

مقالة رأي وتحليل

التاريخ التحريري: ١ نوفمبر ٢٠٢٦

البنك الذي أصبح خلف زرّ الشراء

حين صار الوصول إلى العميل أصلًا ماليًا

هناك بند صغير في إفصاح مالي أميركي يستحق أن نقرأه كأنه مخطط جديد لموقع البنك في الاقتصاد. في 14 فبراير 2025، وقّعت شركة **Affirm** اتفاقًا عالميًا مع **Shopify** لخدمة التقسيط داخل الدفع الإلكتروني. يقول الإفصاح المودع لدى هيئة الأوراق المالية والبورصات الأميركية إن التاجر الذي يستخدم «Shop Pay Installments» يدفع إلى Affirm رسمًا يتألف، في العادة، من نسبة من البيع ومبلغ ثابت لكل عملية. ثم تأتي الجملة اللافتة: **تدفع Affirm إلى Shopify رسمًا عن كل عملية تمر عبر الخدمة.** لا يكشف الإفصاح قيمة هذا الرسم أو صافي ربح أي طرف. لكنه يكشف اتجاه الحركة: شركة التمويل التي يفترض أن يأتيها العميل من أجل المال تدفع لمن يملك الطريق إلى لحظة الحاجة إليه.1

ليس هذا مجرد اتفاق تسويقي بين شركتين. ففي البنوك التقليدية كان العميل يأتي أولًا إلى مؤسسة مالية، يطلب بطاقة أو قرضًا أو حسابًا، ثم يحمل قدرته الشرائية إلى السوق. وفي هذه البنية الجديدة يصل العميل إلى السوق وقد اختار بالفعل حذاءه أو جهازه أو أثاثه. لا يسأل: أي بنك أزور؟ بل يسأل، أمام إجمالي الطلب: هل أدفع الآن أم على دفعات؟ خلال تلك الثواني يُفتح باب إلى عالم كامل من التسعير، والتحقق، وتقييم الجدارة، وتخصيص رأس المال، والتسوية، والتحصيل، والمخاطر. لا يظهر معظمه على الشاشة. لذلك لا تكمن المفارقة في اختفاء البنك، بل في أن **ترتيب ظهور المؤسسات أصبح مختلفًا عن ترتيب تحمّلها الالتزامات.**

الشراء هنا ليس ذريعة لبيع قرض؛ القرض يصبح أداة لإتمام شراء انعقدت نيته مسبقًا. وهذا اختلاف سببي مهم. من يملك واجهة المتجر لا يحتاج إلى حملة إعلانية مستقلة لإقناع شخص بأنه محتاج إلى تمويل. لديه أصلًا شخص يقف على عتبة عملية مالية واضحة: سلعة محددة، وسعر محدد، وتوقيت محدد، وقابلية عالية لقياس النتيجة. في القاموس التجاري تُسمى

تلك اللحظة «نية شراء عالية» (High Purchase Intent). وفي القاموس المصرفي تبدو أقرب إلى طلب ائتمان وصل متأخرًا، بعد أن أنجز غير البنك الجزء المكلف من البحث عن العميل وإيقاظ حاجته.

القرض الذي تتوزع أدواره

لكن من الخطأ أن نختصر المسألة في أن شركة تقنية أخذت الزبون وتركت للبنك الخطر. أول درس في هذا القطاع هو أن كلمة «الممول» قد تعني أربع وظائف مختلفة، لا وظيفة واحدة. فقد تملك منصة التاجر تجربة الدفع وعلاقته بالمشتري. وقد تملك شركة تقنية مالية نموذج تقدير الجدارة الائتمانية. وقد يُنشئ بنك مرخّص القرض رسميًا، بما لديه من صلاحيات قانونية ورقابية. وبعد الإنشاء مباشرة أو بمدة قصيرة قد يُباع القرض إلى الشركة التقنية، ثم يحتفظ به مستثمر آخر، أو يدخل في أوراق مالية مدعومة بالأصول (Asset-Backed Securities). اسم الجهة عند زر الدفع ليس بالضرورة اسم الجهة التي وقّعت الاتفاق، ولا اسم من سيتضرر اقتصاديًا عند أول تعثر.

في تقرير Affirm السنوي للسنة المنتهية في 30 يونيو 2026، يمكن رؤية هذه الأدوار وهي تنفصل بالأرقام. ذكرت الشركة أن **Celtic Bank** و**Lead Bank** ينشئان معظم القروض التي تمر عبر منصتها. وتستخدم Affirm نموذجها الخاص لتقييم المخاطر، لكن البنك المنشئ يحتفظ، وفق وصفها، بالسلطة النهائية في قرار إنشاء القرض، ويلزم أن تمتثل العملية لسياساته الائتمانية. وعندما ينشئ البنك القرض قد يموّله أولًا من موارده ثم يعرض بيعه إلى Affirm. والأهم أنها ذكرت أنها اشترت، حتى تاريخ التقرير، جميع القروض التي أنشأها شركاؤها البنكيون عبر منصتها وعُرضت عليها. خلال السنة نفسها اشترت **40.2 مليار دولار** من قروض البنوك الشريكة، وأنشأت مباشرة من خلال كياناتها المرخّصة نحو **9.5 مليارات دولار**، ثم باعت قروضًا بقيمة أصل غير مسدد تبلغ **21.9 مليار دولار** إلى مستثمرين أو عبر ترتيبات توريق.2

تأمل الدقة التي تفرضها هذه الوقائع. البنك ليس ديكورًا قانونيًا؛ سلطته في الإنشاء والامتثال ليست هامشية. لكنه أيضًا ليس من يتحمل تلقائيًا مخاطر القرض حتى آخر قسط. يمر الائتمان بين ميزانيات وعقود وأطراف، وتتوزع معه الإيرادات والخسائر. حتى عبارة «بنك في الخلف» تصلح لوصف موقعه في الواجهة، لا لوصف حقيقة ما يفعله. إن قفزنا من اختفاء شعاره عن شاشة الشراء إلى اختفاء دوره في الاقتصاد، كنا قد استبدلنا تعقيد الصناعة بصورة كرتونية.

من الجهة المقابلة، لا يشتري التاجر دائمًا «المال الرخيص». يشتري نتيجة تجارية قابلة للقياس: زيادة نسبة إتمام الطلبات، أو ارتفاع متوسط قيمة السلة، أو جعل منتج مرتفع الثمن في متناول فئة جديدة. تشرح Shopify في تعليماتها أنها تدفع للتاجر كامل قيمة الطلب المقبوض، بعد خصم رسم الخدمة، عادة خلال **يوم إلى ثلاثة أيام عمل**، بينما تتولى Affirm تحصيل الأقساط من المستهلك. ولا يعني هذا أن التاجر معفى من كل عبء؛ فالنزاع على الشراء أو رد السلعة يفتح مسارات خدمة واسترداد وحدودًا في تعديل الطلب بعد التمويل. لكن الفرق في الزمن واضح: التاجر لا ينتظر أقساط المشتري كي يرى ثمن بضاعته.3

لهذا يبدو رسم Affirm إلى Shopify أبلغ من عشرات الشعارات حول «مستقبل الخدمات المالية». هناك ثلاث قيم يجري تسعيرها ضمنيًا: القيمة التي يحصل عليها التاجر من إغلاق البيع؛ والقيمة التي تحصل عليها جهة الائتمان من فرصة تمويل يمكن اختبار جودتها وربحيتها؛ والقيمة التي تحصل عليها المنصة لأنها وضعت الجهتين أمام بعضهما في اللحظة المناسبة.

ليس من الممكن، من الإفصاح العام وحده، تحديد نسبة ما يذهب لكل طرف من الهامش أو إثبات أن Shopify تفرض شروطًا أفضل من Affirm. لكن مجرد وجود رسم تدفعه شركة التمويل لمنصة التجارة يثبت أن الوصول إلى العميل **مدخل اقتصادي متفاوض عليه**، لا قناة حيادية مجانية.

اقتصاد المنصة وقوة بوابة التوزيع

في أدبيات الاقتصاد، لا تشبه هذه المعاملة قناة توزيع تقليدية فقط. إنها جزء من سوق متعدد الجوانب (Multi-Sided Platform)، تصل فيه المنصة البائع بالمشتري وبخدمة الدفع والائتمان. قد تفضّل المنصة تحصيل رسم أقل من جانب من السوق لكي تزيد مشاركة ذلك الجانب، ثم تعوضه من الجانب الذي ينتفع بحجم المعاملات. هنا تصبح «التسعيرة» ليست ثمن القرض وحده، بل خريطة من الإعانات المتبادلة والرسوم والحوافز، بعضها ظاهر وبعضها ضمن عقود لا يراها المشتري. وقد شرح بنك التسويات الدولية منذ 2019 أن تكامل البيانات، وآثار الشبكة، وتعدد الأنشطة ينشئ حلقة تغذي نفسها: نشاط أكثر يولّد بيانات أكثر، وتقييمًا وتسويقًا أفضل، فيجلب نشاطًا إضافيًا.4

غير أن لاقتصاد المنصة حدًا لا يجوز تجاوزه في التحليل. المعلومات ليست ملكًا مطلقًا لمن يملك الزر، ولا كل بيانات التاجر متاحة تلقائيًا للمقرض. تحدد العقود والموافقات وقوانين الخصوصية وقواعد الائتمان ما يمكن جمعه وما يمكن تداوله. والخطر الفكري هو أن نفترض من مجرد وجود تكامل تقني أن الأطراف تشترك في قاعدة بيانات واحدة أو تتحكم بالتقييم الائتماني بالشكل نفسه. في دراسة بحثية لبنك التسويات الدولية اعتمدت على بيانات من **Mercado Libre** وشركات تقنية مالية أخرى، ظهرت قدرة أفضل لبعض بيانات التجارة الإلكترونية على التنبؤ بخسائر المقترضين مقارنة بتصنيفات ائتمانية تقليدية. لا يعني ذلك أن كل منصة تجارة ستحقق النتيجة ذاتها، أو أن البيانات الإضافية تمنح حقًا غير محدود في استخدامها؛ لكنه يفسر لماذا صار موقع الشركة في سلسلة النشاط الاقتصادي أصلًا ائتمانيًا محتملًا، وليس مجرد منفذ إعلاني.5

ثم تظهر قوة الطرف الذي يملك التدفق في أكثر مواضع التقارير جفافًا: الإفصاح عن التركز. بلغ إجمالي قيمة البضائع الممولة أو الميسرة عبر Affirm، بحسب تعريفها لـ«القيمة الإجمالية للمعاملات» (Gross Merchandise Volume)، **50.2 مليار دولار** في سنتها المالية 2026. وذكرت أن **22%** من ذلك الحجم يعود إلى عمليات مرتبطة بـ**Amazon**، وأن أكبر خمسة تجار وشركاء منصات كوّنوا مجتمعين **44%** من الحجم. هذا لا يعني أن Amazon حصلت على 22% من دخل Affirm، ولا أن خمسة شركاء يملكون نصف قروضها القائمة؛ المقياس هنا حجم المعاملات، لا الإيراد أو الرصيد الائتماني أو الربح. لكنه يكشف شيئًا أكثر تحديدًا: عدد صغير من بوابات التوزيع يستطيع أن يؤثر في تدفق كبير من الطلب الجديد، حتى لدى شركة تمويل تتمتع بعلامة مستقلة وتطبيق خاص.2

وهنا يبدأ السؤال الذي يختفي عادة خلف مصطلح «الشراكات الاستراتيجية»: من يستطيع الاستغناء عن الآخر بأقل كلفة؟ لدى شركة التمويل رأس مال تقني يتمثل في نموذج التسعير، ومكافحة الاحتيال، والتكاملات، وخدمة القروض، وشبكة من الممولين والمستثمرين. وقد امتد امتلاكها للعلاقة المباشرة أيضًا؛ إذ أفصحت Affirm أن **25% من عدد معاملاتها** في السنة المالية 2026 بدأ عبر التطبيق والموقع والبطاقة الخاصة بها. لدى منصة التجارة، من جهتها، تدفق المشترين والتجار

ومكان الاختيار. ولدى البنك المرخّص رخصته وميزانيته وخبرته الرقابية، وقدرته على رفض إنشاء ائتمان لا يطابق معاييره. لا تنتهي المفاوضة بانتصار ثابت لأحدهم. كلهم يبيع شيئًا يصعب على غيره نسخه سريعًا، وتختلف صعوبة الاستبدال مع نوع المنتج والبلد ومرحلة النمو.2

اتفاق Shopify وAffirm يضع حدودًا ملموسة لهذه القوة. فقد نص إفصاح فبراير 2025 على حصرية Affirm لبعض منتجات الدفع الآجل المماثلة في الأقاليم المشمولة، وفي مقدمتها الولايات المتحدة وكندا حين التوقيع. وحدد مدة أولية تنتهي في **8 يونيو 2028**، مع إمكان التجديد، وحقوق إنهاء مبكر بشروط وإخطار. وتظهر في إفصاحات Affirm أيضًا ترتيبات مرتبطة بحصص وحقوق ملكية وحوافز للشركاء الكبار. الحصرية دليل على أهمية تأمين قناة، لكنها ليست برهانًا على أن القناة لا يمكن أن تتغير؛ بل إن وجود مواد الإنهاء والتجديد يخبرنا بأن إعادة التفاوض جزء من اقتصاد هذا الباب. ومن يفسر الحصرية على أنها ملكية دائمة للمستهلك لا يقرأ العقد، بل يقرأ أمنياته.12

Apple والواجهة التي تغيّر ممولها

تعال إلى عالم **Apple**، فهناك تجربة تكشف موقع الواجهة من ثلاثة اتجاهات مختلفة، ويجب ألا نخلط منتجاتها. في مارس 2023 أعلنت **Apple Pay Later** بوصفه منتج تقسيط أميركيًا تُصدر قروضه شركة **Apple Financing LLC** التابعة لها. كانت الشركة عندئذ تجرب أن تتقدم من الشاشة إلى بعض أعمال الإقراض نفسها. لاحقًا توقفت عن تقديم قروض جديدة عبر هذا البرنامج، وأزالت بطاقته من المحفظة مع نظام iOS 18، بحسب صفحة دعمها الرسمية. لكن وظيفة التقسيط لم تختف من Apple Pay؛ ففي أكتوبر 2024 أعلنت Apple إتاحة خيارات تقسيط مقدمة من Affirm في الولايات المتحدة ومن جهات أخرى حسب السوق. إنها ليست «هزيمة» موثقة لمنتج ولا شهادة على أن نموذجًا ماليًا واحدًا أفضل دائمًا، وإنما انتقال واضح بين **تملك المنتج الائتماني مباشرة** وبين **إبقاء تجربة الدفع مع إتاحة التمويل من شركاء**.6

وفي يناير 2026 أعلنت Apple و**Chase** أن الأخير سيصبح مُصدر **Apple Card** بدلًا من **Goldman Sachs** بعد انتقال متوقع يستغرق نحو **24 شهرًا**. وحتى أكتوبر 2026 بقيت صفحات Apple تشير إلى Goldman Sachs بوصفه البنك المصدر الحالي. لا يصح أن نقول إن التحول اكتمل. ومع ذلك تكمن دلالة الإعلان في شيء لم يتغير اسمه: البطاقة ظلت «Apple Card»، وتجربتها بقيت مرتبطة بمحفظة Apple وخدماتها، بينما كان الطرف البنكي في طريقه إلى التبدل. هذا منتج بطاقة ائتمان مختلف عن Apple Pay Later، فلا يجوز تقديمه كأنه استبدال لمقرض قرض التقسيط نفسه. ثم أضافت الشركة في يوليو 2026 برنامج **Apple Upgrade** لتأجير أجهزتها عبر **Klarna**؛ وتؤكد شروطه الرسمية أنه **إيجار استهلاكي وليس شراءً أو قرضًا**. تتبدل البنى القانونية، وتظل نقطة اكتشاف العرض عند من يبيع الجهاز أو يملك المحفظة.7

قد يتعجل قارئ فيستنتج أن هذه نهاية البنوك كما عرفناها. لكن البنك ليس مجرد تطبيق يصدر إشعارًا لطيفًا. الائتمان يحتاج إلى تسعير مخاطر لا تقيسها جاذبية الواجهة، ورأس مال يتحمل الصدمات، ونظم دفع وتسوية، وقواعد لمنح الائتمان بعدل، ومسؤولية تجاه العملاء والجهات الرقابية. تقرير «A Two-Sided Affair» الصادر عن معهد الاستقرار المالي في بنك

التسويات الدولية في أكتوبر 2024 وصف بالفعل شراكات تقدم فيها المؤسسة المصرفية البنية الأساسية فيما تتصل الشركة التقنية مباشرة بالمستهلك. لكنه لم يقل إن البنك يصبح بلا قيمة. بل أشار إلى تغير سلسلة القيمة وظهور مخاطر الاعتماد على شركات تقنية ذات أحجام ونفوذ تفاوضي كبيرين. ذلك هو التوازن الذي تسقطه لغة الانتصار السريعة.8

الائتمان السهل وكلفة ما بعد الشراء

ويظهر الوجه الآخر حين نسأل: هل خُفضت كلفة اكتساب العميل، أم جعلنا اقتراضه أسهل في الوقت الذي يحتاج فيه إلى أن يتردد؟ في تقرير أميركي عن سوق «اشترِ الآن وادفع لاحقًا»، نشر مكتب الحماية المالية للمستهلك بيانات تغطي **ست شركات** خلال 2019 إلى 2023. ارتفع عدد القروض المنشأة لدى هذه العينة من **19.8 مليونًا** إلى **335.8 مليونًا**، وبلغت القيمة المنشأة في 2023 نحو **45.2 مليار دولار بقيمة دولارات معدلة للتضخم.** ليس الرقم تعدادًا شاملًا لكل سوق الائتمان، ولا يجوز جمع أعداد المستخدمين لدى الشركات الستة بوصفها أشخاصًا فريدين؛ فقد يتعامل الواحد مع أكثر من جهة. لكنه يثبت أن زرًا صغيرًا صار قناة ضخمة لقرارات ديون صغيرة ومتكررة، تتحول فيها عشرات الملايين من لحظات الشراء إلى علاقات سداد لاحقة.9

كذلك ليس كل تقسيط مجانيًا ولا كل تمويل مدمج قرضًا من النوع نفسه. تعرض بعض العمليات تقسيطًا بفائدة صفر، وتعرض أخرى تمويلًا بفائدة. ويمتلك المستهلك حق معرفة الجهة المقرضة والشروط والرسوم والالتزامات قبل الموافقة، بحسب ما ينطبق من قوانين السوق. في تعليمات Shopify نفسها، يُحال المشتري إلى Affirm بشأن سداد التمويل والنزاعات المرتبطة به. وفي تعليمات Apple الحديثة، يرد صراحة أن القروض لا تقدمها Apple عبر خدمة التقسيط الحالية، وأن على المستخدم مراجعة مزود التمويل بخصوص السداد ومشكلاته. توجد إذن فجوة محتملة بين **موضع اتخاذ القرار وموضع حل المشكلة.** قد يتذكر المستخدم المتجر أو هاتفه عندما يبحث عن المساعدة، بينما تكون معالجة القرض لدى كيان آخر لا يراه إلا في بنود الموافقة.310

إذا أرادت مؤسسة أن تختبر جودة هذه التجربة، فلن تكفيها أرقام سرعة إتمام الدفع. عليها قياس ما يحدث بعد اكتماله: كم مشترياً فهم حقيقة الأقساط؟ كم عملية استرجاع تحولت إلى نزاع بين المتجر والمقرض؟ هل عرف العميل الجهة الصحيحة قبل أن ينقضي موعد السداد؟ كيف تتغير معدلات التعثر بين مستخدمين متشابهين عرض عليهم التمويل في لحظة الشراء وبين من لم يُعرض عليهم؟ هذا السؤال الأخير يحتاج تصميمًا سببيًا ملائمًا وموافقة تنظيمية وحماية خصوصية، ولا يجيب عنه ارتفاع المبيعات وحده. قد تكون الصفقة ناجحة للتاجر والممول في الفترة نفسها التي تتدهور فيها نتيجة بعض المستهلكين؛ وقد يتحسن الوصول إلى الائتمان لفئة كانت تُرفض دون بيانات التجارة. لذلك لا يكفي عدد القروض وحده للحكم على العدالة أو الكفاءة.

أحد أجمل أجزاء القصة وأخطرها أن الشركة التي تستفيد من التمويل ليست دومًا من تقدمه. في الشركات الصغيرة التي تبيع عبر منصة تجارة، قد تعرف المنصة تفاصيل لا يراها المقرض التقليدي: تكرار الطلبات، الموسم، المرتجعات، انتظام المبيعات، وتركيبة العملاء. يمكن لهذه الإشارات أن تحسن تقدير قدرة المشروع على السداد عندما تُستخدم قانونيًا وباختبارات صحيحة. وتوصل بحث لبنك التسويات الدولية قائم على بيانات منصات إلى ارتباط استخدام الائتمان بتحسن تنوع المنتجات والمبيعات لدى بعض المنشآت الصغيرة، لكنه لا يسمح باستنتاج أن كل اختلاف لاحق سببه القرض

وحده؛ فالاختيار الذاتي وجودة المشاريع السابقة قد يفسران جزءًا من الفارق. وعلى الجانب النظري، أظهر باحثون في ورقة «Big Techs vs Banks» أن معلومات المنصة قد تمنحها قوة لا تنحصر في تقديم تمويل أرخص، بل تمتد إلى قدرتها على حرمان التاجر المتعثر من بعض خدمات النظام الذي يعيش منه. هذه مخاطرة بالغة الحساسية حين تُستخدم معلومات التجارة لضبط علاقة التمويل.511

السعودية: الاسم القانوني أهم من شكل الزر

في السعودية، تزداد الحاجة إلى فصل الأسماء والأدوار. سمح البنك المركزي السعودي لشركة **تمارا** بتقديم خدمات «اشتر الآن وادفع لاحقًا» في يوليو 2023، وأصدر قواعد تنظيم شركات النشاط في ديسمبر من السنة نفسها، ثم أعلن في مارس 2025 ترخيص **تمارا للتمويل** لمزاولة التمويل الاستهلاكي وخدمات الشراء الآجل. كما أذن لشركة **تابي** في يوليو 2023، وأعلن ترخيص **تابي للتمويل** لنشاط الشراء الآجل في نوفمبر 2025. يفيد هذا التسلسل أن السوق لا تختزل دائمًا إلى «منصة أمامية وبنك تقليدي خلفها»؛ فقد يكون الطرف المالي نفسه شركة تمويل مرخّصة تمارس النشاط وفق نظامه. وأوضح تقرير الاستقرار المالي السعودي لعام 2024 أهمية التحقق الائتماني، والإبلاغ إلى **سمة**، ومبادئ التمويل المسؤول في ضبط المخاطر. الإطار القانوني هنا ليس نسخة من الترتيبات الأميركية، فلا تنقل أسماء البنوك أو آليات شراء القروض من ملف Affirm إلى منتج سعودي دون دليل.12

لعل الفرصة التجارية الأكبر في المنطقة لا تكمن في صناعة نسخة أخرى من واجهة «ادفع على أربع دفعات»، بل في قراءة المواضع التي تنشأ فيها الحاجة المالية أصلًا. التاجر الصغير قد يحتاج تمويل مخزون عند تزايد الطلبات، ومشغل الشحن قد يحتاج سيولة في زمن التحصيل، والطالب قد يحتاج خطة دفع حين يسجل برنامجه، والمسافر قد يقرر استخدام الائتمان عند ارتفاع السعر النهائي للتذكرة. هذه أمثلة على فرص افتراضية تستحق الاختبار، لا ادعاء بوجود منتج معين أو نجاح مثبت. وفي كل مثال ينبغي سؤال: هل التمويل يلبي حاجة مستقلة لدى العميل، أم أنه صُمم أساسًا كي يحول تردد الشراء إلى دين؟ الفرق أخلاقي، ولكنه أيضًا فرق في جودة المحفظة الائتمانية واستدامة العمل.

اختبار الواجهة التي تبقى

هنا أقترح اختبارًا عمليًا يمكن أن أسميه **اختبار «الواجهة التي تبقى»**. لا نسأل من يملك الشعار أو عدد المستخدمين المسجلين، بل نفحص ماذا يحدث عند تغير واحد من ثلاثة أطراف بينما يبقى الآخران. إذا تغيّر المقرض خلف واجهة تاجر واستمر معدل اختيار التقسيط مع ثبات شروط الائتمان وجودة القرار، فذلك دليل محدود على قوة واجهة التاجر في توليد الطلب. إذا تغيرت واجهة الشراء وفقد الممول مستخدميه رغم ثبات المنتج، ظهر اعتماد على التوزيع. وإذا تغيّر البنك المنشئ وتعذر استمرار المنتج بسبب الترخيص أو متطلبات المخاطر، ظهرت قوة البنية المالية التي لم يكن يراها العميل. هذه ليست تجربة يمكن ترتيبها دائمًا أو بلا تكلفة، ولا يجوز إجراؤها على عملاء من غير الإفصاح والضوابط الواجبة. لكنها تجعل معنى «من يملك العميل؟» قابلًا للاختبار بدل أن يبقى حكاية في مؤتمر تقني.

وللاختبار لوحة اقتصاد لا تخلط بين نتائج الأطراف. بالنسبة إلى التاجر، تُقاس **الزيادة السببية الصافية في هامش الربح** بعد رسوم الدفع والإرجاع، لا مجرد زيادة قيمة الطلبات. بالنسبة إلى الممول، يُقاس **العائد المعدل للخسائر وتكلفة رأس المال** بعد رسوم المنصة والتحصيل والاحتيال، لا إجمالي أصل القروض. بالنسبة إلى البنك المنشئ، تُقاس رسوم وخدمات العلاقة مقابل كلفة الامتثال والمخاطر التشغيلية والسمعة والقدرة الرأسمالية؛ وقد تكون له حصة من مخاطر الأداء حسب العقد. وبالنسبة إلى المستهلك، تُقاس شفافية التكلفة، وقدرته على المقارنة، وكلفة الوصول إلى حل المشكلة، وأثر الائتمان في رفاهه على مدى أبعد من لحظة الضغط على الزر. كل رقم له مقام مختلف، وخلطها يصنع أوهامًا من النوع الذي تصنعه العروض الاستثمارية الجميلة.

ثم هناك قياس أدق للسيادة الاقتصادية، يمكن تسميته **الحق في تغيير الطرف الآخر.** من يستطيع نقل المتجر بين ممولين دون خسارة مشترين؟ من يستطيع نقل أصل القرض بين ممولين دون تعطيل خدمة السداد؟ من يستطيع تغيير البنك المنشئ مع بقاء الشروط والامتثال؟ ومن يستطيع، عند نزاع، إجبار الأطراف على إظهار سجل موحد لما وُعد به العميل وما وافق عليه وما استحق عليه؟ هذه الحقوق لا تحددها عبارات تجربة المستخدم، بل العقد، وبنية البيانات، وتكلفة التكامل، والواجبات القانونية، وحجم السوق. وأحيانًا يكون أقوى طرف هو الذي يمكن استبداله نظريًا، ولكن يحتاج استبداله سنة كاملة من الموافقات والاختبارات. لا يوجد إذن «مالك عميل» واحد؛ توجد حقوق مفككة، وقدرات تفاوض متفاوتة، ومسؤوليات يصعب تجزئتها قانونًا حتى عندما تتجزأ تجاريًا.

من يملك حق تغيير الطرف الآخر؟

الحجة المضادة جدية: ربما يبالغ كل هذا في تصوير سلطة المنصات. فالمؤسسات المصرفية الكبرى تملك ودائع أرخص نسبيًا، وشبكات بطاقات، وثقة متراكمة، وعلاقة ائتمانية مباشرة، وقدرة على توزيع المنتجات من تطبيقاتها. وشركة Affirm نفسها تحاول عكس اتجاه الاعتماد على متجر الطرف الآخر بتطوير تطبيقها وبطاقتها؛ والنسبة المعلنة لمعاملاتها المباشرة دليل على أن العلاقة قابلة للبناء خارج صفحة الشراء. ومن الناحية الاجتماعية، قد يؤدي التمويل المدمج إلى منافسة أقوى وتمويل أقل كلفة، وأن يجعل الائتمان متاحًا حيث يحتاج إليه الشخص بدل إجباره على رحلة بيروقراطية منفصلة. وقد خلصت دراسة اقتصادية نظرية لبنك التسويات الدولية إلى أن مزايا المعلومات لدى المنصات ومزايا التمويل الأرخص لدى البنوك قد تتكامل، بدل أن يطرد طرف الآخر بصورة حتمية.11

هذه الحجة لا تهدم أطروحتنا؛ بل تصححها. **المعركة ليست بين بنك سيفوز وشركة تقنية ستخسر. المعركة على حق تركيب الخدمة المالية في السياق الذي يخلق الطلب.** قد يفوز بنك بهذه القدرة داخل تطبيقه، أو تاجر كبير داخل متجره، أو شركة ائتمان تحمل شبكة شركاء لا يسهل استبدالها. وقد يحتفظ طرف بالتدفق وآخر بتقدير المخاطرة وثالث بتمويلها. من يحصي المستخدمين أو حجم القروض دون النظر إلى حقوق التوزيع وإعادة التعاقد لن يستطيع أن يميز الشريك الضروري من المورّد الذي يبدو ضروريًا إلى أن يحين موعد تجديد عقده.

وتبقى للإنسان ملاحظة لا تظهر في دفاتر «القيمة المضافة». في وقت الشراء يكون السعر صريحًا، لكن عواقب الزمن أقل ظهورًا. الزر يخفض احتكاك اللحظة؛ ولا يستطيع وحده خفض ما سيحدث في الشهر الثالث عندما تتزاحم الالتزامات، أو عندما تُعاد سلعة ولا يُعدّل رصيد القرض بالسرعة المتوقعة، أو حين يسأل المستهلك متجرًا عن مشكلة يملك حلها مقرض،

ويسأل المقرض عن فاتورة يملك أصلها متجر. لذلك فإن استحقاق توزيع الائتمان داخل التطبيقات لا يقاس فقط بمن جمع الرسوم؛ بل بقدرة هذا الترتيب المركب على تقديم جهة واضحة للمساءلة وتصحيح الخطأ. من يستفيد من اختفاء خطوات العملية عن المستخدم مسؤول عن ألا تختفي معها أبواب الاستدراك.

نعود إلى جملة إفصاح Shopify وAffirm. تدفع شركة التمويل إلى من يملك واجهة الشراء رسمًا. قد يبدو ذلك تفصيلًا محاسبيًا، لكنه يعلن أن الصناعة المصرفية دخلت مرحلة يمكن فيها تسعير **الوجود عند نقطة القرار** بوصفه أصلًا مستقلًا عن رخصة الإقراض وعن ميزانية القروض. ليست الأهمية في أن البنك صار متخفيًا، ولا في أن التقنية ابتلعت المال. الأهمية أن الإنسان لم يعد مضطرًا إلى البحث عن المصرف كي يبحث المصرف، أو من يعمل عبره، عن حاجة الإنسان. لقد تغير ترتيب اللقاء. وفي الاقتصاد، حين يتغير ترتيب اللقاء، يبدأ غالبًا تفاوض جديد على العائد والسلطة والمسؤولية.

المراجع

1. Affirm Holdings، Form 8-K: اتفاق Shopify العالمي، هيئة الأوراق المالية والبورصات الأميركية، 14 فبراير 2025.
2. Affirm Holdings، Form 10-K للسنة المنتهية في 30 يونيو 2026، هيئة الأوراق المالية والبورصات الأميركية، 2026.
3. Shopify، Shop Pay Installments: Frequently asked questions.
4. بنك التسويات الدولية، Big tech in finance: opportunities and risks، التقرير الاقتصادي السنوي، 2019.
5. بنك التسويات الدولية، BigTech and the changing structure of financial intermediation، ورقة عمل 779، 2019.
6. Apple، إطلاق Apple Pay Later، 2023؛ وعشر سنوات من Apple Pay، 2024؛ وصفحة دعم Apple Pay Later.
7. Apple و7، Chase to become new issuer of Apple Card، Chase، يناير 2026؛ وApple، Apple Upgrade launches in the United States، 28 يوليو 2026.
8. معهد الاستقرار المالي، بنك التسويات الدولية، 24، 60، FSI Insights، A two-sided affair: banks and tech firms in banking أكتوبر 2024.
9. مكتب الحماية المالية للمستهلك الأميركي، The Buy Now, Pay Later Market، ديسمبر 2025.
10. Apple، Paying with installments using Apple Pay، تحديث 2026.
11. بنك التسويات الدولية، Big techs vs banks، ورقة عمل 1037، 2022.
12. البنك المركزي السعودي، تصريح تمارا وتابي لنشاط الدفع الآجل، 2023؛ وقواعد تنظيم شركات الدفع الآجل، 2023؛ وترخيص تمارا للتمويل، 2025؛ وترخيص تابي للتمويل، 2025؛ وتقرير الاستقرار المالي 2024.