مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية _ سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد (37) العدد (3) 2015
Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies -Economic and Legal Sciences Series Vol. (37) No. (3) 2015

دور إدارة المخاطر في الحد من القروض المتعثرة (دراسة تحليلية في المصرف العقاري السوري)

الدكتورة سمر حبيب*

(تاريخ الإيداع 4 / 2 / 2015. قُبِل للنشر في 2015/5/10)

□ملخّص□

تعتمد ظاهرة القروض المتعثرة – التي انتشرت بشكل كبير خلال السنوات الأخيرة – على مجموعة من العوامل التي تسهم إمّا في الحد منها أو زيادتها ، إذ إن الالتزام بالضوابط الائتمانية (وخاصة ما يتعلق بالضمانات وشروط منح القروض) من شأنه الحد من القروض المتعثرة ، في حين أن تجاوز هذه الضوابط والخروج عنها يعتبر عاملاً مساعداً على زيادتها ، الأمر الذي يعني تدني مستوى المحفظة الائتمانية،وتصاعد معدلات التعرض للمخاطر على اختلافها . وفي هذه الدراسة التحليلية التي تمت عن مديرية إدارة المخاطر في المصرف العقاري السوري، التي هدفت إلى التعرف على مدى التزام هذه المديرية بقرارات مجلس النقد والتسليف المتعلقة بالقروض المتعثرة . تمت الدراسة من خلال الاطلاع على السياسات والإجراءات المتبعة من قبل المديرية حول كيفية التعامل مع القروض المتعثرة ، وأيضاً من خلال المقابلات الشخصية .أظهرت النتائج أن المديرية تسهم بدور فعّال في الحد من القروض المتعثرة من خلال التزامها بالضوابط الائتمانية ، على الرغممن مواجهتهالمجموعة من الصعوبات في عملها خلال الفترة الحالية، وأهم التوصيات التي تم التوصل إليها ضرورة طرح منتجات جديدة وبشروط خاصة بما يتناسب مع الظروف الراهنة ، والتركيز على إعادة هيكلية الودائع ، وأهمية الاعتماد على فريق استشاري اقتصادي وقانوني بهدف الوصول إلى قرار ائتماني أكثر دقة.

الكلمات المفتاحية :الائتمان المصرفي ، القروض المتعثرة ، إدارة المخاطر المصرفية .

*مدرّس – كلية الاقتصاد – قسم المحاسبة – جامعة دمشق– دمشق– سورية.

مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية _ سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد (37) العدد (3) 2015
Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies -Economic and Legal Sciences Series Vol. (37) No. (3) 2015

The role of risk management in the reduction of non-performing loans(An applied study on the Syrian Real Estate Bank)

Dr. Samar Habib*

(Received 4 / 2 / 2015. Accepted 10 / 5 / 2015)

□ABSTRACT□

The quality of credit portfolio depends heavily on the integrity of the decision to grant credit, which is in turn linked to a set of policies, procedures and standards that will reduce the faltering customers.The focus in this study was on the risk department in the Syrian Real Estate Bank and the role that the department played to reduce the non-performing loans through the policies and procedures that it carried out and the commitment to Monetary and Credit Council decisions related to non-performing loans. The results showed that the department has an effective role in reducing non-performing loans, and it currently faces set of difficulties inits work in.The most important recommendations that have been reached are the need to launch new products with special conditions adjusting with the current conditions, and focusing on the restructuring of the deposits and the importance of relying on the economic legal advisory team to reach more accurate credit decision

Keywords: Bank credit, non-performing loans, Banking Risk management

*Assistant Professor, Faculty of Economics, Department of Accounting, University of Damascus, Damascus, Syria.

مقدمة:

تعتمد عملية منح الائتمان المصرفي بشكل أساسي على دراسة أوضاع العملاء المقترضين وإمكانية تقديم القروض لهم في ضوء جملة من المتطلبات : كالملاءة المالية والضمانات الكافية والسمعة والقدرة على السداد وغيرها، إذ إن هذا النوع من الخدمات المصرفية يُشكل مصدراً مهماً للإيرادات بالنسبة للمصارف لكنها في الوقت نفسه تنطوي على مخاطر متعددة، وإن تحقيق دراسة متوازنة ودقيقة حول أوضاع العميل المقترض من شأنه الحد من ازدياد فرصة تحوله إلى قرض متعثر.

مشكلة البحث:

تتلخص مشكلة البحث بالدور الذي تقوم فيه مديرية المخاطر في المصرف العقاري السوري للحد من القروض المتعثرة ،ثم إن المشكلة تتمحور حول الإجابة عن التساؤلات أدناه:

أ- هل تتوافر لدى مديرية إدارة المخاطر القدرة على الحد من القروض المتعثرة؟

ب- هل تلتزم مديرية إدارة المخاطر بمتطلبات ما بعد عملية منح الائتمان بشكل موضوعي؟

ج- ما هي درجة المرونة الممنوحة لإدارة المخاطر لإيجاد الحلول والمعالجات المناسبة في حال تفاقم مشكلة الديون المتعثرة؟

أهمية البحث وأهدافه:

أهمية البحث:

تظهر أهمية البحث منأن ازدياد القروض المتعثرة يسهم في تفاقم الخطر الذييهدد المصرف ، الأمر الذي يستلزم ضرورة الحد منها من خلال الالتزام بمعايير منحها إضافة إلى ضرورة متابعتها ، وفي هذا البحث تم التركيز على الدور الذي تقوم به مديرية إدارة المخاطر في المصرف العقاري السوري للحد من هذه الظاهرة السلبية ، إضافة إلى إسهامها في إمكانية تقديم الحلول والمعالجات في حال حدوث تعثر للقروض .

أهداف البحث:

يهدف البحث ،من خلال الدراسة التحليلية عن المصرف العقاري السوري إلى التعرف على:

- قدرة مديرية إدارة المخاطر في الحد من القروض المتعثرة من خلال الالتزام بمتطلبات منح الائتمان بشكل سليم، إضافة إلى الدور الذي تقدمه هذه الإدارة في معالجة هذه القروض في حال حصولها.

فرضية البحث:

من خلال عرض مشكلة البحث وأهميته وأهدافه والدراسات السابقة المرتبطة بموضوع البحث تم صياغة الفرضية الرئيسية الآتية:

تسهم إدارة المخاطر في الحد من ظاهرة القروض المتعثرة في المصرف العقاري السوري

ويمكن صياغة الفرضيات الفرعية وفق الآتي:

1- تتوافر لدى مديرية إدارة المخاطر القدرة للحد من القروض المتعثرة،

2- تلتزم مديرية إدارة المخاطر بمتطلبات منح الائتمان ،

3- تتمتع مديرية إدارة المخاطر بدرجة مرونة كافية لإيجاد الحلول والمعالجات المناسبة للقروض المتعثرة،

منهجية البحث:

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي من خلال مراجعة الأدبيات المتعلقة بموضوع البحث، إضافة إلى إجراء دراسة تحليلية عن المصرف العقاري السوري – الإدارة المركزية–شملت كل من مديرية إدارة المخاطر ومديرية التسليف – باعتبار أنها الجهة التي تقوم بإجراء دراسة وضع العميل طالب الاقتراض قبل منحه القرض – للتعرف على الدور الذي تقوم به للحد من القروض المتعثرة، و تم الاطلاع على السياسات والإجراءات المتبعة من قبل المديرية للتعرف على مدى التزامها بقرارات مجلس النقد والتسليف – فيما يخص القروض المتعثرة– ومن خلال المقابلات الشخصية مع المدراء والعاملين في كل من مديرية التسليف ومديرية إدارة المخاطر

الدراسات السابقة:

1- دراسة النويري، مساعد، بعنوان: "التعثر في سداد القروض وأثره على الأداء المالي للمصارف التجارية في السودان" (2010)[1]:

هدفت الدراسة إلى التعرف على أسباب التعثر في سداد القروض وأثره على الوضع الاقتصادي ،بشكل عام، وعلى الجهاز المصرفي، بشكل خاص، وذلك في المصارف العاملة في السودان. وتوصلت الدراسة إلى أن انتشار ظاهرة التعثر تعود إلى عدة أسباب منها: غياب السياسات الائتمانية الواضحة مما أثر على التقدير غير العادل للضمانات، إضافة إلى القصور في تدفق المعلومات عن العملاء، وضعف أداء الكادر البشري في الجهاز المصرفي. وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها: ضرورة وجود الخبرة المؤهلة والموثوقة لتقييم الضمانات المقدمة من العميل المقترض، ووجوب الاعتماد على نظم لتدفق المعلومات أكثر فعالية كاعتماد نظام الترميز الائتماني.

2- دراسة العربيد، بعنوان: "دراسة تحليلية للقروض المتعثرة في المصرف الصناعي السوري" (2007)[2]:

هدفت الدراسة إلى تحليل الأهمية النسبية للقروض المتعثرة وكيفية تطورها خلال الفترة من عام 1998 وحتى عام 2005م وذلك من خلال إجراء دراسة تحليلية في المصرف الصناعي السوري، وبالاعتماد على البيانات المالية، ومن خلال تقييم الإجراءات المتخذة من قبل المصرف لمعالجة القروض المتعثرة، تبين أن هناك قصورا لدى المصرف في إعداد الدراسات الائتمانية، وبأن هناك غيابا للمتابعة الميدانية المستمرة لنشاط العميل بعد منحه القرض، الأمر الذي تبعه تعثر للائتمانات المصرفية الممنوحة لبعض العملاء. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها: ضرورة المتابعة الميدانية المستمرة لأعمال العميل، إضافة إلى الاستفادة من مؤشرات التحليل المالي للتنبؤ المبكر باحتمال حدوث تعثر العملاء، وضرورة تحليل مخاطر الائتمان تحليلاً موضوعياً من خلال إعادة تقييم للضمانات العينية والتأكد من ارتباطها بالغرض الذي منحت من أجله، إعداد برنامج جديد لسداد المديونيات، وتغيير طريقة احتساب الفائدة على القروض المتعثرة.

---

[1] **النويري، إيمان. مساعد، علي. *التعثر في سداد القروض وأثره على الأداء المالي للمصارف التجارية في السودان* . رسالة ماجستير، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان، 2010.**

[2] **العربيد، نضال. *دراسة تحليلية للقروض المتعثرة في المصرف الصناعي السوري* . مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 23، العدد الثاني، 2007.**

3- دراسة الدغيم وآخرون بعنوان: "التحليل الائتماني ودوره في ترشيد عمليات الإقراض المصرفي – دراسة تطبيقية على المصرف الصناعي السوري" (2006)[3]:

هدفت الدراسة إلى التعرف على الأسس التي يقوم عليها منح الائتمان المصرفي، وأهمية متابعة وضع العميل المقترض إلى ما بعد منح الائتمان وذلك بهدف التأكد من قدرته على سداد المستحق عليه، ولتجنب مخاطر القروض المتعثرة. وتوصلت الدراسة إلى أن المصرف لا يقوم بالإجراءات التحليلية المطلوبة لتحديد المخاطر المرافقة لعمليات منح القروض، وأن التركيز يتم على الضمانات المادية أكثر من التركيز على مصادر السداد ضمانا للائتمان، وأهم التوصيات التي خلصت الدراسة إليها هي: ضرورة وضع استراتيجية واضحة يتم بموجبها مراقبة محفظة الديون، إضافة إلى تطبيق نموذج تحليلي يتم على أساسه التنبؤ بحالة العميل المقترض.

4- دراسة عادل ،بعنوان: "إشكالية القروض المصرفية المتعثرة – دراسة حالة الجزائر" (2012)[4]:

هدفت الدراسة إلى تحديد أسباب تعثر الديون في المصارف الأولية الجزائرية وأثر هذه الظاهرة على النتائج النهائية لنشاط هذه المصارف، إضافة إلى تحديد كيفية تسوية القروض المتعثرة وما هي أهم الإجراءات الرقابية والاحترازية المطبقة في المصارف الجزائرية. وتوصلت الدراسة إلى أن ظاهرة القروض المتعثرة لا يمكن تجنبها بشكل نهائي وإنما يمكن التقليل من حجمها والتخفيف من آثارها، وبأن قرار منح التسهيلات الائتمانية الخاطئ يسبب خسارة كبيرة للمصرف، وبأنه من الضرورة مراقبة الضمانات المقدمة للمصرف، وأهم التوصيات التي توصلت إليها الدراسة هي: ضرورة استخدام نظام معلومات حديث لتسيير المخاطر، إضافة إلى وجوب توفر الكفاءات والخبرات اللازمة لتبني المعايير والمقررات الجديدة حول قياس المخاطر بالطرق التي تنص عليها معايير بازل الدولية.

5- دراسة الطاهر، محمدين .بعنوان: "الترميز الائتماني ودوره في الحد من مخاطر الائتمان المصرفي في السودان" (2013)[5]:

هدفت الدراسة إلى التعرف على الدور الذي يقدمه تطبيق نظام الترميز الائتماني في الحد من مخاطر الائتمان المصرفي، إضافة إلى تحقيق سلامة القرارات التمويلية. وتوصلت الدراسة إلى أن المعلومات الشاملة التي يوفرها نظام الترميز الائتماني تقلل من مخاطر الائتمان المصرفي، وتساعد في اتخاذ قرارات التمويل السليمة، وأهم التوصيات التي توصلت إليها الدراسة هي أنه يتوجب على المصرف المركزي في السودان إتباع استراتيجية شاملة لتطوير القطاع المالي باستخدام وكالات معلومات، إضافة إلى أن تطبيق نظام الترميز الائتماني يتيح جمع معلومات أكثر كفاءة عن العملاء مما يسهم في اتخاذ القرار السليم وبالتالي الحد من مخاطر الائتمان.

---

[3] **الدغيم، وآخرون. *التحليل الائتماني ودوره في ترشيد عمليات الإقراض المصرفي – دراسة تطبيقية على المصرف الصناعي السوري* . مجلة جامعة تشرين، المجلد 28، العدد 3، 2006.**

[4] **عادل، هبال. *إشكالية القروض المصرفية المتعثرة – دراسة حالة الجزائر* . رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2012.**

[5] **الطاهر، الفاتح الشريف. محمدين، نور الهدى. *الترميز الائتماني ودوره في الحد من مخاطر الائتمان المصرفي في السودان* . جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، مجلة العلوم الاقتصادية، العدد 14، 2013.**

6 – دراسة Dawar (2013)[6] بعنوان:

"When Marketing is strategy"

تمحورت هذه الدراسة حول المنتجات والخدمات المصرفية الجديدة التي يتم تقديمها للعملاء على اختلاف فئاتهم،وركزت على أثر هذه الخدمات على المدى الاستراتيجي الأمر الذي يتضمن بالضرورة تفاقم وازدياد التعرض للمخاطر ، وأهم ما جاءت به الدراسة من توصيات هو التركيز على أهمية وجود آلية جيدة يتم بموجبها تسويق هذه المنتجات والخدمات المصرفية الجديدة وهو الأكثر أهمية – حسب الدراسة – من استحداث هذه المنتجات والخدمات .

دراسة Merton (2013)[7] بعنوان

«Innovation Risk: How to Make Smarter Decisions»

ركزت هذه الدراسة على ما يفضله العملاء من خدمات مصرفية جديدة ومبتكرة وتتميز بمزايا مختلفة عما عرفوه سابقاً ، وإن هذه الابتكارات تحمل العديد من المخاطر الأمر الذي يحتم بالضرورة عمليات قياس أفضل لهذه المخاطر وذلك من خلال الاعتماد على المداخل المتطورة والحديثة في عمليات القياس والتي سوف تحقق بالتأكيد نتائج أفضل ، وأهم ما توصلت إليه الدراسة من توصيات أن ازدياد التعرض للمخاطر مرتبط بتغيرات سلوك العملاء واحتياجاتهم للخدمات الجديدة ،إضافة إلى ضرورة إجراء الدراسة المعمّقة للسوق التي يريد المصرف التقدم فيها إلاّ أن هذا التقدم مرتبط أيضاً بحسن وإتقان الإدارة لعملها .

– ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة أنها ركزت على الدور الذي تقدمه مديرية إدارة المخاطر في المصرف العقاري السوري للحد من ظاهرة القروض المتعثرة – وخاصة أنها انتشرت بصورة واسعة خلال الفترة الأخيرة – وذلك من خلال التعرف على التزام هذه الإدارة بقرارات مجلس النقد والتسليف ومتطلبات منح الائتمان، وما هي الآلية المتبعة لمعالجة مشاكل القروض المتعثرة في حال حدوثها.

الإطار النظري للبحث:

أولاً: مفهوم الائتمان المصرفي:

يعتبر الائتمان المصرفي شكلا من أشكال الخدمات المصرفية التي ظهرت خلال المراحل التاريخية، بمعنى أنه ليس بالمفهوم الجديد، وإنما كانت تأخذ أشكالاً بسيطة إذ كان الصيارفة يتولون إيداع الأموال لديهم كأمانة مقابل الحصول على مبلغ من المال، ثم تطور هذا المفهوم إلى أن وصل إلى شكله الحالي. ويمكن تعريف الائتمان المصرفي على أنه خدمات مقدمة للعملاء يتم بموجبها تزويد الأفراد والمؤسسات بالأموال اللازمة مقابل تعهد المقترض بسداد تلك الأموال مع فوائدها دفعة واحدة أو على أقساط في تواريخ محددة، وما يحكم هذه العلاقة هو تقديم مجموعة من الضمانات بما يكفل حق المصرف في استرداد أمواله في حال توقف العميل عن السداد ومن دون خسائر[8].

فمن خلال التعريف السابق نجد أن عملية منح الائتمان تحتاج إلى ضرورة دراسة وضع العميل المقترض بما يضمن الحد من خسارة المصرف بدلاً من أن يكون الهدف الأهم هو تحقيق الإيراد للمصرف.

---

[6] Dawar, N. *when Marketing is strategy.* HBR, 2013

[7] Merton ,R . *Innovation Risk: Howto Make smarter Decisions*, HBR, 2013

[8] عبد الحميد، عبد اللطيف. *البنوك الشاملة عملياتها وإدارتها* . الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2000، ص103.

ثانياً: متطلبات منح الائتمان المصرفي:

يعتمد الائتمان المصرفي بشكل أساسي على قيام المدير المالي بالدراسات اللازمة والضرورية لمنح الائتمان من حيث شروط ومدة الضمان وأسعار الفائدة ومقدار الأموال التي يمكن أن يتم تزويد العميل المقترض بها. وتعتبر عملية منح الائتمان عملية تسويقية للأموال المتوفرة لدى المصارف بما يؤدي إلى تحقيق الربحية والأمان ضمن ضوابط وقواعد سليمة مع توفر الضمانات التي تضمن تدفق الأموال وعودتها إلى المصرف وحمايته من المخاطر[9].

لذلك فإن الاستراتيجية الائتمانية التي تعتمدها المصارف تتطلب أن تكون منسجمة مع جملة من المبادئ والاعتبارات التي ترتكز إلى حقائق مرتبطة بالعميل طالب الائتمان، إضافة إلى التركيز على أنشطة العميل أيضاً وتتلخص ب:

1"- المركز المالي للعميل.

2"- المركز الاجتماعي وسمعته في السوق.

3"- الغرض الممنوح لأجله الائتمان ومدى توافقه مع نشاط العميل.

4"- طبيعة الضمانات المقدمة وقدرتها التسويقية[10].

ثالثاً: العوامل المؤثرة في صياغة الاستراتيجية الائتمانية المصرفية:

تتأثر استراتيجية المصارف الائتمانية بجملة من العوامل منها ما هو مرتبط بالمصرف ومنها ما يتعلق بالعميل المقترض، أو بالظروف الاقتصادية والسياسية والاجتماعية وبشكل عام يمكن تلخيص هذه العوامل بما يأتي:

1"- رأس المال:

يؤثر رأس المال المصرف في سياسته الائتمانية من خلال العلاقة بين مقدار رأس المال وحجم الائتمان، إذ يعتبر رأس المال حاجزاً وقائياً لمنع تسرب الخسائر إلى الودائع.

2"- الربحية: تعتبر المصارف تحقيق الربح هدفاً أساسياً في عملها، الأمر الذي ينعكس على اعتمادها على سياسة إقراضية تتراوح بين المرونة والتشدد وفقاً لهامش المخاطرة التي يستطيع المصرف تحملها.

3"- المركز المالي للمقترض: تُركز المصارف في دراسة المركز المالي للمقترض على جملة من المؤشرات المالية التي تشير إلى الملاءة المالية للعميل ومدى قدرته على الوفاء بالتزاماته.

4"- استقرار الودائع: يؤثر استقرار الودائع بشكل مباشر على سياسة المصرف الائتمانية إذ إنه كلما كانت الودائع تتمتع بالاستقرار (نسبياً) فإن ذلك يوسع من قدرة المصرف على منح الائتمان بدرجة أكثر تنوعاً وحجماً.

5"- سياسة المصرف المركزي: تعتمد سياسة المصرف المركزي على جملة من الضوابط لعمليات منح الائتمان بما ينسجم مع مقتضيات الحالة الاقتصادية السائدة وذلك فيما يخص حجم الإقراض ونوعيته وحدوده القصوى، وتعتبر هذه الضوابط ملزّمة لعمل المصارف[11].

---

[9]شاهين، علي عبد الله. *مدخل علمي لقياس مخاطر الائتمان المصرفي في البنوك التجارية في فلسطين – دراسة تحليلية تطبيقية* . بحث منشور، الجامعة الإسلامية، غزة، 2011، ص3.

[10]عبدربه، محمود. *دراساتفي محاسبة التكاليف، قياس تكلفة مخاطر الائتمان المصرفي للبنوك التجارية* . كلية التجارة، جامعة عين شمس، 2000، ص10.

[11]الهندي، منير. *أدوات الاستثمار في أسواق رأس المال* . المكتب العربي، الإسكندرية، مصر، 1999.

وهكذا، فإن هناك عدة نماذج يمكن الاعتماد عليها تتضمن جملة من الشروط والأسس تمكّن إدارة منح الائتمان من توفير عامل الثقة والمرونة الكافية لعملية منح الائتمان للمقترض ومن هذه النماذج:

أ- نموذج الائتمان 5P,s: وتتضمن دراسة خمسة عناصر أساسية وهي:

1"- نوع العميل people: وترتبط بشخصية العميل.

2"- القدرة على السداد Payment: وترتبط بقدرة العميل على السداد.

3"- الغرض من الائتمان Purpose: وترتبط بأنشطة العميل ومدى التوافق مع سياسة المصرف، إضافة إلى التناسب بين مبلغ التسهيل ونوعه مع الغرض المطلوب منه[12].

4"- الحماية Protection: يهدف عنصر الحماية إلى تحقيق عملية إقراض آمنة وسليمة وبأقل المخاطر، وتأتي من خلال توفر الضمانات التي يقدمها المقترض من حيث قيمتها والقدرة على تحويلها إلى سيولة في حال تعثر العميل[13].

5"- النظرة المستقبلية Perspective: إذ تتأثر السياسة الائتمانية للمصارف بمؤشرات الاقتصاد من نسبة تضخم ومعدلات الفائدة ومعدل النمو، مما يشير إلى ضرورة التأكد – إلى حد كبير – من الظروف البيئية والمستقبلية المحيطة بالعميل، أي استبعاد حالة عدم التأكد بمستقبل الائتمان الممنوح للعميل المقترض[14].

رابعاً: مفهوم القروض المتعثرة:

تسمى القروض المتعثرة بعدة مسميات منها الديون المشكوك فيها، أو القروض غير العاملة (المنتجة)، أو التسهيلات الائتمانية المتعثرة، القروض المجمدة.. ومهما اختلفت تسميتها فإنها تعرّف بـ:

– القروض التي عجز مقترضوها عن سدادها في تواريخ الاستحقاق، إما بسبب عدم تمكنهم من الوفاء بالتزاماتهم نتيجة حدث غير محسوب، أو بسبب عدم رغبتهم بالسداد[15].

– كافة التسهيلات الائتمانية التي عجز العميل المقترض عن سدادها في موعدها مما يوجب تحويل التسهيلات الائتمانية الجارية إلى أرصدة مدينة متوقفة وبمرور الوقت تصبح ديناً متعثراً[16].

– القرض غير العامل هو الذي تتعرض فيه الاتفاقية بين المصرف والمقترض إلى مخالفات أساسية ينجم عنها عدم قدرة المصرف على تحصيل الأقساط و الفوائد مما يعرضه لاحتمالات الخسارة[17].

خامساً: أنواع الديون المتعثرة:

تصنف الديون المتعثرة وفق عدة أسس منها: درجة التخطيط – ومسببات الديون –و درجة مصداقيتها.

---

[12] **الزبيدي، حمزة. *إدارة الائتمان المصرفي والتحليل الائتماني*.مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، 2002.**

[13] **الخطيب، منال. *تكلفة الائتمان المصرفي وقياس المخاطرة بالتطبيق على أحد المصارف التجارية السورية* . رسالة ماجستير، جامعة حلب، 2004.**

[14] **الزبيدي، مرجع سابق، 2002.**

[15] **غنيم، أحمد، *الديون المتعثرة والاقتصاد الهارب، قراءة في واقع ووقائع أزمة 2001*. الإسكندرية، مصر، 2001، ص13.**

[16] **نديم، إيهاب عز الدين.الآثار *الاقتصادية لمشاكل التسهيلات المصرفية في المصارف التجارية في مصر وكيفية مواجهتها* . رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة عين شمس، 2007، ص84.**

[17] **العوضي، علي. *الديون المتعثرة تسويتها وتجنبها* . المكتبة المصرفية، القاهرة، مصر، 2007، ص7.**

1"- درجة التخطيط: يتم تقسيم الديون المتعثرة وفقاً لدرجة التخطيط إلى:

أ- ديون متعثرة مرحلية .

ب- ديون متعثرة عشوائية الحدوث .

2"-مسببات الديون المتعثرة:و يتم تصنيف الديون المتعثرة وفقاً لمسبباتها فتقسم إلى أسباب ذاتية أو خارجية .

3"- **مصداقية الديون المتعثرة:** و يتم وفقاً لهذا الأساس تقسيم الديون المتعثرة إلى:

أ- ديون متعثرة وهمية.

ب- ديون متعثرة حقيقية.[18]

سادساً: طرق الحد من القروض المتعثرة:

هناك العديد من الطرق والتي يتم بموجبها الحد من القروض المتعثرة إذ يتوجب على المصارف الالتزام بها من أجل تخفيض أو الحد من القروض المتعثرة وهي:

1"- سلامة القرار الائتماني:

ويتم ذلك من خلال:

أ- مراجعة البيانات والتحليلات المقدمة من العميل المقترض للتأكد من المشروع الذي سوف يتم تمويله.

ب- الحفاظ على نسبة تمويل مقبولة والحد من التمويل الكامل للمشروع.

ج- الملاءمة بين نوع التسهيلات المقترحة للعميل وبين الغاية من منح التسهيلات من حيث طبيعتها وجداول السداد والضمانات.

2"- التأكد من استعمال القرض في الغرض الممنوح لأجله:

وذلك من خلال زيارة مسؤولي الائتمان في المصرف للتأكد والإطلاع على أوجه الصرف، إضافة إلى مراجعة البيانات المالية للعميل، وفي حال طرأ أي ظرف جديد يستدعي تعديل الغرض من القرض على العميل أن يتقدم للمصرف بطلب لتغيير الغاية، وعلى المصرف دراسة الموضوع والتأكد من أن هذا التعديل لا يزيد من مخاطر القرض.

3"- عدم تجاوز السقوف الممنوحة للعميل:

إن التجاوز في السقوف الممنوحة للعميل تعني تمويلا إضافيا ويمثل عبئاً إضافياً على المشروع، ويجب أن يكون التجاوز إجراء مؤقت الهدف منه توفير السيولة النقدية إلى حين ورود إيرادات متوقعة للعميل.

4"- تقديم تمويل إضافي للعميل عند تقديم مبررات مقنعة:

يجوز منح العميل أي تسهيلات إضافية إذا توفرت المبررات المقنعة لذلك الأمر الذي يتوقف على عدة عوامل وهي:

أ- الحاجة الفعلية للتمويل ومدى الأثر الذي يحدثه التمويل الإضافي على إمكانيات القرض الأصلي والقرض الإضافي.

ب- احتساب مقدار الضمانات المتوفرة لدى المصرف إضافة إلى القرض الإضافي ومتابعة نسبة إنجاز المشروع، وكلما زادت فرص استرداد القرض الإضافي وجزء من القرض الأصلي كلما زادت مبررات منح القرض الإضافي.

---

[18] **موسى، وائل إبراهيم. *الديون المتعثرة المستحقة على قطاع الأعمال الخاص في مصر،تطويرها وتحليل اقتصادي لآثارها وبدائل تسويتها* . رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر، 2004، ص61.**

5"- مراقبة حساب العميل:

تستطيع المصارف مراقبة حساب العميل من خلال عدة وسائل منها:

أ- حركة الإيداعات والسحوبات الجارية على حساب العميل.

ب- ربحية المشروع ومصادر الاسترداد.

ج- عدم التركيز على عميل واحد أو عدد قليل من العملاء أو نوعية معينة من الضمانات.

د- الاستعلام الحديث عن العميل بشكل ميداني.

6"- مراقبة الوضع المالي للعميل:

تقوم المصارف بتحليل المركز المالي للعميل من خلال متابعة قوائمه المالية لمدة ثلاث سنوات، و تتم مراقبة مدى التوازن في الهيكل التمويلي وإجراء دراسة لمؤشرات الربحية والتشغيل، والتدفقات النقدية الناتجة عن نشاط المشروع.

7"- متابعة الظروف الخاصة بالمقترض: يتوجب على مسؤول الحساب متابعة الظروف الخاصة المحيطة بالعميل المقترض كدخول منافسين جدد، أو صدور قرارات حكومية من شأنها التأثير على أوضاع العميل.

8"- مراقبة الظروف الاقتصادية العامة:

يتوجب على مسؤول الحساب متابعة التغيرات الحاصلة في الظروف الاقتصادية العامة كالقرارات الخاصة بالاستيراد والتصدير، أسعار السلع، الرسوم الجمركية، أسعار الصرف لما لها من أثر على العملاء[19].

سابعاً: بدائل لمعالجة القروض المتعثرة:

تعتمد عملية معالجة القروض المتعثرة إلى حدٍ كبير على الخبرة للتمييز بين كل حالة ائتمانية متعثرة على حدة،ثم اختيار البديل المناسب لمعالجة مشكلة القروض المتعثرة، وتتمثل البدائل المتاحة للمصرف كما يأتي:

أ- تعويم العميل أو النشاط المتعثر:

ويُقصد بالتعويم إجراء تسوية مع العميل قد تتضمن تأجيل السداد، أو إعادة جدولة السداد، أو تخفيض نسبة الفوائد على القروض، أو إعطاء العميل تسهيلات إضافية.

ب- تصفية النشاط:

تأتي تصفية النشاط بديلا ثانيا في حالة تعذر تعويم العميل، ويتم اتفاق الطرفين (العميل المقترض والمصرف) على تصفية النشاط باعتباره الحل الأمثل لعدم توفر عناصر النجاح والاستمرار في النشاط.

ج- اتخاذ الإجراءات القانونية:

يتم اختيار هذا البديل في حال الفشل في التوصل إلى اتفاق الطرفين، فيلجأ المصرف إلى القضاء ليضمن تحصيل أمواله في الوقت المناسب، ويتميز هذا البديل كونه مؤشراً لباقي المقترضين الآخرين بأن ملاحقة المصرف لديونه تتم بصورة جدية، إلاّ أن الخيار القضائي قد يسيء إلى سمعة المصرف الائتمانية وبأن المصرف لا يقف بجانب عملائه.

ونظراً لاختلاف أنواع التسهيلات الائتمانية فإن لكل نوع ائتماني وسيلة في العلاج تتناسب مع وضعه، ويجب دراسة كل حالة تعثر على حدة لتقييمها واقتراح الحلول المناسبة لها، وتبدأ عملية معالجة القروض المتعثرة بتحديد

---

[19] **الشمري، صادق راشد. *القروض المتعثرة في المصارف وأثرها على الأزمات المالية، دراسة حالة على عينة من المصارفالعراقية* . كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، المؤتمر العلمي الثالث، عمان، الأردن، 2009، ص21-22.**

القروض وتحليل المركز المالي والنقدي للمنشأة وبناءً عليه يتم تقسيم القروض المتعثرة إلى حالات يمكن معالجتها عندها يقوم المصرف بتقديم حلول مقترحة، أما الحالات التي لا يمكن معالجتها (ميئوس منها) فإن المصرف يقوم باتخاذ الإجراءات برد حقوقه و التي قد تصل إلى إعلان إفلاس المنشأة المقترضة[20].

ثامناً: أهمية تسوية القروض المتعثرة:

يشكل تأخر المصرف في معالجة القروض المتعثرة ضرراً بالغاً بكل من المصرف والعميل والاقتصاد، وتعتبر هذه التسوية إضافة حيوية للمصرف وتتيح له سيولة جيدة من خلال إعادة استخدام أموال التسويات على شكل تسهيلات ائتمانية جديدة مدروسة بما يحقق عائداً وتعويضاً لما فقده، فزيادة سيولة المصرف تساعده على توفر واكتمال معيار كفاية رأس المال حسب ما تقتضيه اتفاقية بازل، مما يسهم في تحسن مؤشراته المالية التي تؤثر في تقييمه وتصنيفه دولياً، إضافة إلى إعادة الحيوية للعملاء وتنشيط أعمالهم الأمر الذي يساعد في عدم تضخم أرقام التعثر فينعكس إيجاباً في تصنيف المصرف لمحفظته الائتمانية[21].

تاسعاً: مفهوم المخاطر المصرفية:

تُعرف إدارة المخاطر المصرفية بأنها كافة الإجراءات التي تقوم بها إدارات المصارف من أجل وضع حدود للآثار السلبية الناجمة عن تلك المخاطر (كمخاطر الائتمان والسوق والتشغيل) وللمحافظة عليها في أدنى حد ممكن، ويتضمن هذا التعريف الإشارة إلى المخاطر وتحليلها وتقييمها ومراقبتها بهدف التقليل والتخفيف من آثارها السلبية على المصارف.

كما عرّفتها لجنة التنظيم المصرفي المنبثقة من هيئة قطاع المصارف (FSR) أنها العملية التي يتم من خلالها تعريف المخاطر (السوق، التشغيلية، الائتمانية...)، وتحديدها ومراقبتها وقياسها بهدف تحقيق ما يلي:

أ- فهم المخاطر: أي أن المخاطر ضمن الإطار الذي تمت الموافقة عليه من قبل مجلس إدارة المصرف.

ب- هناك توافق بين عملية القرارات المتعلقة بتحمل المخاطر والأهداف الاستراتيجية للمصرف.

ج- العائد المتوقع يتناسب مع درجة المخاطرة.

د- أن تكون القرارات المتعلقة بتحمل المخاطر واضحة وسهلة.

هـ- هناك انسجام بين حوافز الأداء المطبّقة في المصرف و مستوى المخاطر.

من خلال ما سبق يمكن تحديد أركان أساسية لإدارة المخاطر وتتلخص في:

1"- دور فعّال لمجالس إدارات المصارف وكذلك الإدارة العليا، و يتم وضع سياسات واستراتيجيات متعلقة بإدارة المخاطر من قبل الإدارة العليا، تتضمن تعريف المخاطر وتحديدها وقياسها والرقابة عليها والالتزام بتعليمات السلطات الرقابية فيما يخص المخاطر. ويتم تحديد درجة المخاطر المقبولة من قبل المصرف لتحقيق النجاح في الاستراتيجية المُصاغة، وعادة ما يتم التعبير عن مستوى المخاطر القابلة للقياس الكمي من خلال تحديد سقوف وحدود عليا، أما المخاطر غير القابلة للقياس فيتم التعبير عنها من خلال قواعد وأسس عامة مثل المعايير السلوكية والأخلاقية.

2"- القيام بعملية التحليل الكمي ما أمكن للمخاطر بهدف فهمها وتحديد مستواها وأثرها على أرباح المصرف.

3"- مراقبة المخاطرليتم التعرف على أكثر المواقع تعرضاً للمخاطر بهدف اتخاذ الإجراءات اللازمة لتخفيضها.

---

[20]الخضر، صلاح الأمين. *السلامة المصرفية والوساطة المالية – بنك الادخار نموذجاً* –. مجلة جامعة شندي، العدد العاشر، جامعة السودان، 2011، ص122-123.

[21]العوضي، مرجع سابق، ص12-13.

4"- الجهة التي تتولى إدارة المخاطر يجب أن تتمتع بالاستقلالية.

5"- توفر الإدارة السليمة للمحافظة على أموال المودعين وتحقيق عوائد تغطي التكاليف وتحقق ربحية مُثلى. من هذا المنطلق، ولما تتعرض له الودائع – وهي مصادر الأموال الخارجية – من تذبذبات وسلوكيات مختلفة لكونها مستقرة وغير مستقرة، فقد أولت السلطات الرقابية أهمية خاصة لموضوع رأس المال والمتانة المالية للمصارف، لأن الهدف الأساسي للمصارف المركزية هو الوصول إلى جهاز مصرفي قوي ومتين، وعلى هذا الأساس فإنها تهتم بموضوع كفاية رأس المال لما له من أهمية في امتصاص الخسائر غير العادية، ثم إن وظائف رأس المال هي:

أ- الحد من إعسار المصارف.

ب- في حال حصول الإعسار فإنه يقلل من خسائر المودعين.

ج- توفير الثقة والاطمئنان بالجهاز المصرفي[22].

عاشراً: أنواع المخاطر:

أصبحت المخاطر بأنواعها أمراً مرتبطاً بالعمل المصرفي، إلاّ أن حدتها في الوقت الحالي ازدادت بسبب زيادة حدة المنافسة والتحرر المالي والتطور التقني وغيرها، مما استدعى إدارة فعّالة لهذه المخاطر وذلك من طرف إدارات المصارف التي أصبحت تعطي أولوية مطلقة لجملة من الأساسيات التي تكفل لها السلامة وتضمن استمراريتها. فيما يأتي، أهم المخاطر التي يتعرض لها القطاع المصرفي:

1"- المخاطر الائتمانية:

تعتبر عملية منح الائتمان عملية تسويقية للأموال المتوفرة في المصارف بما يحقق الربحية والأمان ضمن ضوابط وقواعد سليمة يضمن عودة الأموال للمصرف. وتعتبر مخاطر الائتمان من أهم الأسباب التي أدت إلى تعثر المصارف، وبأن خطر الائتمان يعني تخلف العملاء عن الدفع أو عجزهم عن السداد، وهو يمثل المتغير الأساسي المؤثر على صافي الدخل والقيمة السوقية لحقوق الملكية، ويمكن تقييم المخاطر الائتمانية على أنها:

أ- مخاطر متعلقة بالعميل: وتنشأ بسبب السمعة الائتمانية للعميل ومدى ملاءته المالية وسبب حاجته للائتمان.

ب- مخاطر مرتبطة بالقطاع الذي ينتمي إليه العميل: إذ إن لكل قطاع اقتصادي درجة من المخاطر تختلف باختلاف الظروف التشغيلية والإنتاجية.

ج- مخاطر مرتبطة بالنشاط الذي تم تمويله: و تتنوع هذه المخاطر تبعاً للظروف المحيطة بالائتمان المطلوب والضمانات المقدمة.

د- المخاطر المرتبطة بالظروف العامة: و ترتبط هذه المخاطر بالظروف الاقتصادية والسياسية والاجتماعية.

هـ- مخاطر متعلقة بأخطاء المصرف: هذا النوع من المخاطر يرتبط بمدى قدرة المصرف وإداراته على متابعة الائتمان المقدم للعميل، وتأتي هذه المخاطر نتيجة ضعف نظم العميل الداخلية، وقصور أجهزة المتابعة، وعدم توفر الخبرات المتخصصة و قنوات اتصال جيدة بين الإدارات داخل المصرف.

و- مخاطر متعلقة بالغير: وهي مخاطر مرتبطة بمدى تأثر العميل المقترض وكذلك المصرف بأي أحداث أو أمور خارجة عن إرادتهم.

2"- المخاطر التشغيلية.

3"- مخاطر أسعار الصرف.

---

[22]يوسف، فريهان عبد الحفيظ. *إدارة المخاطر المصرفية* . كلية العلوم الإدارية والمالية، جامعة الإسراء، 2008، ص3-4.

4"- مخاطر الخزينة .

5"- مخاطر أسعار الفائدة.

6"- مخاطر السيولة[23].

الدراسة العملية

بهدف اختبار فرضية البحث حول دور مديرية إدارة المخاطر في الحد من القروض المتعثرة ،وهي مديرية مستقلة وتتبعمجلس إدارة المصرف، وتقوم، من خلال لجنة إدارة المخاطر، بتزويد المجلس بتقارير دورية عن حجم المخاطر الحقيقية وكيفية إدارتها بهدف عدم تعرض المصرف لمخاطر عالية ،وقد تم إجراء دراسة تحليلية على المصرف العقاري السوري – الإدارة المركزية – خلال الربعين الأخيرين من عام 2014 ، إذ تم الاطلاع على السياسات و الإجراءات المتبعة من قبل مديرية المخاطر لمعرفة مدى الالتزام بالقرارات الصادرة عن مصرف سورية المركزي ومجلس النقد والتسليف والمرتبطة بآلية إدارة المخاطر . إضافة إلى الاطلاع على التقارير الدورية التي تقوم مديرية إدارة المخاطر بإعدادها لمتابعة التغيرات الحاصلة فيما يتعلق بالتسهيلات الائتمانية والقروض الممنوحة وكذلك وضع القروض المتعثرة . وباعتبار أن عملية منح الائتمان تمر بمراحل ما قبل منح الائتمان وخلالها وما بعدها، فقد تم إجراء مقابلات شخصية مع المدراء والعاملين في كل من مديرية التسليف باعتبارها الجهة المعنية بدراسة وضع العميل طالب الاقتراض ومديرية إدارة المخاطر .

ومن خلال ما سبق تم التوصل إلى النتائج الآتية :

الاستنتاجات والتوصيات:

الاستنتاجات:

بالنسبة للدور الذي تقوم به مديرية التسليف باعتبارها تُعنى بتطبيق متطلبات منح الائتمان في مرحلة ما قبل منحه تبين ما يأتي :

1- تقوم مديرية التسليف بالطلب من العميل طالب الاقتراض تقديم مجموعة من الوثائق والبيانات الإدارية والفنية تبدأ بنموذج معتمد لدى المصرف لطلب القرض ، إضافة إلى بيان بالإمكانيات والالتزامات المالية والملكيات العقارية مرفقاً بالثبوتيات اللازمة ، وتقريراً فنّياً مفصّلاً ، ودراسة اقتصادية متضمنة الجدوى الاقتصادية من المشروع، وتكون الدراسة مفصّلة ودقيقة ومعتمدة من المحاسب القانوني لتعطي صورة واضحة عن المشروع من حيث التكلفة والدخل المرتقب منه وذلك بالاعتماد على الإحصاءات المتوفرة عن المشاريع المماثلة ، إضافة إلى بيان بالأموال اللازمة لاستثمار المشروع ونسبة النفقات العامة لإدارة المشروع وتقديراً للأرباح الصافية،على أن تكون كلّها موثّقةً،وتقوم المديرية بالاستعلام عن العميل طالب الاقتراض من خلال بطاقة الاستعلامات المتضمنة جملة من المعلومات المطلوب توافرها بشكل مفصّل ومدعّمة بالأرقام. هذه المعلومات منها ما هو مرتبط بالمعلومات الشخصية عن العميل طالب الاقتراض، إضافة إلى الإمكانيات المالية بالأرقام وخاصةً ما يتعلق بتوافر الأموال لتمويل أعمال الإنشاء، أوالإكمال أو التوسع والتي يقع عبء تمويلها على العميل . وهذه الأموال تمثل الفرق بين الكلفة العامة المطلوبة للإنشاء وبين مبلغ القرض الذي سيقوم المصرف بمنحه ، أما بالنسبة للملكيات العقارية فهي بحاجة إلى تقدير، ويشترط بهذا التقدير أن يكون حديثاً، كما تقوم المديرية بالتأكد من سمعة العميل وملاءته المهنية ونشاطه ومدى قدرته على

[23]**فرج، شعبان. *العمليات المصرفية وإدارة المخاطر* . كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة البويرة، 2014، ص68-74.**

إدارة هذا النشاط ومدى تنوع أنشطته ودقة البيانات الخاصة بعمله وذلك من خلال لجان مالية تقوم بهذا الإجراء . وفيما يتعلق بمتابعة المراحل الاستثمارية التي قطعها العميل فتتم من خلال لجان فنية إذ يتم التركيز أيضاً على الهيكل التمويلي للعميل طالب الاقتراض ويشترط أن يكون 40% تمويلا ذاتيا و 60% تمويلا مصرفيا و يُصرف القرض على دفعات بعد التأكد من نسب الانجاز في المشروع . أمّا بالنسبة للضمانات المطلوبة فيعتبر المشروع بحد ذاته ضمانة وإذا ارتأت الإدارة وجوب تقديم ضمانات إضافية فيتوجب على العميل تقديمها . أمّا فيما يخص القروض الشخصية التي تصرف دفعة واحدة فالضمانات هي عقارية أو شخصية و تعتبر قليلة في المصرف .وفيما يخص معيار التركيز على الظروف الداخلية والخارجية الخاصة بالعميل فلا يُعطى هذا المعيار وزناً وهو ما يمكن اعتباره وجها من أوجه القصور رغم أهميته لما له من تأثير في الحكم على مدى قدرة العميل في الاستمرار في عمليات السداد . ومن خلال ما سبق يتضح أن مرحلة ما قبل منح الائتمان والتي تقوم بها مديرية التسليف بما ينسجم إلى حد كبير مع متطلبات ومعايير منح الائتمان 5c,sالتي يتم التركيز فيها على سمعة العميل ونشاطه وكيفية إدارته ومدى تنوعه وموارد تدفقاته النقدية ودقة البيانات المقدمة من قبل العميل ، إضافة إلى متابعة المراحل الاستثمارية التي قطعها العميل ، إلاّ أن هناك مجموعة من الصعوبات التي تواجهها مديرية التسليف في عملها الآن وهي الضعف الحاصل في مستوى تأهيل الكادر العامل على دراسة عملية منح الائتمان والناتج عن غياب الدورات التأهيلية التي من شأنها إعادة تأهيل الكادر بما يتناسب مع التغيرات الجوهرية الحاصلة في الظروف الاقتصادية والاجتماعية الحالية ، إضافة إلى عدم وجود استشاريين يمكن الاعتماد عليهم في تقديم المقترحات المدروسة بشكل كاف وخاصة فيما يتعلق بالقروض الكبيرة .

2"- أمّا فيما **يخص دور مديرية إدارة المخاطر في الحد من القروض المتعثرة** فإن المديرية تتبع مجموعة من السياسات والإجراءات للحد من القروض المتعثرة ، من خلالالتزامها بقرارات مصرف سورية المركزي ومجلس النقد والتسليف فيما يتعلق بالمخاطر المصرفية على اختلاف أنواعها، ومن خلال الاطلاع على ما تقوم به هذه المديرية من إجراءات وما تقدمه من تقارير دورية دليلا على عملها تبين أن :

تتابع المديرية الاهتمام بمصادر سداد العميل وذلك من خلال متابعة التدفقات النقدية على مدار ثلاث سنوات سابقة بهدف التأكد من مدى إمكانية العميل المقترض على الاستمرار في السداد ، إضافة إلى متابعة مدى تقلب الضمانات خلال فترة القرض إذ يتم إعادة تخمينها بشكل دوري وأنها ضمانات من الدرجة الأولى لصالح المصرف ومملوكة بشكل كامل للمقترض وهي كافية لتغطية قيمة القرض وفوائده إذ تصل إلى 150% وأكثر ، وبأن هناك توافقا بين مدة الاحتفاظ بالضمان وبين مدة القرض . ويدخل ضمن عمل المديرية وجود لجنة لإدارة أصول المصرف وخصومه وتقوم بمراقبة هيكلية الأصول والخصوم من خلال القيام بالتحليل التفصيلي بهدف التعرف على وضع المخاطر في المصرف. وتعمل اللجنة على مراجعة نسب السيولة بشكل مستمر، وتقوم المديرية من خلال لجنة إدارة المخاطر بتقديم تقارير دورية نصف سنوية تبين فيها نسب كفاية رأس المال لدى المصرف وتلتزم بقرارات مجلس النقد والتسليف بالنسبة للحد الأقصى لأي عميل أو مجموعة مترابطة بحيث لا يتجاوز 25%من الأموال الخاصة للمصرف، وفي حال حدوث تجاوزات يتم عرضها على مجلس الإدارة مع مقترحات تقدمها اللجنة كأن يتم الحجز على الضمانة أو الحجز على الأموال المنقولة وغير المنقولة للعميل المقترض أو منع سفره، أو حجز مؤونة بمقدار الحد المتجاوز به. ومن المهام التي تقوم بها مديرية المخاطر إجراء دراسة تفصيلية عن محفظة التسهيلات الائتمانية والقروض الممنوحة والقروض المتعثرة ، و يتم تصنيف القروض والقروض المتعثرة حسب القطاعات (عام- تعاوني – خاص – جاري مدين- مهني وحرفي ودخل محدود- قروض انمائية- شخصية)ويتم احتساب نسبة كل قرض لكل قطاع إلى إجمالي

القروض ، ونسبة القروض المتعثرة إلى القروض لكل قطاع وذلك بشكل ربع سنوي ، كما تقوم المديرية ببيان تطور القروض المتعثرة بهدف التعرف إلى ازدياد درجة المخاطرة وذلك بما ينسجم مع تصنيفات قرار مجلس النقد والتسليف رقم 597 الخاص بتصنيف الديون وتكوين المخصصات والاحتياطيات، و يتم تصنيفها إلى ديون دون المستوى وديون مشكوك بتحصيلها وديون رديئة ويتم احتساب نسبة هذه الديون إلى إجمالي القروض وتبين من خلال مقارنة الربعيين الثالث والرابع من عام 2014 تزايد نسبة الديون غير المنتجة بسبب تزايد كتلة الديون الرديئة الأمر الذي يشير إلى انخفاض مستوى محفظة الديون غير المنتجة ثم زيادة تعثر المقترضين ، كما تقدم تفصيلاً يبين الديون المنتجة والديون غير المنتجة والنسبة بينهما ومن خلال المقارنة بين الربعين الثالث والرابع أظهرت النتائج ارتفاع نسبة الديون غير المنتجة إلى إجمالي المحفظة (ديون منتجة وغير منتجة) مما يفسر ارتفاع القروض المتعثرة . إضافة إلى ذلك تهتم مديرية المخاطر بوضع السيولة انسجاماً مع تعليمات مجلس النقد والتسليف رقم 588 و يتم عرض مكونات نسبة السيولة من الأموال الجاهزة وشبه الجاهزة إضافة إلى الالتزامات داخل وخارج الميزانية وذلك بكافة العملات وبالليرة السورية. أظهرت نتائج الربعيين الأخيرين تحسناً مقبولاً نسبياً ، ويعود سبب تحسن السيولة إلى ارتفاع كتلة الودائع بأنواعها (تحت الطلب – لأجل– توفير– ادخار سكني– شهادات إيداع) إلاّ أن هذا الارتفاع في كتلة الودائع تبعه ازدياد في النفقات الاستثمارية (الفوائد المدفوعة) ، وأظهرت النتائج أيضاً زيادة في القروض المتعثرة وارتفاع مخاطر عدم سداد الأقساط الأمر الذي أثر بشكل سلبي على ارتفاع كتلة الخسائر مقارنة مع الأعوام السابقة . من خلال ما سبق يتضح بأن مديرية المخاطر تعمل على تقييم محفظة القروض والتعرف على مؤشرات تعثرها من خلال تصنيف لفئات المقترضين الأكثر تعثراً من حيث طبيعة نشاطهم وقدرتهم على إدارته ، إضافة إلى حجم ونسبة القروض المتعثرة في كل قطاع ولكل نوع من أنواع القروض ، كما تعمل على تفحّص تصنيف مخاطر الديون وتقييمها وتقرير المؤونات اللازمة لها حسب قرار مجلس النقد والتسليف رقم 597 والخاص بتصنيف مخاطر الديون . وخلال الفترة الحالية قامت المديرية بتقديم مقترح لحجز المؤونات المطلوبة على دفعات حتى لا يتم تحميلها لسنة مالية واحدة وخاصة أن هناك خسارة متزايدة وظروف تعثر مرتفعة، وتلتزم المديرية بالسياسة الائتمانية الموضوعة والتي تأخذ بالاعتبار تجنب العمليات التي تحمل مخاطرة كبيرة من خلال التأكيد على دراستها وتحليلها وعدم تجاوزها للقرارات والنسب المعمول بها . وتسهم المديرية في وضع معايير إقراض مناسبة بما يتوافق مع القوانين والأنظمة وتقوم بإجراء الاختبارات الدورية لمحفظة الائتمان وإجراء التقييم الدوري للضمانات ، وخلال الفترة الحالية وفي ظل الارتفاع الكبير لأسعار العقارات فإن إعادة تخمين الضمانات العقارية يصب في مصلحة المصرف، وله انعكاسه الإيجابي على كفاية رأس المال إلاّ أن إعادة التخمين في ظل الظروف الحالية يعتبر أمراً بالغ الصعوبة بسبب أن معظم القروض ضماناتها تقع في أماكن يصعب الوصول إليها ، إضافة إلى كبر حجم محفظة القروض إذ تبلغ حوالي 200000 قرض ، وكذلك الطبيعة الخاصة للمصرف العقاري حيث 99% من قروضه عقارية ، وبذلك أصبحت إعادة التخمين مقتصرة على بعض القروض دون سواها ، وتسعى المديرية إلى دراسة محفظة الائتمان بشكل مستمر بهدف ضبط ومتابعة المنتجات الائتمانية من حيث آلية الصرف والأجل وحجم التسليف ونوعه . وتواجه المديرية جملة من الصعوبات خلال الفترة الراهنة وهي نقص الكوادر المؤهلة والخبيرة بمواجهة المخاطر الائتمانية ، إضافة إلى ضعف نظم الاستعلام عن العملاء طالبي الاقتراض فهي غير قادرة على الاستجابة للمتغيرات الحاصلة في البيئة المحيطة مما يؤثر على إمكانية تزويد المديرية بالمعلومات المطلوبة وخاصةً السلبية التي تعتبر سبباً من أسباب التعثر ، إضافة إلى توقف عدد من الفروع عن عملها مما يؤثر على إمكانية متابعة الحالات الائتمانية فيها . مما سبق نجد أن إدارة المخاطر تسهم بدور

فعّال في الحد من القروض المتعثرة ، وتجدر الإشارة إلى أن ما تم إدراجه خلال الدراسة التطبيقية هو متابعة للقروض والقروض المتعثرة السابقة على اعتبار أن المصرف العقاري متوقف عن منح القروض منذ عام 2012

التوصيات :

في ضوء النتائج السابقة توصلت الباحثة إلى التوصيات المذكورة أدناه :

1- ضرورة طرح منتجات جديدة كمنح بعض أنواع القروض المتدنية المخاطر بشروط خاصة وبما يتناسب مع الظروف الراهنة .

2- التركيز على توفير نظام تسعير للقروض يمتاز بالدقة بما يكفل تغطية تكاليف مصادر الأموال وتحقيق هامش ربح مجدي للمصرف .

3- العمل على تغيير هيكلية الودائع بما يحقق الزيادة في الودائع تحت الطلب، الأمر الذي يؤثر بصورة إيجابية على سيولة المصرف من جهة ، والحد من زيادة النفقات الاستثمارية (الفوائد المدفوعة) من جهة أخرى .

4- أن تكون الأولوية للحفاظ على جودة محفظة القروض بدلاً من حجمها مما ينعكس إيجاباً على زيادة القدرة للحد من القروض المتعثرة .

5- ضرورة توافر نظام استعلام فعّال قادر على توصيل معلومات ائتمانية سليمة تسهم في مساعدة متخذي القرار الائتماني بشكل أكثر دقة ومن ثم إمكانية الحد من القروض المتعثرة .

6- الاعتماد على فريق استشاري اقتصادي وقانوني يسهم في تحسين قرار منح الائتمان ، ويعمل على الملاحقة القانونية المستمرة لجميع المقترضين المتعثرين بما يضمن تحصيل حقوق المصرف.

7- إعادة تأهيل وتدريب الكادر القائم على اتخاذ القرار الائتماني ومتابعة وضع العميل عن طريق الزيارات الميدانية وذلك من خلال الدورات التدريبية بما يضمن تحديث إمكانياتهم بصورة تنسجم مع المتغيرات الحالية .

المراجع :

رسائل الدكتوراه والماجستير والأبحاث المنشورة :

- الخضر، صلاح الأمين. *السلامة المصرفية والوساطة المالية – بنك الادخار نموذجاً* –. مجلة جامعة شندي، العدد العاشر، جامعة السودان، 2011.

- الخطيب، منال. *تكلفة الائتمان المصرفي وقياس المخاطرة بالتطبيق على أحد المصارف التجارية السورية* . رسالة ماجستير، جامعة حلب، 2004.

- الدغيم، وآخرون. *التحليل الائتماني ودوره فيس ترشيد عمليات الإقراض المصرفي – دراسة تطبيقية على المصرف الصناعي السوري*. مجلة جامعة تشرين، المجلد 28، العدد 3، 2006.

- الطاهر، الفتح الشريف. محمدين، نور الهدى. *الترميز الائتماني ودوره في الحد من مخاطر الائتمان المصرفي في السودان*. جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، مجلة العلوم الاقتصادية، العدد 14، 2013.

- العربيد، نضال. *دراسة تحليلية للقروض المتعثرة في المصرف الصناعي السوري* . مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 23، العدد الثاني، 2007.

- النويري، إيمان. مساعد، علي. *التعثر في سداد القروض وأثره على الأداء المالي للمصارف التجارية في السودان*. رسالة ماجستير، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان، 2010.

– شاهين، علي عبد الله. *مدخل علمي لقياس مخاطر الائتمان المصرفي في البنوك التجارية في فلسطين – دراسة تحليلية تطبيقية*. بحث منشور، الجامعة الإسلامية، غزة، 2011.

– عادل، هبال. *إشكالية القروض المصرفية المتعثرة – دراسة حالة الجزائر* . رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2012.

– موسى، وائل إبراهيم. *الديون المتعثرة المستحقة على قطاع الأعمال الخاص في مصر، تطويرها وتحليل اقتصادي لآثارها وبدائل تسويتها*. رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر، 2004.

– نديم، إيهاب عز الدين.الآثار *الاقتصادية لمشاكل التسهيلات المصرفية في المصارف التجارية في مصر وكيفية مواجهتها*. رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة عين شمس، 2007.

الكتب والدوريات :

– الزبيدي، حمزة. *إدارة الائتمان المصرفي والتحليل الائتماني*.مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، 2002.

– الشمري، صادق راشد. *القروض المتعثرة في المصارف وأثرها على الأزمات المالية، دراسة حالة على عينة من المصارفالعراقية*. كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، المؤتمر العلمي الثالث، عمان، الأردن، 2009.

– العوضي، علي. *الديون المتعثرة تسويتهاوتجنبها*. المكتبة المصرفية، القاهرة، مصر، 2007.

– الهندي، منير. *أدوات الاستثمار في أسواق رأس المال*. المكتب العربي، الإسكندرية، مصر، 1999.

– عبد الحميد، عبد اللطيف. *البنوك الشاملة عملياتها وإدارتها*. الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2000.

– عبدربه، محمود. *دراساتفي محاسبة التكاليف، قياس تكلفة مخاطر الائتمان المصرفي للبنوك التجارية* . كلية التجارة، جامعة عين شمس، 2000.

– غنيم، أحمد، *الديون المتعثرة والاقتصاد الهارب، قراءة في واقع ووقائع أزمة 2001*. الإسكندرية، مصر، 2001.

– فرج، شعبان. *العمليات المصرفية وإدارة المخاطر*. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة البويرة، 2014.

– يوسف، فريهان عبد الحفيظ. *إدارة المخاطر المصرفية*. كلية العلوم الإدارية والمالية، جامعة الإسراء، 2008.

المراجع الانكليزية

1- DAWAR, N. *when Marketing is strategy*. HBR, 2013.
2- Merton ,R.*Innovation Risk: Howto Make smarter Decisions*, HBR, 2013 .