الأموال ، بالإضافة لعمليات بورصة لتداول الأسهم العالمية و بورصة لتداول مشتقات السلع العالمية . لقد حقق البرنامج التنظيمي (رخصة اختبار الابتكار) نموا كبيرا ليصبح أحد البرامج الأكثر فعالية في المنطقة. كما أن التعاون الوثيق مع برنامج مسرع التكنولوجيا المالية " فينتك هايف " التابع لمركز دبي المالي العالمي يسهم بتشكيل مستقبل الأعمال المالية في المركز . بالإضافة إلى تنظيم الخدمات المالية والمساندة.

تتولى سلطة دبي للخدمات المالية مسؤوليات الإشراف على وتنفيذ متطلبات مواجهة غسل الأموال ومكافحة تمويل الإرهاب التي تنطبق على الجهات الخاضعة لتنظيمها في مركز دبي المالي العالمي . كما وتمارس السلطة صلاحيات التنفيذ المفوضة لها بموجب قانون الشركات لمركز دبي المالي العالمي . وتشمل هذه الصلاحيات التحقيق في شؤون الشركات وشركات التضامن العاملة في مركز دبي المالي العالمي عند الاشتباه بقيامهم باي خرق جوهرى لقانون الشركات لمركز دبي المالي العالمي ومباشرة سبل المعالجة التنفيذية المتوفرة لمسجل الشركات.

3.5 أهداف ومبادئ سلطة دبي للخدمات المالية .

أنشأت سلطة دبي للخدمات المالية بيئة تعزز المبادئ الإرشادية التي تتمحور حول النزاهة والشفافية والكفاءة ، وهي تسعى جاهدة للمحافظة عليها وقد تمكنت السلطة من تحقيق ذلك من خلال ترسيخ معايير عالية ضمن إطار تنظيمي واضح وموجز ومرن يستند إلى المعايير التنظيمية الدولية الملائمة لمركز مالي عالمي عصري.

عند أداء المسؤوليات التنظيمية المنوطة إليها فإن سلطة دبي للخدمات المالية ملزمة قانونيا بتحقيق الأهداف

التالية:

- تعزيز العدالة والشفافية والفعالية في قطاع الخدمات المالية أي الخدمات المالية و الانشطة ذات الصلة التي تتم مزاولتها في أو من مركز دبي المالي العالمي والمحافظة عليها.
- تعزيز الثقة في قطاع الخدمات المالية في مركز دبي المالي العالمي والمحافظة عليها .

رابعاً: نتائج الدراسة (عرض وتحليل البيانات واختبار الفرضيات)

- تعزيز الإستقرار المالي لقطاع الخدمات المالية في مركز دبي المالي العالمي لا سيما الحد من المخاطر النظامية والمحافظة عليه.
- منع والكشف عن أي سلوك يسبب أو قد يسبب الضرر بسمعة مركز دبي المالي العالمي أو قطاع الخدمات المالية في المركز والحد منه باستخدام الوسائل المناسبة بما في ذلك فرض العقوبات.
- حماية المستخدمين المباشرين وغير المباشرين والمستخدمين المحتملين لقطاع الخدمات المالية في مركز دبي المالي العالمي.
- تعزيز الفهم العام حول عملية تنظيم قطاع الخدمات المالية في مركز دبي المالي العالمي.
- عند ممارسة صلاحياتها وأداء مهامها تأخذ سلطة دبي للخدمات المالية بعين الإعتبار المبادئ التوجيهية :
- السعي لتحقيق أهداف مركز دبي المالي العالمي المنصوص عليها بموجب قانون دبي والقانون الإتحادي.
- دعم تطوير مركز دبي المالي العالمي كأحد المراكز المالية الرائدة دولياً.
- التعاون مع الهيئات التنظيمية في دولة الإمارات العربية المتحدة ومناطق الإختصاص الأخرى وتقديم المساعدة لتلك الهيئات.
- التخفيف من الآثار السلبية لأنشطة سلطة دبي للخدمات المالية المتعلقة بالتنافس في قطاع الخدمات المالية.
- الإستخدم الأمثل و الأكثر فعالية للمواد.
- الحرص على أن تتناسب تكلفة التنظيم مع فائدته.
- ممارسة صلاحياتها وأداء مهامها بشفافية.
- الإمتثال لمبادئ الحوكمة الجيدة المقبولة عموماً وذات الصلة. (DFSА BUSINESS PLAN , 2023)

رابعاً: نتائج الدراسة (عرض وتحليل البيانات واختبار الفرضيات)

الجدول (08): النهج التنظيمي.

| | |
|---|---------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> • أن تكون جهة منظمة مرموقة دولياً تقود تطوير الخدمات المالية من خلال تنظيم قوي وعادل . • تطوير وإدارة وتنفيذ تنظيم من الطراز العالمي للخدمات المالية ضمن مركز دبي المالي العالمي . • التقيد بالتنظيم الذي يستند إلى تقييم المخاطر وتجنب العبء التنظيمي غير الضروري. | <p>النهج التنظيمي</p> |
|---|---------------------------|

المصدر: (DFSA BUSINESS PLAN ، 2023)

الجدول (09): المواضيع الاستراتيجية المطبقة .

| | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • توفير طراز عالمي من التنظيم واجراءات التنفيذ • المحافظة على الجودة مع زيادة حجم مركز دبي المالي العالمي. | <p>الإنجاز إنجاز المهام الرئيسية باحترافية و كفاءة.</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> • مع الشركات الخاضعة للتنظيم والجهات التنظيمية لها في البلد الأم. • مع الجهات التنظيمية الأخرى. • مع السلطات في إمارة دبي الإمارات العربية المتحدة. • مع جهات وضع المعايير العالمية. | <p>المشاركة المشاركة المدروسة والفعالة مع أصحاب المصالح الرئيسيين.</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> • تشجيع الابتكار و إستخدام القطاع للتقنيات الجديدة. • أن تكون جزءاً من التطور المحرز في التكنولوجيا التنظيمية. • العمل بذكاء. | <p>الابتكار إتباع نهج خلاق وتسهيل كجبهة تنظيمية وكمؤسسة.</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> • تعزيز المتانة والمرونة التنظيمية. • دعم إستراتيجيات حكومة دبي ومركز دبي المالي العالمي. • إنماء القدرة الوطنية. • معالجة عدم اليقين المتعلق بمناطق الاختصاص. | <p>الإستدامة الإسهام الإيجاري تجاه البيئة و المؤسسة على المدى الطويل.</p> |

المصدر: (DFSA BUSINESS PLAN ، 2023)

رابعا: نتائج الدراسة (عرض وتحليل البيانات واختبار الفرضيات)

الجدول (10): الأولويات التنظيمية .

| الجرائم المالية | سير العمل | مواثمة المعايير |
|--|--|--|
| اليقظة عند معالجة جميع الأمور المتعلقة بالجرائم المالية . | مواصلة التشديد على مخاطر سير العمل في حين توفير الإهتمام الاحترازي | إبانة التنفيذ الفعال للمعايير التنظيمية الدولية من خلال إجراءات برنامج تقييم القطاع المالي ومجموعة العمل المالي . |
| تعزيز العلاقات القائمة مع الجهات المحلية والإتحادية المعنية للحد من هذه المخاطر. | المناسب للشركات التي يتوقع أن يكون لديها نمو سريع في الميزانية العمومية. | الإستمرار في تحقيق التوافق مع معايير الإتحاد الأوروبي ضمن المجالات ذات الصلة . الإلتزام والحرص على تبسيط كتيب القواعد. |

المصدر: (DFSA BUSINESS PLAN ، 2023)

4.5 دور دبي والإمارات العربية المتحدة في طليعة التكنولوجيا ومستقبل التمويل.

1.45 إستراتيجية الابتكار في دولة الإمارات العربية المتحدة .

لقد وضعت دولة الإمارات العربية المتحدة نفسها في طليعة الإقتصاد الرقمي العالمي ، حيث أدرجت الرقمنة والذكاء الإصطناعي كحجر زاوية في أجندتها الإقتصادية . وتعد التقنيات المتقدمة والناشئة عوامل رئيسية لتسهيل الخطة الوطنية للبلاد ، (نحن الإمارات العربية المتحدة 2031).

تعد الإستراتيجية الوطنية للذكاء الإصطناعي 2021. التي تسعى إلى تحقيق أكثر من 91 مليار دولار أمريكي من النمو الإقتصادي الإضافي من خلال تسخير الذكاء الإصطناعي عبر العديد من الصناعات ، بما في ذلك الخدمات المالية محورا أساسيا لطموحات دولة الإمارات الرقمية . في الواقع ، من المتوقع أن يحقق الذكاء الإصطناعي ، في قطاع الخدمات المالية تحديدا ، ناتجا إضافيا بقيمة 27.8 مليار دولار أمريكي وهي أعلى زيادة بين جميع الصناعات . هذه الزيادة المقدره في الناتج بسبب تطبيق الذكاء الإصطناعي عبر الصناعات في دولة الإمارات العربية المتحدة.

أصبحت الإمارات العربية المتحدة أول دولة تعين وزيرا للذكاء الإصطناعي عام 2017 . ويشرف معالي عمر سلطان العلماء على مكتب الذكاء الإصطناعي في الدولة ، ويقود التبنّي الإمارات العربية المتحدة للذكاء الإصطناعي وجهودها لتصبح رائدة في الإقتصاد الرقمي . أصدرت الإمارات العربية المتحدة أخلاقيات ومبادئ

رابعاً : نتائج الدراسة (عرض وتحليل البيانات واختبار الفرضيات)

الذكاء الإصطناعي عبر في ديسمبر 2022 والمبادئ التوجيهية للذكاء الإصطناعي التوليدي في أبريل 2023 . في عام 2024 ، عززت دبي هذا الإلتزام من خلال تعيين 22 رئيساً تنفيذياً جديداً للذكاء الإصطناعي في مختلف الجهات الحكومية . من البرنامج الوطني لدولة الإمارات العربية المتحدة للذكاء الإصطناعي إلى استراتيجيتها للثورة الصناعية الرابعة ، تواصل الإمارات العربية المتحدة تعزيز مكانتها كمركز عالمي. تسخير التكنولوجيا كمحرك للنمو الإقتصادي.

كما تعمل دولة الإمارات العربية المتحدة بنشاط على تعزيز رقمنة الخدمات المالية ، إدراكاً منها لإمكاناتها في تعزيز القدرة التنافسية الإقتصادية . قد لعب مصرف الإمارات العربية المتحدة المركزي دوراً محورياً في ذلك . ففي عام 2024 أصدر لائحة شروط بيئة الاختبار التجريبية ، في محاولة لجذب شركات التكنولوجيا المالية العالمية والشركات الناشئة من خلال توفير بيئة خدمات مالية منظمة وداعمة للإبتكار .

كما أطلق مصرف الإمارات العربية المتحدة المركزي مركز الإبتكار في معهد الإمارات المالي لدبي وهو مركز مخصص للبحث والتطوير والإبتكار في الخدمات المالية ، بما في ذلك من خلال الشراكات على سبيل المثال ، وقع اتفاقية التعاون مع مايكروسوفت لتدريب 10,000 متخصص في الذكاء الإصطناعي في قطاع الخدمات المالية في الإمارات العربية المتحدة ، وقد شاهد قطاع الخدمات المصرفية الرقمية في الإمارات بالفعل نمو أسرع من أي من جيرانه الإقليميين ، بمعدل نمو ثانوي مركب قدره 8.7% خلال العامين الماضيين ومن المتوقع أن يصل إلى 175.7 مليار دولار أمريكي بحلول عام 2029.

تعزز دولة الإمارات العربية المتحدة التكنولوجيا المالية وريادة الأعمال من خلال مشهدها الإستثماري الديناميكي ومجموعة متنامية من صناديق الأسهم الخاصة ورأس المال الإستثماري المخصص لشركات التكنولوجيا المالية الناشئة . من المتوقع أن يصل تمويل الشركات الناشئة في الإمارات العربية المتحدة إلى 2.5 مليار دولار أمريكي في عام 2025 وهي قفزة كبيرة من 638 مليون دولار أمريكي في عام 2023. كما تعزز المبادرات المدعومة من الحكومة الإبتكار . وقد حصل صندوق محمد بن راشد للإبتكار (MBRIF) الذي اطلقته وزارة المالية الإماراتية وصاحب سمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم ، على أكثر من 435 مليون دولار أمريكي من أعضائه لدعم الإبتكار وريادة الأعمال التكنولوجية التي ستساهم في مستقبل الإمارات والإقتصاد الرقمي العالمي.

يوفر صندوق دبي للمستقبل الذي تبلغ قيمته مليار درهم إماراتي ، الدعم المالي للمشاريع في مراحلها المبكرة ومراحل نموها عبر قطاعات التكنولوجيا الرئيسية ، وتعد مؤسسة دبي للمستقبل لاعبا أساسيا آخر في منظومة الإبتكار في المدينة ، حيث تركز على البحث والتطوير على المدى الطويل .

رابعاً: نتائج الدراسة (عرض وتحليل البيانات واختبار الفرضيات)

من خلال مواثمة جهود القطاعين العام والخاص ، ستضمن دولة الإمارات العربية المتحدة الاستفادة من التقنيات الناشئة ، وخاصة الذكاء الاصطناعي ، لتحقيق نمو إقتصادي ومستدام ، وتشكيل مستقبل التمويل في المنطقة ، بل والعالم.

2.4.5 مبادرات الإقتصاد الرقمي .

تهدف إستراتيجية الإقتصاد الرقمي لدولة الإمارات العربية المتحدة إلى مضاعفة مساهمة الإقتصاد الرقمي في الناتج المحلي الاجمالي ، من 9.7% في عام 2022 الى 19.4% في غضون عشر سنوات وبحلول عام 2031 من المتوقع ان يساهم الناتج المحلي الاجمالي غير النفطي باكثر من 20% ، ارتفاعاً من 11.7 . ويقود مجلس الإقتصاد الرقمي ، برئاسة وزير الإقتصاد الرقمي والذكاء الاصطناعي في دولة الإمارات العربية المتحدة ، هذه الدفعة الإستراتيجية .

تعد دبي محورا أساسيا لأجندة الإقتصاد الرقمي لدولة الإمارات العربية المتحدة ومن خلال المبادرات إستراتيجية مثل أجندة دبي الإقتصادية D 33. تعمل الإمارة على تعزيز بنيتها التحتية الرقمية وأطرها التنظيمية ودعمها للشركات التي تعتمد على التكنولوجيا . وتهدف D 33 التي اطلقت في عام 2023 الى مضاعفة حجم اقتصاد دبي بحلول عام 2023 ، لعب التحول الرقمي دورا محوريا . ويعد مخطط دبي العالمي للذكاء الاصطناعي عنصرا رئيسيا في تحقيق أهداف D 33 ويتوقع ان يساهم الذكاء الاصطناعي باكثر من 27.2 مليار دولار امريكي في إقتصاد دبي وزيادة الإنتاجية بنسبة 50%.

تعد البنية التحتية الرقمية ركيزة اساسية لمبادرات دبي . وتمتلك دولة الإمارات العربية المتحدة بالفعل أكبر سعة طاقة في الشرق الأوسط بقدرة 235.3 ميغا وات ، مقابل 109 ميغا وات في المملكة العربية السعودية . وسيستمر النمو السريع مع استثمار أكثر من 1.2 مليار دولار أمريكي في مشاريع مراكز البيانات الناشطة و433 مليون دولار أمريكي إضافية قيد الإعداد . وستساهم شركات التكنولوجيا الرائدة بما في ذلك مايكروسوفت . ووفقا لدراسة أجرتها شركة IDC . من المتوقع ان تقوم مايكروسوفت وشركائها بالمساهمة بإيرادات جديدة قدرها 74.4 مليار دولار أمريكي في إقتصاد الإمارات العربية المتحدة على مدى السنوات الاربعة المقبلة . ومن المتوقع أن تولد مناطق مراكز بيانات مايكروسوفت في الإمارات العربية المتحدة وحدها 5.1 مليار دولار امريكي من الانفاق على الخدمات والمنتجات المحلية .

من المتوقع ان يوفر نظام مايكروسوفت البيئي السحابي 152.530 وظيفة جديدة في الإمارات العربية المتحدة ، بما في ذلك 41.8 وظيفة تتطلب مهارات عالية في مجال تكنولوجيا المعلومات ، بحلول عام 2028 . وستعزز المواهب الباهرة تقدم الإمارات العربية المتحدة نحو أن تصبح رائدة عالمية في الابتكار . ويوفر الإتصال

رابعا: نتائج الدراسة (عرض وتحليل البيانات واختبار الفرضيات)

عالي السرعة وانتشار الإنترنت بنسبة 100% بين السكان أساسا قويا لهذا التوسع الرقمي . وتظل دبي أول حكومة في العالم لا ورقية تماما.

لدى دولة الإمارات العربية المتحدة العديد من بيانات الاختبار التنظيمية التي تختبر التقنيات الناشئة والتي تهدف الى تمكين الابتكار مع ترسيخ أفضل الممارسات عالميا . كما وضعت دولة الإمارات العربية المتحدة قانون حماية البيانات الشخصية PDPL , الذي دخل حيز التنفيذ في عام 2022 ويسمح بنقل معظم أنواع البيانات عبر الحدود ، ولكنه يفترض متطلبات توطين البيانات في المجالات التي تعتبر بالغة الأهمية للأمن القومي . تمتلك المناطق الحارة في دولة الإمارات ، بما في ذلك مركز دبي المالي العالمي ، سلطاتها وتشريعاتها الخاصة بحماية البيانات ، مما يسمح بتدفق البيانات عبر الحدود بما يتماشى مع أفضل الممارسات الدولية . في عام 2023. استكمل مركز دبي المالي العالمي لوائح حماية البيانات الخاصة به باللائحة 10 ، وهي الأولى من نوعها في منطقة الشرق الأوسط وإفريقيا وجنوب آسيا (MEASA) بشأن معالجة البيانات الشخصية عبر أنظمة مستقلة وشبه مستقلة ، بما في ذلك الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي ، مما يضعها في طليعة حماية البيانات في المنطقة .

شجعت هذه التطورات التنظيمية شركات التكنولوجيا الدولية وشركات التكنولوجيا المالية الناشئة وشركات الأصول الرقمية على تأسيس عملياتها في دبي مدفوعة بسياساتها الداعمة للأعمال وبنيتها التحتية الداعمة ومع استمرار الإمارة في توسيع إقتصادها الرقمي ، فان التزامها بالابتكار التكنولوجي والحوكمة القوية ورقمنة القطاع المالي سيعزز مكانتها كقائد عالمي في مستقبل القطاع المالي.

3.4.5 مجموعات الابتكار الداعمة.

بالإضافة إلى الاستراتيجيات والهيئات الإتحادية لدولة الإمارات العربية المتحدة أنشأت كل إمارة على حدى حاضنات ومسرعات ومراكز ابتكار تكنولوجية مخصصة لدعم ريادة الأعمال وقد بنت دبي سمعة طيبة هنا . يدعم مركز الابتكار في مركز دبي المالي العالمي ريادة الأعمال ويعزز نمو منظومة التكنولوجيا المالية في المنطقة . مع أكثر من 1200 شركة تكنولوجية في مرحلة النمو ، وشركات إبتكار ، ومختبرات رقمية ، ومشاريع رأس مال مخاطر ، وهيئات تنظيمية ، وكيانات تعليمية ، يعد أكبر منظومة للإبتكار المالي في المنطقة . يستضيف مركز الإبتكار أول وأكبر مسرع للتكنولوجيا المالية في منطقة الشرق الأوسط وإفريقيا وجنوب آسيا ، حيث يوفر دعما مخصصا للشركات ، من الشركات الناشئة إلى شركات ناشئة وشركات تكنولوجيا قائمة . من خلال شراكاته الإستراتيجية مع مؤسسات مثل ريبيل ، ودو ، ومجموعة الترانس جارد ، يشجع مركز الإبتكار في مركز دبي المالي العالمي الإبتكار ويدفع عجلة تبني تقنية البلوك تشين والعملات المشفرة بين الشركات الناشئة في بدايه عام 2025 ، نشر مركز الإبتكار أيضا ورقة بحثية حول إستكشاف مستقبل الميراث بالتعاون مع جوليوس باير واليورو كلير ، مسلطا الضوء على دور التقنيات الناشئة في مشهد الميراث المتطور.

رابعاً: نتائج الدراسة (عرض وتحليل البيانات واختبار الفرضيات)

بالإضافة إلى ذلك ، أصبح مجمع دبي للذكاء الإصطناعي ، الواقع داخل مركز دبي المالي العالمي ، أكبر مجمع للذكاء الإصطناعي web 3 في المنطقة . في أبريل 2025. أطلق مجمع دبي للذكاء الإصطناعي ، بالتعاون مع أكاديمية مركز دبي المالي العالمي ، أكاديمية دبي للذكاء الإصطناعي لتسقيف وتدريب 10,000 من القادة الناشئين وذوي الخبرة . لا يزال قطاع التكنولوجيا والإبتكار أسرع القطاعات نمواً في مركز دبي المالي العالمي ، حيث زاد عدد الشركات بمقدار 1.45 شركة في عام 2025. بزيادة قدرها 38% عن عام 2023.

تلعب المناطق الحرة في الإمارات العربية المتحدة بما في ذلك مركز دبي المالي العالمي دوراً حاسماً في جذب المواهب العالمية الماهرة إلى دبي والإحتفاظ بها . فقد نمت القوى العاملة في مركز دبي المالي العالمي وحده بنسبة 10% في عام 2024 لتصل إلى أكثر من 46,000 . توفر هذه المناطق بيئة جذابة وصديقة للأعمال ، وملكية أجنبية بنسبة 100% ، وحوافز ضريبية تنافسية ولوائح أعمال مبسطة. وعلى عكس العديد من المراكز المالية العالمية تسمح المناطق الحرة في دبي للشركات بالعمل بأقل قدر من العقبات البيروقراطية ، مما يجعلها جذابة لكل من شركات التكنولوجيا الناشئة التي تتطلع إلى التوسع بسرعة والشركات متعددة الجنسيات الكبيرة .

عززت السياسات الإقتصادية الأوسع لدبي ، بما في ذلك الإقتصاد الرقمي و إستراتيجيات التقنيات الناشئة الموضحة أعلاه ، مكانة المدينة كمركز جذب للخدمات المالية والمتخصصين في تكنولوجيا هذه المهارات العالية . ومع تزايد دمج الذكاء الإصطناعي والبلوك تشين و الأصول الرقمية في الخدمات المالية ، تواصل المرونة التنظيمية والإستثمار في البنية التحتية في دبي والإمارات العربية المتحدة منحها ميزة تنافسية مما يعزز دورها كوجهة عالمية لرواد الأعمال في مجال التكنولوجيا المالية والجهات الفاعلة المؤسسية على حد سواء. (Dubai

international financial center and Asia house, 2025, pp. 38,42)

رابعاً : نتائج الدراسة (عرض وتحليل البيانات واختبار الفرضيات)

رابعاً : اختبار فرضيات الدراسة .

بناء على نتائج الدراسة أعلاه تبين :

الفرضية الأولى والتي تم تقديمها كما يلي " يمكن لنموذج التحليل الرباعي أن يكون أداة إستراتيجية فعالة لتحليل واقع المراكز المالية الناشئة مثل مركز دبي المالي وتوجيه صانعي القرار نحو وضع إستراتيجيات تعزز تنافسيته وإستدامته في خريطة المراكز المالية العالمية " .

هي فرضية صحيحة ومؤكدة لأنه تم إثبات أن نموذج التحليل سووت هو أداة تحليلية فعالة لمعرفة وضع المركز المالي وتوجيه صانعي القرار نحو إستراتيجية مناسبة لوضعه والتي تعزز تنافسيته وإستدامته وفرض تصنيفه في خريطة المراكز المالية العالمية .

الفرضية الثانية : " يمتلك كل مركز من المراكز المالية نقاط قوة داخلية تسهم في تعزيز مكانتها التنافسية عالمياً كما يتعرض إلى مجموعة من نقاط الضعف التي قد تعرقل من قدرتها على المنافسة مع المراكز المالية الكبرى . من جهة أخرى توجد فرص خارجية متاحة يمكن استغلالها لتطوير الخدمات المالية وجذب الإستثمارات الدولية ، أيضاً تواجه المراكز المالية تهديدات خارجية وداخلية كبيرة تتأثر بالمتغيرات الجيوسياسية والإقتصادية العالمية" .

هي فرضية صحيحة و ذلك إستناداً لما تطرقنا إليه في تحليل البيئتين الداخلية والخارجية لمركز دبي حيث تعرضنا لبعض نقاط القوة والضعف / الفرص والتهديدات التي تؤثر بدورها في نتيجة التحليل الرباعي و هذا ما يميز كل مركز مالي عن غيره .

الفرضية الثالثة : " توجد عدة أدوات أو نماذج يتم اللجوء إليها في عملية إستخراج نقاط القوة والضعف / الفرص والتهديدات للمركز المالي أو المنظمة بصفة عامة " .

هي فرضية صحيحة أيضاً بدليل أننا إعتدنا في دراستنا على هذه و و نودج القوى الخمس 57 و نموذج Pest الأدوات وهي نموذج

لبورتر . هذه النماذج تساعدنا في حصر النقاط التي نعتمد عليها في تحليل المصفوفة سووت .

الفرضية الرابعة : " توجد أربعة إستراتيجيات ناجمة عن تحليل المصفوفة الرباعية كل إستراتيجية تعبر عن وضع محدد للمركز المالي المدروس ."

وهي فرضية صحيحة حيث يتم التوصل إلى أربعة إستراتيجيات تعمل وفق تقاطع نقاط القوة Swot جراء التحليل الرباعي

رابعاً: نتائج الدراسة (عرض وتحليل البيانات واختبار الفرضيات)

و الفرص لتعطينا استراتيجية هجومية مثل ما توصلنا إليه في دراستنا . تقاطع نقاط القوة مع التهديدات استراتيجية دفاعية . تقاطع نقاط الضعف مع الفرص استراتيجية علاجية . وأخيراً تقاطع نقاط الضعف مع التهديدات تنتج عنها استراتيجية انكماشية .

خامسا: مناقشة النتائج والتوصيات

خامسا: مناقشة النتائج والتوصيات.

1. النتائج:

- تبين من الجانب النظري أن المراكز المالية العالمية تعد ركيزة أساسية في دعم حركة رؤوس الأموال العالمية وتلعب دورا محوريا في تسهيل الإستثمار الدولي وتمويل التجارة وإدارة الأصول.
- كشفت الدراسة أن مؤشرات تصنيف المراكز المالية لا تخلو من التحيزات المنهجية أو الجغرافية ، ما يستوجب أخذ نتائجها بنوع من الحذر عند تحليل مكانة المراكز الصاعدة مثل مركز دبي المالي.
- أكدت نتائج تحليل القدرة التنافسية أن مركز دبي المالي يمتلك عناصر تنافسية قوية في مجالات : البنية التحتية الرقمية ، جودة التشريعات ، سرعة إنتاج المعاملات ، وتنوع البيئة الإستثمارية.
- أظهرت الدراسة أن نموذج التحليل الرباعي هو أداة فعالة في تحليل المراكز المالية ، كونه يمكن من فهم التفاعل بين العوامل الداخلية (القوة والضعف) والعوامل الخارجية (الفرص والتحديات) بشكل منهجي.
- تمثلت نقاط القوة الجوهرية لمركز دبي المالي في : البيئة التنظيمية المتطورة ، إستقرار السياسات الإقتصادية ، الإنفتاح على الإستثمارات الأجنبية ، وموقعه الجغرافي كممر مالي بين آسيا و أوروبا.
- أبرزت الدراسة نقاط الضعف التي ينبغي الإنتباه لها، مثل : المنافسة الإقليمية المتزايدة (خصوصا من الرياض وأبو ظبي) ، تحديات جذب الكفاءات المتخصصة وإعتماد بعض القطاعات على تقلبات السوق العقاري.
- أكدت الدراسة وجود فرص إستراتيجية كبيرة أمام المركز مثل: صعود التكنولوجيا المالية والبلوكتشين، توسيع التمويل الإسلامي، ارتفاع الطلب على مراكز مالية بديلة عن الغرب التقليدي.
- أما التهديدات الخارجية فتتمثل في: التغيرات الجيوسياسية في المنطقة ، تطور المراكز المالية المنافسة في آسيا وأوروبا ، متطلبات الإمتثال الدولية المتزايدة.
- توصل التحليل إلى أن الإستراتيجية التي يعتمدها مركز دبي المالي العالمي حاليا تتماشى مع الإستراتيجية الهجومية حيث يستثمر نقاط القوة لمواجهة المنافسة وتعزيز موقعه عالميا.
- توقعت الدراسة أن يتطور مركز دبي المالي في السنوات القادمة ليصبح من بين أول 10 مراكز مالية عالميا اذا واصل التركيز على الإبتكار والتحول الرقمي وتعزيز الشراكات الدولية.

خامسا: مناقشة النتائج والتوصيات

- كشفت الدراسة أن دمج البعد الإستراتيجي مع التحليل الإستراتيجي ضروري لفهم مستقبل المراكز المالية وهو ما قمت به في هذه الدراسة (نموذج مركز دبي المالي) في حين تغيب هذه الرؤية في كثير من الدراسات السابقة.
- أظهرت الدراسة أن مركز دبي المالي لا يعمل فقط كمركز مالي تقليدي بل يتحول تدريجيا إلى بيئة مالية متكاملة تشمل : النظام القضائي ، التكنولوجيا ، الحكومة ، التدريب والتشريع ما يجعله نموذجا مختلفا عن المراكز التقليدية.

2. المقترحات:

- تعزيز الامن السيبراني : الاستثمار في انظمة حماية البيانات والبنية التحتية الالكترونية .
- التعاون الدولي : تطوير شراكات استراتيجية بين المراكز المالية لمواجهة التحديات العالمية .
- التركيز على الابتكار : دعم ريادة الاعمال المالية و تطوير منصات مبتكرة تخدم العملاء عن بعد .
- الاستدامة : دمج معايير الحوكمة البيئية والاجتماعية و المؤسسية ESG في استراتيجيات العمل .
- التركيز على الإبتكار المالي عبر دعم شركات التكنولوجيا المالية الناشئة وتطوير بيئة تشريعية مرنة تواكب التحولات الرقمية .
- تعزيز الشفافية والامتثال المالي وفقا لأعلى المعايير الدولية للارتقاء بمكانة دبي في مؤشرات الحوكمة والرقابة .
- تنوع الشراكات العالمية مع مراكز مالية في آسيا وإفريقيا مما يعزز من دور دبي كبوابة مالية للأسواق الناشئة .
- إستثمار نقاط القوة في التسويق الدولي للمركز وتسيط الضوء على البنية التحتية الرقمية والخدمات المالية المتطورة
- تطوير رأس المال البشري المالي المتخصص من خلال برامج تدريب ومؤهلات عالمية لتقوية الكفاءة التنافسية في سوق العمل المالي.
- توسيع إطار الأنشطة المرخصة داخل المركز ليشمل مجالات جديدة مثل : التمويل المناخي وتمويل الإبتكار وصناديق التكنولوجيا.
- إطلاق حملات ترويج عالمية ذكية توظف التكنولوجيا الرقمية لإبراز مكانة دبي كمركز مالي صاعد.

- إجراء دراسات مقارنة بين مركز دبي المالي ومراكز مالية إقليمية أخرى (مثل الرياض و سنغافورة) باستخدام أدوات تقييم متعددة .
- دراسة دور مركز دبي المالي في تمويل الاقتصاد المستدام ومجالات التمويل الأخضر .
- تطوير نموذج تكاملي يجمع بين نموذج تحليل Swot و GFCI لتقديم إطار تقييم استراتيجي أكثر دقة .

قائمة المراجع

1. ابراهيم، ع. م. (2018). التحليل الاستراتيجي لمنظمة العمل الإرشادي الزراعي الحكومي باستخدام نموذج التحليل الرباعي SWOT. مجلة الاقتصاد الزراعي والعلوم الاجتماعية الزراعية، المجلد 9 (العدد 2).
2. الأمانة العامة للمجلس الأعلى للتخطيط والتنمية. (2023). تقرير مؤشر المراكز المالية العالمية. (GFCI 34)
3. امال بن سترة، و نوال شيشة. (2021). استخدام مصفوفة التحليل الرباعي SWOT في الشركات متعددة الجنسيات: دراسة حالة شركة مكدونالدز. مجلة الامتياز لبحوث الاقتصاد والإدارة، المجلد 05 (العدد 02).
4. حازم، س. (2021). مركز إسطنبول المالي ومستقبل التكنولوجيا المالية الإسلامية في تركيا.
5. عباس نيرمين. (2020). أقوى عشر مراكز مالية في العالم، نيويورك في الصدارة والشرق الأوسط يتراجع. تم الاسترداد من: <https://www.forbesmiddleeast.com/ar/money/fintech/new-york-tops-gfcis-financial-centers-rank>
6. عبد الرحمان نعجة، إلياس حفيظ، و نور الدين دخيسي. (2023). استشراف مستقبل المراكز المالية بعد جائحة كوفيد-19: دراسة تحليلية لمركز قطر للمال باستخدام نموذج SWOT. مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 14 (العدد 02).
7. فتيحة لوس، رفته فتحي، و السيد عباس محمود SWOT Analysis. (2023). في التخطيط الاستراتيجي بين النظرية والتطبيق. مجلة كلية التربية، مجلد 39 (العدد 12).
8. محمد حمزة حجار. (2022). مستقبل المالية: إعادة تعريف دور التمويل في عالم الثورة الصناعية الرابعة. البنك الإسلامي للتنمية.
9. موقع خط أحمر. (2024). المراكز المالية تلعب دورًا مهمًا ومحوريًا في الاقتصاد العالمي. القاهرة، مصر.

1. ALAN, S. (2012). *A Useful Guide to SWOT Analysis*. PANSOPHIX.
2. dac, t., terrence, s., & jason, a. (2023, September 4). *SWOT Analysis*. Retrieved from National Library of Medicine: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/books/NBK537302/>

3. **Dubai International Financial Center and Asia House.** (2025). *Emerging Technologies and Finance: AI's Transformative Impact on Finance and Innovation.* DIFC.
4. **emre, t.** (2016). *Quel avenir pour Istanbul en tant que centre financier international.* OpenEdition Journals.
5. **Itqan Business Setup.** (2025). Retrieved from **مركز دبي العالمي DIFC:** <https://search.emarefa.net/ar/detail/BIM-1571104...>
6. **kyle, p.** (2025). *SWOT Analysis.* Retrieved from: <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/management/swot-analysis/>
7. **murat, k., zeynep, s. g., & emel, a.** (2016). *Competitiveness Analysis of Istanbul Financial Center.* *Social and Behavioral Sciences.*
8. **nevat, t., & selim, t.** (2023). *SWOT Analysis of Istanbul Finance Center and Comparison with World Finance Centers.* *Pamukkale University Journal of Business Research*, 10(n°2).
9. **Prableen, B.** (2024, February 01). *The World's Leading Financial Cities.* Retrieved from Investopedia: <https://www.investopedia.com/articles/investing/091114/world-top-financial-cities.asp>
10. **WARDLE, M., & Mainelli, M.** (2024). *The Global Financial Centers Index 36.* Z/Yen Group Limited. Retrieved from <https://www.longfinance.n>
11. **Xuantong, J.** (2023). *Study on the Construction of Hong Kong International Financial Center Based on SWOT Analysis.* *Highlight in Business*, Volume 15.
12. **Z/Yen Group & China Development Institute.** (2025). *Global Financial Centers Index 37.*
13. **Z/Yen Group.** (2024). *The Global Financial Centers Index 36.* Z/Yen Group Limited and China Development Institute.
14. **(2023).** Retrieved from *DFSA Business Plan:* <https://dfsabooks.s3.eu-west-2.amazonaws.com/flipbooks/DFSA+Business+Plan+2023/Arabic/index.html#p=8>
15. **(n.d.).** Retrieved from *investindubai.gov.ae*

يهدف هذا البحث الى دراسة مستقبل المراكز المالية العالمية ، من خلال تطبيق نموذج التحليل الرباعي الاستراتيجي و ذلك عبر دراسة تحليلية لمركز دبي المالي العالمي، تناول الجانب النظري من البحث مفهوم المراكز المالية ، مزاياها ، ومعايير تصنيفها في المؤشرات العالمية ، مع التركيز على مؤشر المراكز المالية العالمية و بيان إيجابياته و سلبياته . كما تناول البحث مجالات القدرة التنافسية ومكوناتها التي تستخدم في تصنيف المراكز المالية .في الجانب التطبيقي تم تحليل البيئة الداخلية والخارجية لمركز دبي المالي باستخدام نموذج التحليل الرباعي ، حيث تم تحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات ، تبين أن المركز يتبنى استراتيجية هجومية توظف نقاط القوة لاستثمار الفرص المتاحة .

انتهى البحث بأن مركز دبي المالي يتمتع بمقومات تؤهله لتعزيز موقعه ضمن أقوى المراكز المالية العالمية مستقبلا شريطة مواصلة الإبتكار وتطوير التشريعات وتحسين التنافسية والاستدامة.

الكلمات المفتاحية: المراكز المالية العالمية، مركز دبي المالي، القدرة التنافسية، Swot نموذج ، الإستراتيجية الهجومية، البيئة الداخلية والخارجية.

This research aims to explore the future of global financial centres through the application of the SWOT strategic analysis model , using the Dubai Interational financial centre (DIFC) as a case study . The theoretical part examines the concept and advantages of financial centres , as well as the criteria used to rank them globally-particularly focusing on the Global financial centres index (GFCI) and its strengths and limitations. The study also addresses the fields and components of competitiveness that impact global financial centre rankings.

In the applied section , the internal and external environment of the DIFC was analyzed using the SWOT model . identifying strengths , Weaknesses, Opportunities, and Threats. The findings indicate that the centre follows an aggressive(SO) strategy , leveraging its strengths to seize available Opportunities.

The study concludes that DIFC has the potential to strengthen its position among leading global financial centres in the future, provided it continues to innovate , enhance regulations , and boost competitiveness and sustainability.

Keywords : Global financial centres, SWOT analysis, Dubai Financial centre , competitiveness, aggressive strategy , internal and external environment.