

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشهيد حمّـة لخضر-الوادي-



كلية: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: العلوم الاقتصادية.

دروس عبر الخط موجهة لطلبة الدكتوراه

تخصص اقتصاد نقدي وبنكي

في مقياس:

إدارة المخاطر المصرفية

من إعداد وتقديم : د.بوسواك أمال

السداسي الثاني

2021/2022



# المحور الخامس

## الجزء 01



# المحور الخامس: دراسة حالات وأمثلة تطبيقية لإدارة مخاطر مصرفية.



# دراسة تحليلية لأزمة القرض الاليفي الفرنسي

La crise du CREDIT LYONNAIS



# إدارة المخاطر المصرفية

كيفية مواجهة وإدارة المخاطر.

(من إعداد وتقديم : د.أمال بوسواك )



# -أزمة LYONNAIS CREDIT

- تأسست عام 1863 ،دولي منذ بداية القرن ،
- تأمم في عام 1945.
- التوسع الجامح من 1989 إلى 1993: = 60 مليار فرنك من الخسائر:
- (بحسب ديوان المحاسبة)العقارات: .....
- 23.4 مليار فرنكالسينما وشبه السينما...
- .. 16.5 مليار فرنكم
- ساهمات الشركة ... 12.0 مليار فرنكالشبكة الأوروبية
- ..... 3.0 مليار فرنك



# إفلاس Credit Lyonnais

(من إعداد وتقديم : د.أمال بوسواك )

## العلاقات شديدة التشابك مع الدولة:

- المشاركة في إعادة الهيكلة الصناعية.
- دعم الشركات غير المربحة.

## الإخلال بالمبادئ الأساسية:

- ضعف الالتزام.
- نقص الاحتراف .
- نقص في الضوابط الداخلية.

## غموض العلاقات مع:

- المساهمين.
- الهيئات الرقابية.



## حالات الفشل الأخرى:

(من إعداد وتقديم : د.أمال بوسواك )

### ● مؤشر ريادة الأعمال:

3.5 مليار خسارة بين عامي 1992 و 1995

### ● رصيد المخزونات:

11 مليار خسائر عام 1995.

### ● شركات التنمية الإقليمية

2.4 : S.D.R. مليار فرنك في عامي 1992 و 1993





# إدارة المخاطر المصرفية

(من إعداد وتقديم : د.أمال بوسواك )

- 1 - كيف تدير المخاطر؟
- 2- تنظيم الجهاز المصرفي.
- 3 - إدارة المخاطر التشغيلية.
- 4- إدارة مخاطر الوساطة.
- 5- إدارة مخاطر السوق.



# كيف تدير المخاطر؟

(من إعداد وتقديم : د.أمال بوسواك )

1 - التجنب : الحد من المخاطر.

2 - التنويع : نشر المخاطر.

3 - التغطية : إمتلاك سطح مالي يتناسب مع المخاطر.

4 - متابعة الالتزامات.

5 - مخصصات المخاطر التي تحدث.



# كيف تدير المخاطر؟

(من إعداد وتقديم : د.أمال بوسواك )

## 1 - الحد من المخاطر:

السيطرة على المخاطرة الأولية.  
معرفة كيفية الخروج من الموقف غير المواتي.

## 2 - التنويع:

"لا تضع كل البيض في سلة واحدة." «  
قسّم المخاطر التي يتكبدتها القطاع ، والبلد ، والمنتج ، وما إلى ذلك.



# كيف تدير المخاطر؟

(من إعداد وتقديم : د.أمال بوسواك )

**3 - إمتلاك سطح مالي يتناسب مع المخاطر /التغطية/**

مستوى حقوق الملكية.

احترام أرصدة الميزانية العمومية

**4 - مراقبة الالتزامات:**

رقابة صارمة على الدائنين المستحقين.

تقييم أوضاع السوق



# كيف تدير المخاطر؟

(من إعداد وتقديم : د.أمال بوسواك )

## 5 - مخصصات المخاطر

لكل حالة فشل تم تحديدها .  
لجميع المخاطر العامة .

إدارة المخاطر متعددة الأشكال:

تعتمد على إستراتيجية البنك التنظيمية .  
الإجراءات الداخلية المتعلقة بتقنيات التحوط .  
الحسابات المدرجة والملاحق .



## 2- تنظيم الجهاز المصرفي.

(من إعداد وتقديم : د.أمال بوسواك )

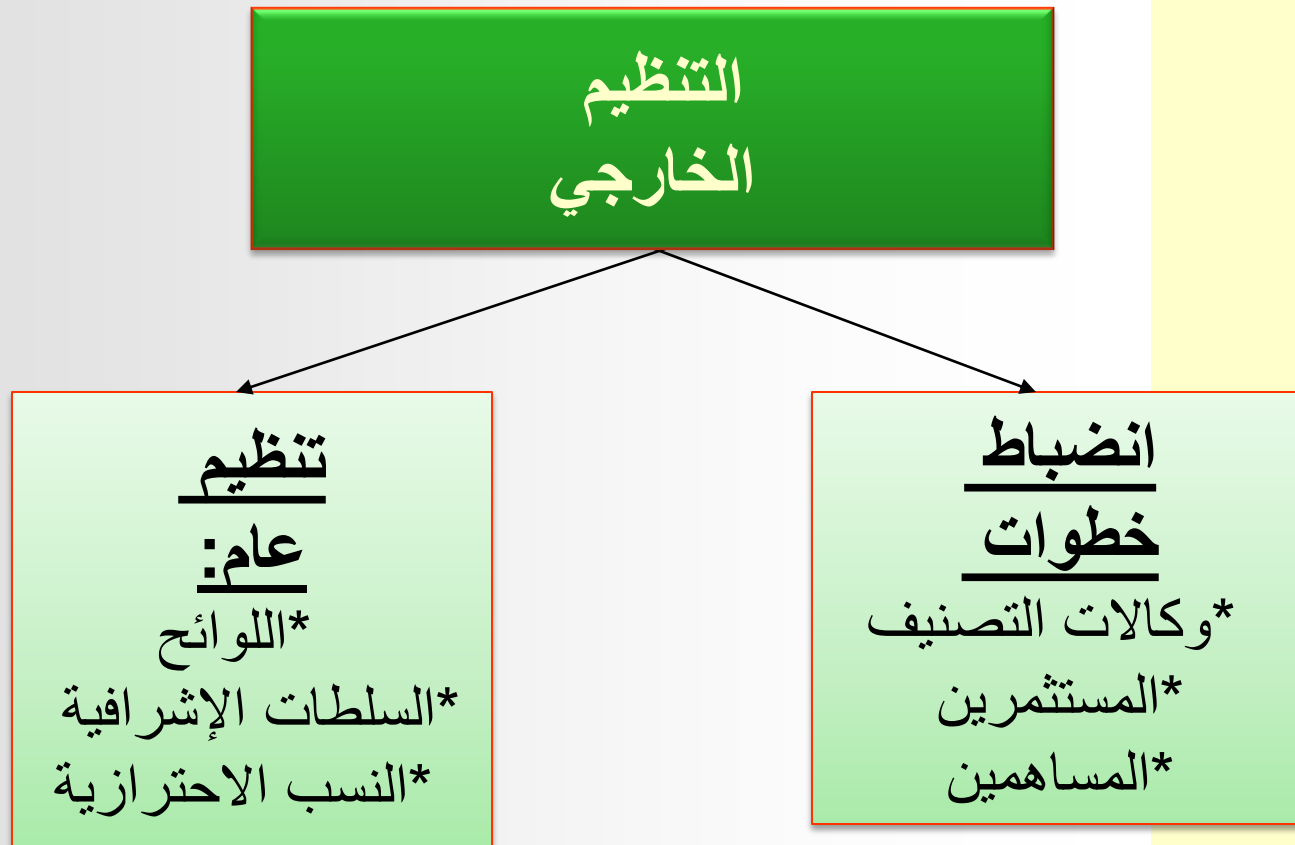
### السيطرة على مخاطر البنوك

- أ- التنظيم العام.
- ب- انضباط السوق.



# تنظيم النظام المصرفي.

(من إعداد وتقديم : د.أمال بوسواك )



# التنظيم العام:

(من إعداد وتقديم : د.أمال بوسواك )

## تضمن الجهات الآتية:

- أ - **الدولة**: المقرض الأخير/الملاذ الأخير.
- ب - **الوطنية**: الجهات الرقابية.
- ج - **دولي**: لجنة بازل.





# أ - التنظيم العام:

## المقرض الأخير

(من إعداد وتقديم : د.أمال بوسواك )

يمكن أن يتسبب إفلاس مؤسسة كبرى في فشل دائنيها وكامل المجال المالي من خلال تأثير العدوى.

## لوقف أزمة نظامية .....

يمكن للدولة أن توفر بشكل استثنائي - **كملاذ أخير** - إعادة تمويل البنوك.



# أ - التنظيم العام:

## المقرض الأخير

(من إعداد وتقديم : د.أمال بوسواك )

عمدت الحكومات في بداية الأزمة إلى رفع أسعار الفائدة على عملاتها الوطنية لحمايتها ، هذا .  
ما أدى إلى تضخم أعباء خدمة الشركات لديونها. أدى انكماش الأسعار الأصول الحقيقية والأصول المالية والعقارات إلى ضعف قدرة الشركات على سداد ديونها.  
تدخل الحكومي في أعمال البنوك حيث استخدمت السلطات السياسية البنوك العامة والبنوك التي .  
تملك فيها الدولة حصصا كبيرة في تمويل قطاعات مفضلة، أو مشروعات ليس لها جدارة ائتمانية، مما ترتب عليها تعثر اغلب تلك القروض.



## ب - التنظيم العام:

الجهات الرقابية

(من إعداد وتقديم : د.أمال بوسواك )

### الإطار التنظيمي والتشريعي للبنوك صارم للغاية:

● لجنة التنظيم المصرفي والمالي = CRBF

Comité de la Réglementation Bancaire et Financière.

- تنظيم مؤسسات الائتمان.

● اللجنة المصرفية:

- مراقبة وضعهم المالي.



## ج- التنظيم العام:

لجنة بازل

(من إعداد وتقديم : د.أمال بوسواك )

### اللوائح الدولية:

- مراقبة المجموعات الدولية.
- الحد الأدنى من المعايير الاحترازية:نسبة COOKE

= حقوق الملكية < 8% مخاطر مرجحة.

- دمج مخاطر السوق.



# انضباط السوق:

(من إعداد وتقديم : د.أمال بوسواك )

## ● المساهمون:

- إذا كان مديرًا

- إلى مجلس الإدارة

- في الاجتماعات العامة .

## ● المستثمرين :

عن طريق شراء أو بيع الورقة المالية.

سعر السهم = قيمة سوق الأسهم

الضغط على الإدارة من خلال تقييم الأداء المحقق والاستراتيجية المتبعة



# انضباط السوق:

## وكالات التصنيف

(من إعداد وتقديم : د.أمال بوسواك )

تقييم جودة التوقيع من قبل وكالات مستقلة

● التصنيف المالي: تقييم مخاطر الفشل وفقًا لمقياس محدد مسبقًا:

● = AAA لا توجد مخاطر = أفضل تصنيف (20/20)

● = AA ملاءة قوية للغاية

● = BBB الحساسية للظروف الاقتصادية

● = ب = ضعف الجدارة الائتمانية

● = C أو D تقصير متوقع (قريب من الصفر)



# وكالات التصنيف

(من إعداد وتقديم : د.أمال بوسواك )

## ● الوكالات الرئيسية:

- Standard and Poor 's
  - Moody 's
  - Fitch IBCA

● مع تطور النشاط بين البنوك وعولمة الأسواق ، أصبح التصنيف أداة مهمة لتنظيم السوق.



# وكالات التصنيف

(من إعداد وتقديم : د.أمال بوسواك )

- تميزت سياسة الإقراض المصرفي في بلدان شرق آسيا بارتفاع نسبة "قروض المجاملة" نتيجة .
- الفساد واستغلال النفوذ وكذلك الضغوط الحكومية التي مورست لتمويل المشاريع الفاشلة. ومن ناحية أخرى وجهت نسبة كبيرة من القروض المصرفية لتمويل التوسع العقاري والمضاربات ولاسيما فيسوق الإسكان الفاخر مما أدى إلى ارتفاع نسبة الديون الرديئة والمشكوك فيها، بلغت 20 % من جملة
- القروض الممنوحة بواسطة البنوك في تايلاند وحوالي 17 % في حالة أندونيسيا وحوالي 16 % في
- ( حالة كوريا الجنوبية وحوالي 16 % في حالة ماليزيا)





## 3 - إدارة المخاطر التشغيلية.

(من إعداد وتقديم : د.أمال بوسواك )

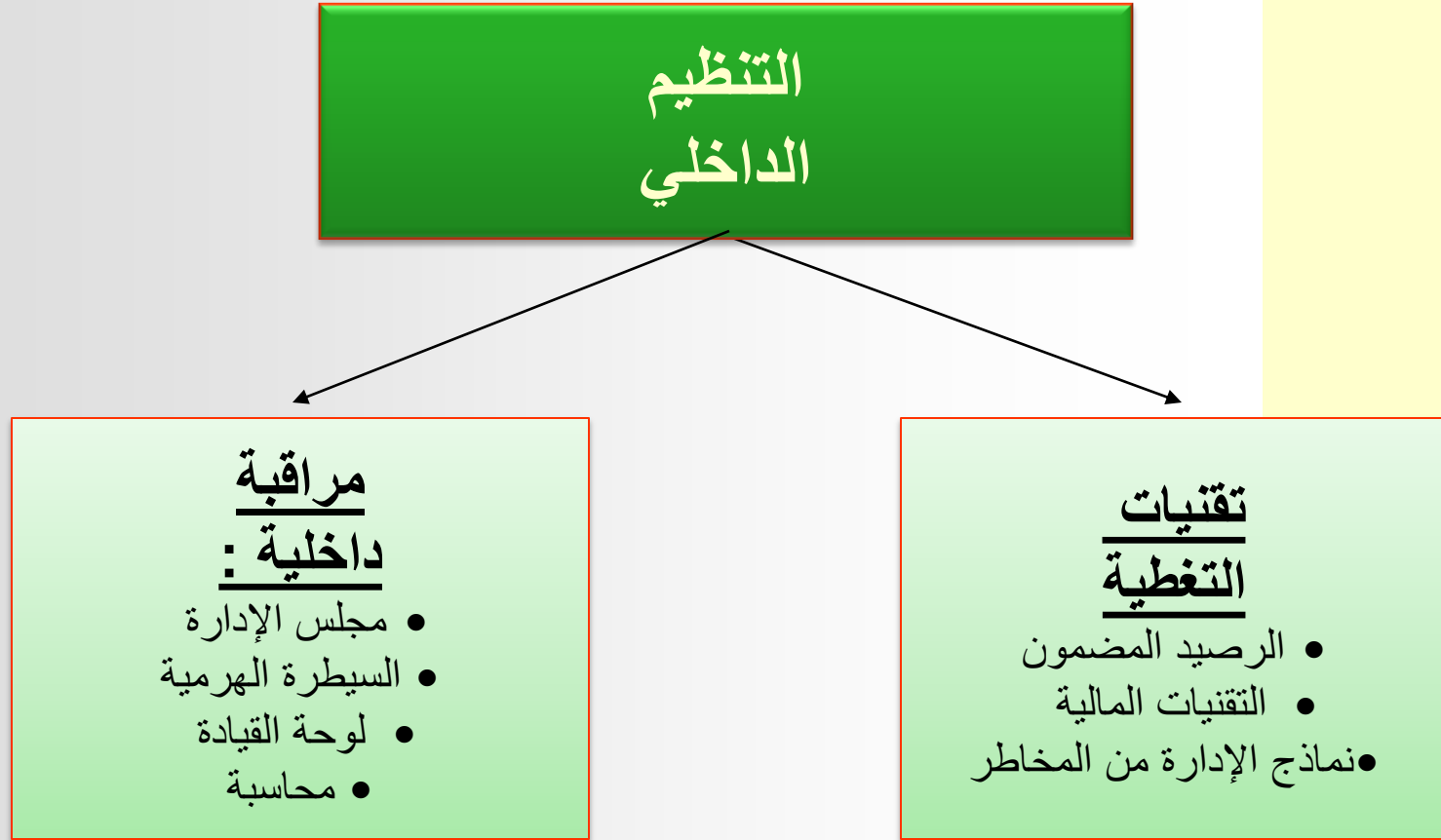
- منذ التسعينيات ، ركزت السلطات التنظيمية على :
- جودة الإدارة.
  - مصداقية الرقابة الداخلية.

مع التعريف الجديد لنسبة **COOKE**.  
**يُستكمل التقييم الكمي للملاءة من خلال مراقبة نوعية للقوة المالية.**



# تنظيم النظام المصرفي

(من إعداد وتقديم : د.أمال بوسواك )



## منظمة وتقنيات داخلية



# إدارة المخاطر التشغيلية

(من إعداد وتقديم : د.أمال بوسواك )

## ● التدابير التنظيمية والوجستية:

- فصل الوظائف.
- الإدارة بالتفويض
- أنظمة التحكم: "المكتب الخلفي" « back office »

= إنشاء رقابة داخلية حقيقية

وظائف جديدة في البنك



# أهمية وظائف المكتب الخلفي back office

(من إعداد وتقديم : د.أمال بوسواك )

- تعمل على تقديم الدعم الكافي لموظفي المكتب الامامي مما يساهم في زيادة الكفاءة التشغيليه من خلال توفير المعلومات اللازمة التي تدعم الكفاءة .
- القدرة على تدعيم المركز المالي للمؤسسات من خلال تخفيض التكاليف الخاصة بالانتاج عبر ايجاد افضل خطط التنفيذ لمراحل الانتاج المختلفة .
- تسهيل عمليات الوفاء بالعهود والصفقات التجارية المختلفة من خلال التسليم في المواعيد المحددة والتوقيت المناسب عبر خطط معدة مسبقا .
- قدرة المكاتب الخلفية على استقطاب افضل العناصر البشرية ذات الموهبة للتعاون مع المؤسسة من خلال خبراتها المكتبية والمعلوماتية العالية .
- ضمان سلاسة سير العمل في المؤسسات الكبرى من خلال توفير كافة متطلبات الإنتاج في التوقيات المحددة وحل المشكلات



# إدارة المخاطر التشغيلية

(من إعداد وتقديم : د.أمال بوسواك )

## ● الاعتماد على البنية التحتية المتطورة:

- أنظمة الكمبيوتر: أجهزة الكمبيوتر والبرامج وما إلى ذلك.
- الاتصالات.

## ● مخاطر التشغيل:

- الأعطال
- فشل الكمبيوتر ،
- حادث خطأ الاحتيال



## 4- إدارة مخاطر الوساطة.

(من إعداد وتقديم : د.أمال بوسواك )

- إدارة مخاطر الاعتبار.
- إدارة مخاطر السيولة.
- إدارة مخاطر أسعار الفائدة.



إفلاس القرن ، ديسمبر 2001:

## ENRON, courtier en énergie texan :

- حجم التداول 2000 = 100.8 مليار دولار  
أي 25% من تجارة الطاقة العالمية

- 2000 صافي الدخل = 979 مليون دولار  
خسارة الربع الثالث 2001 = 618 مليون دولار

● الانكشاف المصرفي: 15 مليار دولار.

- **Dresdner Bank** ..... 2 100 millions de dollars
- **Deutsche Bank**..... 2 100
- **J.P. Morgan**..... 900
- **Citigroup** ..... 750
- **Bank of America**..... 300
- **Crédit Lyonnais**..... **250**



# ضبط مصطلحات

(من إعداد وتقديم : د.أمال بوسواك )

- **لانكشاف المصرفي:** نقوم بحساب ديون المصارف على المؤسسات والمشروعات التي لم تسدد بعد ثم تقارن هذه الديون بإمكانيات البنك، ويصل البنك إلى حالة الانكشاف إذا لم يستطع أن يوفي بالتزاماته عندما يستخدم كل أصوله المختلفة، وقد يكون البنك في حالة انكشاف وهو لا يزال مستمرا في نشاطه أي أن هذه الحالة يمكن معاينتها أكثر عند عمليات التصفية
- **التركيز المصرفي:** يقاس بالحصصة السوقية لأكبر خمسة مصارف عاملة في بلد ما
- **التمرير المصرفي:** أي تحويل ديون المؤسسات من بنك كمقرض أول إلى مقرضين آخرين (اشترى الأوراق المالية) التي هي عبارة عن قروض حولها البنك إلى أوراق مالية
- **التوريق (التسديد):** تحويل الأصول غير السائلة المتمثلة في القروض (خصوصا طويلة الأجل) التي تستحق في تاريخ معين إلى أوراق مالية قابلة للتداول، بحيث يمكن الإقبال على شرائها بالاستناد إلى الأصول القائمة مثل: قروض الإسكان وهي من القروض التي شاع تحويلها إلى أوراق مالية
- **التوطين المصرفي:** إلزام المؤسسات بإيداع أموالها في بنك واحد، وقد يكون باختيارها





# إدارة مخاطر الطرف المقابل

(من إعداد وتقديم : د.أمال بوسواك )

## ● إدارة :

- تقييم الملاءة: التصنيف ،
- التصنيف
- تحديد الالتزامات.
- تنوع الخطر

## ● المحاسبة: تخصيص الأحكام =

"تصحيح قيم المستحقات وخارج الميزانية"



# إدارة مخاطر السيولة

(من إعداد وتقديم : د.أمال بوسواك )

## • تذكير

مخاطر تحويل الودائع قصيرة الأجل في تمويل متوسط طويل الأجل

## • إدارة :

- يقوم أمين صندوق البنك بإعداد جدول زمني للموارد.
- إدارة السيولة واحتياجات التمويل.



# إدارة مخاطر سعر الفائدة

(من إعداد وتقديم : د.أمال بوسواك )

## ● تذكير

مخاطر زيادة تكلفة المورد بأسعار ائتمانية ثابتة متوسطة أو طويلة الأجل.

● مخاطر زيادة تكلفة المورد بأسعار ائتمانية ثابتة متوسطة أو طويلة الأجل.

إدارة أعداد كبيرة من المنافسين في معدلات منتجات التحوط.



## 5- إدارة مخاطر السوق

(من إعداد وتقديم : د.أمال بوسواك )

### إدارة الأصول:

- يجب أن يكون المستثمر قادرًا على التصرف بسرعة ليكون فعالاً.
- تقنيات السوق معقدة.
- يتم تحقيق جزء كبير من نتائج البنك من قبل هؤلاء "Golden" المستثمرون الصغار جدًا.



# إدارة مخاطر السوق

(من إعداد وتقديم : د.أمال بوسواك )

## متلازمة المتداول المجنون

- Nick LEESON ، 28 عامًا ، تاجر في BARINGS
- متخصص العقود الآجلة لمؤشر بورصة طوكيو
- 23 فبراير 1995 اكتشاف خسارة 5 مليارات فرنك ...

الإغراء النتائج الظاهرة حتى نتيجة المواقف.

## قصور إجراءات الرقابة الداخلية.



# إدارة مخاطر السوق

(من إعداد وتقديم : د.أمال بوسواك )

- تم إسقاط Barings في عام 1995 بسبب خسارة تجارية ضخمة سببها التداول الاحتياالي من قبل رئيسه المشتقات تاجر في سنغافورة، نيك ليسون. كان من المفترض أن يكون ليسون المراجعة تسعى إلى الربح من الفروق في أسعار مؤشر نيكاي 225 العقود الآجلة المدرجة في بورصة أوساكا للأوراق المالية في اليابان وعلى بورصة النقد الدولية في سنغافورة. ومع ذلك ، بدلاً من الشراء في أحد الأسواق والبيع الفوري في سوق آخر لتحقيق ربح صغير ، باستخدام الاستراتيجية المعتمدة من قبل رؤسائه التي اشتراها ليسون في أحد الأسواق ، ثم تمسك بالعقد ، والمقامرة على الاتجاه المستقبلي للأسواق اليابانية.
- بالنسبة الى إدي جورج محافظ بنك إنجلترا ، بدأ ليسون في القيام بذلك في نهاية يناير 1992. بسبب سلسلة من الأحداث الداخلية والخارجية ، تصاعدت خسائره غير المحمية بسرعة. [15]
- تحكم داخلي
- كان Leeson المدير العام لتداول Barings في بورصة النقد الدولية في سنغافورة. ومع ذلك ، تحايل Barings على المحاسبة العادية والرقابة الداخلية و ضمانات التدقيق من خلال جعل Leeson رئيساً لعمليات التسوية في SIMEX ، مكلّفًا بضمان المحاسبة الدقيقة للوحدة. عادة ما يتم شغل هذه المناصب من قبل موظفين مختلفين. مع سلطة تسوية تداولاته الخاصة ، كان ليسون قادرًا على العمل بدون إشراف من لندن - وهو الترتيب الذي سهل عليه إخفاء خسائره. [16] بعد الانهيار ، ألقى العديد من المراقبين باللوم على ممارسات الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر المعيبة للبنك. أثار عدد من الأشخاص مخاوف بشأن أنشطة ليسون ولكن تم تجاهلها. [17]



# إدارة مخاطر السوق

(من إعداد وتقديم : د.أمال بوسواك )

## تذكير:

تتبع "المواقف" المتخذة في إدارة الأصول

## ● إدارة:

- تحديد الالتزامات.
- تقييم المخاطر: المكتب الخلفي
- التنويع والتحوط
- المحاسبة: مراقبة الالتزامات = خارج الميزانية العمومية والملاحق



## إدارة مخاطر السوق

(من إعداد وتقديم : د.أمال بوسواك )

### في إدارة الأصول من أجل:

- مخاطر معدل الفائدة.
- مخاطر سعر الصرف.
- مخاطر على سعر الأصول.

توجد طرق تحوط باستخدام الأدوات المالية المناسبة.





# إدارة مخاطر البنك

## CREDIT LYONNAIS

(من إعداد وتقديم : د.أمال بوسواك )

### التنظيم الخارجي

### التنظيم الداخلي

#### تنظيم عام:

- \* اللوائح
- \* السلطات الإشرافية
- \* النسب الاحترازية

#### انضباط خطوات

- \* وكالات التصنيف
- \* المستثمرين
- \* المساهمين

#### مراقبة داخلية:

- مجلس الإدارة
- السيطرة الهرمية
- لوحة القيادة
- محاسبة

#### تقنيات التغطية

- الرصيد المضمون
- التقنيات المالية
- نماذج الإدارة من المخاطر

