الجمهورية العربية السورية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة دمشق

القروض المتعثرة في النظام المصرفي في سورية ومقترحات لمعالجتها

(دراسة تحليلية مقارنة للتجارب العربية والدولية وإمكانية الاستفادة منها في سورية)

Non-Performing Loans in the Banking Sector in Syria and Proposals for Remediation

A Comparative Analytical Study of Arab and International Experiences and the Potential for Adaptation in Syria

إعداد الطالب: أيمن حميدة

إشراف الدكتور: محمد سامر القصار

2024

الجمهورية العربية السورية

جامعة دمشق

كلية الاقتصاد

قسم التمويل والمصارف

نوقشت رسالة الطالب أيمن عدنان حميدة الموسومة بعنوان:

القروض المتعثرة في النظام المصرفي في سورية ومقترحات لمعالجتها

(دراسة تحليلية مقارنة للتجارب العربية والدولية وإمكانية الاستفادة منها في سورية)

و أجيزت يوم الثلاثاء الواقع في 2024/9/17 من قبل السادة أعضاء لجنة الحكم :

الاسم	الصفة	التوقيع
د. علي كنعان	عضواً	
د. محمد سامر القصار	عضواً مشرفاً	
د. حيان عمران	عضواً	

تم اجراء التعديلات المطلوبة وأصبحت الرسالة صالحة لمنح درجة الماجستير في العلوم المالية و المصرفية

الجمهورية العربية السورية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة دمشق

أصرح بأن هذه الدراسة **القروض المتعثرة في النظام المصرفي في سورية ومقترحات لمعالجتها (دراسة تحليلية مقارنة للتجارب العربية والدولية وإمكانية الاستفادة منها في سورية)** غير مُقتبسة من أي عمل علمي منشور مسبقاً، ولم يسبق أن قُبِلت للحصول على أي شهادة علمية.

دمشق (17) ايلول (2024)

أيمن حميدة

الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل مشكلة القروض المتعثرة في القطاع المصرفي السوري، والتعرف على أثرها في المصارف السورية بهدف الوقوف على واقع المشكلة وتشخيصها وصولاً الى الحلول الممكنة لتقليص حجم القروض المتعثرة وأثارها السلبية على ميزانيات المصارف بشكل خاص وعلى المقترضين المحتملين والاقتصاد الوطني بشكل عام, والاستفادة من تجربة كل من مصر والإمارات.

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي للوقوف على المشكلة وتحليل أسبابها والتعرف على استراتيجيات معالجة القروض المتعثرة، وذلك بالاعتماد على الدراسات السابقة بالإضافة للتقارير الصادرة عن منظمات دولية حكومية والوثائق والإحصاءات والتقارير الرسمية المتعلقة بالدراسة. كما تم الاعتماد على أسلوب المقارنة كأحد أساليب المنهج الوصفي لنقارن به بين أوجه الاختلاف والتشابه بين التجارب الدولية وكيفية الاستفادة منها في معالجة هذه الظاهرة في سورية، حيث طبقت دراسة المقارنة على دولتين هما مصر والامارات.

خلصت الدراسة إلى أن القروض المتعثرة في سوريا شهدت تقلبات ملحوظة، حيث ارتفعت بشكل ملحوظ بين عامي 2013 و2016 ثم انخفضت بين عامي 2017 و2019 مع عودة المنح التدريجي للتسهيلات الائتمانية وضبط حالات التعثر، قبل أن تعاود الارتفاع مجددًا في عام 2020 بسبب تأثيرات جائحة كورونا. بالمقابل، نجحت مصر في خفض نسب التعثر بسبب الإجراءات المتعددة المتبعة وأهمها مبادرات المصرف المركزي المصري تأسيس شركات تحصيل الديون وشركة مصر لرأس المال المخاطر. فيما استفادت الإمارات من اتباع سياسات ائتمانية صارمة وتطوير نظام للتصنيف الائتماني للعملاء لتحقيق استقرار نسبي.

بناءً على هذه النتائج، توصي الدراسة بضرورة تبني استراتيجيات أكثر مرونة وشمولية في سوريا لمواجهة القروض المتعثرة، تشمل تحسين دراسات الجدارة الائتمانية، والعمل على تصميم وتطوير نظام للتصنيف الائتماني للعملاء، إنشاء مؤسسات متخصصة في تحصيل الديون، وتسهيل آليات تسوية القروض المتعثرة خارج إطار المحاكم كذلك، توصي الدراسة بأهمية وضع سياسات رقابية صارمة لتقليل مخاطر الائتمان وتعزيز الثقة في النظام المصرفي.

الكلمات المفتاحية: نسبة التعثر، التسهيلات الائتمانية، القروض المتعثرة، التجارب الدولية.

Abstract

This study aims to analyze the issue of non-performing loans in the Syrian banking sector, examining both its causes and impacts on Syrian banks. The objective is to clarify and diagnose the scope of the problem, ultimately proposing solutions to reduce the volume of non-performing loans and their negative effects on bank balance sheets, potential borrowers, and the national economy. The study also explores insights from the experiences of Egypt and the UAE in managing similar issues.

A descriptive-analytical approach was used to investigate the problem, identify its causes, and examine strategies for managing non-performing loans, drawing on previous studies, reports from international governmental organizations, official documents, statistics, and other relevant sources. Additionally, a comparative approach, as part of the descriptive method, was employed to analyze differences and similarities in international experiences, assessing how these can inform approaches in Syria. The comparative study focused on Egypt and the UAE as case examples.

The findings indicate that non-performing loans in Syria have fluctuated significantly, with a notable increase between 2013 and 2016, followed by a decline from 2017 to 2019 as credit facilities gradually resumed and loan defaults were managed. However, the rate rose again in 2020 due to the COVID-19 pandemic. By contrast, Egypt effectively reduced default rates through various measures, particularly initiatives from the Central Bank of Egypt, such as establishing debt collection agencies and Egypt's SPAC. The UAE also achieved relative stability by implementing stringent credit policies and developing a robust credit rating system.

Based on these findings, the study recommends adopting more flexible and comprehensive strategies in Syria to address non-performing loans, including enhanced creditworthiness assessments, the establishment of a credit rating system for clients, and the creation of specialized debt collection institutions. It also suggests facilitating out-of-court loan settlement mechanisms and implementing strict regulatory policies to mitigate credit risks and strengthen trust in the banking system.

Keywords: default rate, credit facilities, non-performing loans, international experiences.

الفهارس

العنوان	الصفحة
الفصل الأول **الإطار التمهيدي للبحث**	**1**
1-1 المقدمة	1
1-2 مشكلة الدراسة	2
1-3 أهداف البحث	2
1-4 أهمية البحث	3
1-5 مجتمع البحث	4
1-6 منهجية البحث	4
1-7 فرضيات الدراسة	4
1-8 الحدود الزمانية والمكانية	4
1-9 الدراسات السابقة	5
الفصل الثاني **القروض المتعثرة ومعالجتها**	**12**
2-1 المقدمة	13
المبحث الأول: جوهر القروض المتعثرة وطبيعتها	**15**
تمهيد:	15
2-1-1 مفهوم القروض والقروض المتعثرة	15
2-1-2 مراحل تعثر القروض	18
2-1-3 أسباب تعثر القروض	20
المبحث الثاني: تصنيف القروض المتعثرة	**24**
تمهيد	24
2-2-1 أنواع القروض المتعثرة	24
2-2-2 مؤشرات القروض المتعثرة	29
المبحث الثالث: آثار القروض المتعثرة	**33**
2-3-1 آثار التعثر الجزئية.	33
2-3-2 آثار التعثر الكلية	38
المبحث الرابع: معالجة القروض المتعثرة	**41**
تمهيد	**41**
2-4-1 إستراتيجيات المعالجة	41
2-4-2 طرق المعالجة وأساليبها	42
2-4-3 إدارة الأصول في المصارف ودورها في المعالجة	45

2-4-4 دور مكاتب الاستعلام المصرفي وشركات التصنيف الائتماني في الحد من التعثر	48
الفصل الثالث **بعض التجارب العربية والدولية في معالجة القروض المتعثرة**	**52**
مقدمة:	53
المبحث الأول: القروض المتعثرة في مصر	52
3-1-1 تمهيد	54
3-1-2 لمحة عن الاقتصاد المصري	54
3-1-3 الأسباب الرئيسة للقروض المتعثرة	57
3-1-4 السياسات المقترحة لعلاج القروض المتعثرة	60
3-1-5 مقترحات خاصة بتسوية القروض المتعثرة القائمة حالياً	61
3-1-6 المقترحات الخاصة بمعالجة أسباب التعثر في مصر	62
2-1-7 دور مصرف مصر المركزي في المعالجة	66
3-1-8 دور شركة مصر لرأس المال المخاطر في معالجة القروض المتعثرة	70
3-1-9 التأمين على الائتمان	72
3-1-10 شركات تحصيل الديون	73
3-1-11 نظام الاستعلام الائتماني (أي سكور)	74
3-1-12 تقييم التجربة المصرية	77
المبحث الثاني: القروض المتعثرة في الإمارات	**80**
3-2-1 تمهيد	80
3-2-2 لمحة عن الاقتصاد الاماراتي	80
3-2-3 أسباب تعثر القروض في الامارات	83
3-2-4 الإجراءات التي تم استخدامها لمعالجة القروض المتعثرة في الإمارات	84
3-2-5 الاستعلام الائتماني (الكريدت بيرو)	87
3-2-6 صندوق معالجة الديون المتعثرة	88
3-2-7 كيفية تسوية القروض المتعثرة في الإمارات	89
3-2-8 تقييم التجربة الإماراتية	91
المبحث الثالث: مقارنة بين التجربة المصرية والتجربة الإماراتية في معالجة القروض المتعثرة	**92**
مقدمة	**92**
3-3-1 مقارنة الأسباب التي أدت إلى مشكلة القروض المتعثرة في مصر والامارات	93
3-3-2 مقارنة الإجراءات التي تم استخدامها في معالجة القروض المتعثرة في مصر والامارات	94
المبحث الرابع: التجربة الماليزية في معالجة القروض المتعثرة	97
3-4-1 تمهيد	97
3-4-2 لمحة عن الاقتصاد الماليزي	98
3-4-3 سياسات الخروج من التعثر المصرفي واستراتيجيتها	99

4-4-3 الإجراءات التي تم استخدامها لمعالجة الضعف المالي والتعثر في ماليزيا	103
الفصل الرابع **القروض المتعثرة في سورية وطرق علاجها**	**105**
تمهيد	105
المبحث الأول: ضوابط منح الائتمان في سورية	106
مقدمة	106
4-1-1 ضوابط السياسة الائتمانية في سورية	106
4-1-1-1 ضوابط مصرف سورية المركزي وتوجيهاته	107
4-1-1-2 قرارات الجهات الإشرافية المتعلقة بالديون غير المنتجة	108
4-1-2 مراحل السياسة المصرفية وآلية معالجة التعثر في سورية	113
المبحث الثاني: دراسة مقارنة لآليات معالجة التعثر بين سورية ومصر والإمارات	123
تمهيد	123
4-2-1 واقع القروض المصرفية غير المنتجة في القطاع المصرفي في سورية	124
4-2-2 واقع القروض المصرفية غير المنتجة في القطاع المصرفي في مصر	132
4-2-3 واقع القروض المصرفية غير المنتجة في القطاع المصرفي في الإمارات	137
4-2-4 مقارنة آليات معالجة التعثر بين البلدان المدروسة	143
النتائج	145
التوصيات	147
المراجع	149

الجداول	**الصفحة**
الجدول (3-1) مؤشرات الاقتصاد الكلي المصري	55
الجدول (3-2) مؤشرات الاقتصاد الكلي الاماراتي	81
الجدول رقم(4-1) المقارنة بين فترات التأخر عن السداد بين القرارين 597 و 902	111
الجدول رقم (4-2) تطور نسبة التعثر في سورية	124
الجدول رقم (4-3) تطور نسبة التعثر في مصر	132
الجدول رقم (4-4) تطور نسبة التعثر في الإمارات	138
الجدول (4-5) اختبار الفروق لنسبة التعثر للبلدان الثلاث	144

قائمة الأشكال	الصفحة
الشكل رقم (4–1) إجمالي التسهيلات الائتمانية للمصارف السورية	126
الشكل رقم (4–2) القروض المتعثرة في المصارف السورية	128
الشكل رقم (4–3) القروض المتعثرة في المصارف السورية	139
الشكل رقم (4–4) إجمالي التسهيلات الائتمانية للمصارف المصرية	133
الشكل رقم (4–5) القروض المتعثرة في المصارف المصرية	134
الشكل رقم (4–6) نسبة القروض المتعثرة في المصارف المصرية	136
الشكل رقم (4–7) إجمالي التسهيلات الائتمانية للمصارف الإماراتية	139
الشكل رقم (4–8) القروض المتعثرة في المصارف الإماراتية	140
الشكل رقم (4–9) نسبة القروض المتعثرة في المصارف الإماراتية	141

الفصل الاول

الاطار المنهجي للبحث

1-1 المقدمة :

يلعب القطاع المصرفي دوراً هاماً وحيوياً في النمو الاقتصادي لأي بلد، ويعدّ أداء محفظة القروض أمراً حاسماً في القطاع المصرفي، إذْ يعتبر منح الائتمان مصدر الدخل الرئيسي للمصارف، لكن هذا النشاط ينطوي على حجم كبير من المخاطر لكل من المصرف والعملاء ,فمن جهة يؤدي عدم وفاء العميل بالتزاماته التعاقدية الى تعرض أداء المصرف للخطر بشكل كبير، ومن جهة أخرى فإن البنك الذي يعاني من مخاطر انتمائية عالية لديه مخاطر إفلاس عالية ما يضع المودعين في خطر. وتشكل الديون المتعثرة مصدر قلق كبير للمصارف والسلطة النقدية على حد سواء، و تؤدي زيادة القروض المتعثرة إلى إثارة العديد من الأسئلة حول متانة المصارف واستقرارية القطاع المصرفي ككل وتضع المصارف أمام ضرورة وضع إستراتيجيات طموحة لمعالجة حالات التعثر.

وقد قامت العديد من البلدان بالعديد من الإصلاحات المتعلقة بالإجراءات الإدارية والقوانين التي هدفت الى تعظيم المبالغ المستردة من القروض المتعثرة من خلال الإجراءات داخل المحكمة وخارجها وما تزال الكثير من التساؤلات تحوم حول فعالية هذه الإجراءات.

وقد زاد اتساع هذه الظاهرة بسبب الظروف الاقتصادية والاجتماعية التي تتحكم في السوق المالي والنقدي.

1-2 مشكلة الدراسة :

تعدّ مشكلة القروض المتعثرة من المشاكل الرئيسة التي تواجهها المصارف في الدول المتقدمة والدول النامية على حد سواء، و تؤدي إلى بقاء كتل مالية متفاوتة في ذمة المقترضين المتعثرين عن السداد ,ما قد يؤدي للتأثير على ربحية المصرف ويترك المقترضين المحتملين بخيارات أقل للحصول على القروض المصرفية. وتعدّ مشكلة القروض المتعثرة في سورية من المشكلات المصرفية التي ظهرت في سورية خلال الأزمة التي مرت بها البلاد منذ عام 2011

وتكمن مشكلة الدراسة في أن القروض المتعثرة تشكل عائقاً امام المصارف في تحقيق أهدافها الاقتصادية ,وقد تفاقمت مشكلة القروض المتعثرة خلال الأزمة الراهنة. وجاءت هذه الرسالة للبحث عن حلول مبتكرة لمعالجة هذه الظاهرة وتجنب تفاقمها استناداً إلى ذلك نطرح التساؤلات الآتية:

ما هو حجم القروض المتعثرة؟

ما هي أسباب التعثر المصرفي؟

ما هي الأثار الاقتصادية والمالية للقروض المتعثرة؟

ما هي الحلول المقترحة لمعالجة هذه الظاهرة؟

1-3 أهداف البحث :

تتمثل في المعالجة الفكرية للقضية المطروحة بناء على الدراسات النظرية والقياسية والمسوحات الإحصائية التطبيقية والبحث في التجارب الدولية لمعالجة هذه الظاهرة وإيجاد الحلول المبتكرة لتكون عوناً في رسم السياسات الاقتصادية والإستراتيجيات المصرفية لمعالجة ظاهرة القروض المتعثرة والحد من تفاقمها.

كما يهدف البحث إلى دراسة مشكلة القروض المتعثرة في القطاع المصرفي السوري، بهدف الوقوف على واقع المشكلة وتشخيصها وصولاً إلى الحلول الممكنة لتقليص حجم القروض المتعثرة وآثارها السلبية في ميزانيات المصارف بشكل خاص، وعلى المقترضين المحتملين والاقتصاد الوطني بشكل عام .

1-4 أهمية البحث :

يكتسب البحث أهميته من الموضوع الذي يتناوله والذي أصبح من القضايا الاقتصادية المعاصرة على الصعيد المحلي والعالمي، إذ تعدّ مشكلة القروض المتعثرة من أكثر المشكلات تعقيدا وحساسية فهي تؤثر سلبا على العملاء والمصارف والاقتصاد السوري بشكل عام. وتظهر الإحصائيات تصاعد ظاهرة القروض المتعثرة خلال السنوات السابقة وتتجلى أهمية الدراسة من خلال البحث في التجارب العربية لمعالجة القروض المتعثرة للوصول الى حلول مبتكرة تناسب القطاع المصرفي السوري في الوقت الذي تواجه فيه المصارف السورية ضغوطاً كبيرة قد تهدد بقاء بعض المصارف الصغيرة في ظل التراجع الكبير للعائدات التشغيلية كما يسهم البحث في تحليل الوضع الائتماني للمصارف السورية والبحث في أساليب وإستراتيجيات معالجة القروض المتعثرة

قد تعد هذه الدراسة مرجعاً علمياً لدراسات مستقبلية في هذا المجال بحيث تكون بنية أساسية للباحثين في الرجوع الى ظاهرة القروض المتعثرة والتعرف على أسبابها وآليات معالجتها. كما ستكون نتائجها بمثابة قواعد ارشادية لمصارف السورية في سياسة المنح والتحصيل لديها للحد من تصاعد الظاهرة مستقبلاً ومن ثم الحفاظ على الملاءة لهذه المؤسسات.

1-5 مجتمع البحث :

يتمثل البحث بدراسة حالة أربع دولٍ من ناحية تجربتها في معالجة القروض المتعثرة (سورية, مصر ,الامارات, ماليزيا)

1-6 منهجية البحث :

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي للوقوف على المشكلة وتحليل أسبابها والتعرف على إستراتيجيات معالجة القروض المتعثرة، وذلك بالاعتماد على الدراسات السابقة بالإضافة للتقارير الصادرة عن منظمات دولية حكومية والوثائق والإحصاءات والتقارير الرسمية المتعلقة بالدراسة. كما تم الاعتماد على أسلوب المقارنة كأحد أساليب المنهج الوصفي لنقارن به بين أوجه الاختلاف والتشابه بين التجارب الدولية وكيفية الاستفادة منها في معالجة هذه الظاهرة في سورية.

1-7 فرضيات الدراسة

- الفرضية الأولى: إن اسلوب معالجة القروض المتعثرة في سورية أسهم في تخفيض حالات التعثر.
- الفرضية الثانية: إن اسلوب معالجة القروض المتعثرة في مصر أسهم في تخفيض حالات التعثر.
- الفرضية الثالثة: إن اسلوب معالجة القروض المتعثرة في الامارات أسهم في تخفيض حالات التعثر.
- الفرضية الرابعة: لا يوجد اختلاف في آليات المعالجة لحالات التعثر بين دول المقارنة.

1 -8 الحدود الزمانية والمكانية :

1-8-1. الحدود الزمانية :

سيتم معالجة الموضوع في ثلاث دول خلال فترة زمنية واحدة، وهي الفترة الممتدة من عام 2013 حتى 2020 ، وذلك بسبب محدودية البيانات المتاحة.

1-8-2 الحدود المكانية :

تم اختيار مجال الدراسة عن سورية لمحاولة بناء تصور عن واقع القروض المتعثرة فيها، والبحث في الإستراتيجيات والحلول الممكنة لمعالجتها. كما تم اختيار دول المقارنة الإمارات ومصر، وسيتم التركيز على تجربة كل منها في معالجة القروض المتعثرة، كما سيتم التطرق لتجربة ماليزيا.

1-9 الدراسات السابقة :

1-9-1 الدراسات العربية :

1-الذيب (2010) رسالة بعنوان مدى مساهمة إدارة مخاطر الائتمان في تقليص القروض المتعثرة -دراسة تطبيقية في المصارف السورية.

هدفت الدراسة إلى التعرف على اتجاهات تطور القروض المتعثرة في المصارف السورية والتعرف على أهم العوامل المؤثرة في تعثر التسهيلات في المصارف العاملة في سورية وترتيب هذه العوامل وفق أهميتها من وجهة نظر موظفي الائتمان كما هدفت الدراسة إلى التعرف على الإجراءات الكفيلة للحد من القروض المتعثرة أنذاك وإظهار التأثيرات التي قد تحدثها إدارة مخاطر الائتمان في الحد من ظاهرة التعثر وخلصت الدراسة الى جملة من النتائج أهمها :

إن أكثر العوامل تأثيراً في تعثر القروض من ناحية البنك الإهمال والتهاون في الدراسات الائتمانية من قبل موظفي الائتمان. كما أظهرت الدراسة تباين كبير في نسبة القروض المتعثرة التي تتضمنها محفظة القروض في كل بنك ويعود ذلك بالدرجة الأولى إلى درجة المخاطر التي تتضمنها محفظة القروض في كل بنك وتوصلت الدراسة الإحصائية الى وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين القروض المتعثرة والناتج المحلي الإجمالي وجود علاقة ارتباط طردية متوسطة بين حجم القروض المتعثرة ومعدل التضخم وجود علاقة ارتباط طردية قوية جدا بين نسبة القروض المتعثرة و هامش سعر الفائدة.

2-المصري (2012) رسالة بعنوان إدارة القروض المصرفية المتعثرة في المصارف العامة السورية.

هدفت الدراسة إلى التعرف على حجم مشكلة القروض المتعثرة واتجاهات تطورها في المصارف العامة السورية وعلى العوامل الرئيسة المسببة لها، وأهم آليات معالجتها، وبيان مدى اعتماد هذه المصارف على مؤشرات الإنذار المبكر لتشخيص التعثر في مراحل مبكرة.

بالإضافة إلى دراسة مدى التزام المصارف العامة السورية بتطبيق قرارات مجلس النقد والتسليف المتعلقة بتصنيف الديون وتكوين المخصصات. وكانت أهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة اعتماد المصارف العامة على مؤشرات الإنذار المبكر بدرجة متوسطة باستثناء مجموعة المؤشرات المتعلقة بنشاط العميل وادارته اما فيما يتعلق بأسباب التعثر، فقد أظهرت أن المخاطر الأخلاقية التي يسببها العملاء المقترضون هي المسبب الرئيسي للقروض المتعثرة تليها مجموعة الأسباب المتعلقة بالبيئة الخارجية المحيطة بكل من المصارف وعملائها.

3-السهلاوي (2018) بحث بعنوان محددات التعثر المالي للقروض والتسهيلات الائتمانية (دراسة تطبيقية على عينة من المصارف السعودية).

هدفت الدراسة إلى التعرف على مخاطر القروض المصرفية المتعثرة، وتحليل واقع القروض المصرفية المتعثرة في المملكة العربية السعودية من خلال عينة من المصارف السعودية بالإضافة الى معرفة أهم العوامل الاقتصادية والمالية المؤثرة في حجم القروض المصرفية المتعثرة لدى عينة من المصارف وتوصلت الدراسة إلى أن حجم القروض المصرفية المتعثرة يتأثر بالعديد من المتغيرات الاقتصادية والمالية مما يؤثر بالتبعية على ربحية وسيولة المصارف. وتبين ان هناك أربعة متغيرات تؤثر بشكل كبير في القروض المصرفية المتعثرة وهي (معدل نمو الناتج الإجمالي الحقيقي ,حجم الائتمان المصرفي, أسعار الفائدة على القروض ,وعرض النقود)، في حين وجدت الدراسة أن التضخم لا يؤثر

فـي حجـم القـروض المتعثـرة. كمـا تبـين وجـود علاقـة عكسـية بـين معـدل نمـو النـاتج الإجمـالي الحقيقـي والقروض المتعثرة وبينت الدراسة وجود علاقة عكسية بين معدل الفائدة وحجم القروض المتعثرة.

وأوصـت الدراسـة ضـرورة أن تأخـذ المصـارف فـي الحسـبان العوامـل الاقتصـادية والماليـة علـى حجـم القروض المتعثرة كما أوصت بضرورة توزيع المصارف أموالها على استثمارات متعددة وألا تقتصر على القروض فقط كما أكدت الدراسة ضرورة أن تقوم المصارف بزيادة المخصصات المالية للديون المشكوك فيها كي لا تقع في مخاطر السيولة

4-الخزرجي (2004) رسالة بعنوان "مشكلة الديون المشكوك في تحصيلها والقروض غير المستردة لدى المصارف العراقية"

تناولت الدراسة تحليل إحصائي عن الديون المتعثرة وأسبابها في الفترة الممتدة بين عامي 1999-2004 وقد أظهرت الدراسة أن هناك زيادة مضطردة في حجم القروض المتعثرة بعد حرب الخليج، وركزت على الأسباب التي أدت الى زيادة حجم القروض المتعثرة في المصارف العراقية أهمها ظروف العراق بعد حرب الخليج وسياسات الإقراض، وأسباب أخرى تتعلق بالظروف الاقتصادية السائدة وقد خلصت الدراسة الى عدد من التوصيات، أهمها :

ضرورة اتباع المصارف الأسس السلمية عند منح الائتمان والاستعلام المصرفي عن الزبائن بدقة، وآلا يكون الاستعلام روتينياً.

ضرورة اعتماد خطة الائتمان السنوية لكل مصرف بناء على حجم القروض المتعثرة، و أن يتم تخفيض حجم الائتمان للمصارف التي لديها حجم كبير من القروض المتعثرة.

5-زايدة (2006) رسالة بعنوان التسهيلات الائتمانية المتعثرة في الجهاز المصرفي الفلسطيني

هدفت الدراسة للتعرف على أهم العوامل المؤثرة في تزايد حجم الديون المتعثرة في الجهاز المصرفي الفلسطيني بالإضافة إلى التعرف على الإجراءات الكفيلة في الحد من هذه الظاهرة في ظل الخصوصية التي يعيشها القطاع المصرفي الفلسطيني. كما هدفت إلى إيجاد العلاقة بين العوامل المؤثرة في حجم التسهيلات الائتمانية والتعثر المصرفي وقد توصلت الرسالة إلى النتائج التالية وهي معاناة القطاع المصرفي الفلسطيني من أزمة مصرفية حقيقة تتمثل في تصنيف الكثير من الديون كديون مشكوك في تحصيلها وديون معدومة، اكتفاء المصارف بالضمان من دون الأخذ بالحسبان الغرض من التسهيلات الائتمانية حيث إن العملاء غالباً ما يقدموا بيانات مالية غير مدققة حسب الأصول ما يؤدي إلى عدم إمكانية الاعتماد عليها، وهذا يؤدي بمشاريعهم بالنهاية إلى خسارة تنتهي إلى الإفلاس وتعثرهم عن السداد. كما خلصت الدراسة إلى أن الوسائل التي تحد من ظهور القروض المتعثرة هي التأكد من سلامة قرار منح الائتمان، التأكد من استخدام التمويل في أغراضه المحددة ,مراقبة الوضع المالي للعميل ومراقبة الظروف الاقتصادية العامة.

6-أبو رمان (2014) رسالة بعنوان أثر القروض المتعثرة في القطاع المصرفي الأردني

هدفت الرسالة إلى التعرف على أثر القروض المتعثرة في القطاع المصرفي الأردني للفترة (2000-2013) و توصلت الدراسة إلى عدم وجود أثر دلالة إحصائية للقروض المتعثرة عند مستوى دلالة 0.05 على القيمة السوقية للمصارف الأردنية، و وجود أثر ذي دلالة إحصائية للقروض المتعثرة على كل من العائد على الأصول ,العائد على الملكية ,وصافي الربح في القطاع المصرفي الأردني. وقد أوصت الرسالة بضرورة زيادة مستوى التأهيل للعاملين في مجال الائتمان وتمكينهم من الاستفادة من التقنيات الحديثة في العمل وتوفير البرامج والأنظمة المتطورة كما أكدت ضرورة اهتمام المصارف بالتحليل الائتماني وتطبيق نموذج التنبؤ بالتعثر للتقليل من المخاطر الائتمانية و ضرورة تطوير قانون بيع الأموال المرهونة وتبسيط الاجراءات حتى يستطيع المصرف استرداد حقه

7-حواط (2013) إدارة الأزمات المصرفية وتأثير الأزمة المالية الحالية في المصارف السورية

هدفت الدراسة إلى التعريف بالأزمات المصرفية كظاهرة اقتصادية، والتعرف على الأسباب الحقيقية للأزمات المصرفية بنوعيها الداخلي والخارجي، بالإضافة الى الوقوف على الأساليب والمناهج المتبعة للحيلولة دون وقوع هذه الأزمات والتقليل من سلبياتها إلى الحدود الدنيا في حال حصولها. وقد توصلت الدراسة إلى أن فترات الانتعاش الاقتصادي والتحرر المالي التي تمر بها الأسواق المصرفية من العوامل الهامة التي تؤدي الى حصول أزمات مصرفية حيث غالبا ما تكون هذه الفترات مترافقة بعدم كفاية الضوابط الرقابية في الأسواق المالية والمصرفية. كما توصلت الدراسة إلى أن المديونية الخارجية وحركة رؤوس الأموال الساخنة إلى الأسواق المصرفية من الأسباب الهامة للأزمات. كما أن غياب الرقابة والحوكمة السليمة في المصارف من الأسباب الهامة في حصول الأزمات المصرفية.

2-9-1 الدراسات الأجنبية :

1-Achuou, tenguh (2008) bank performance and credit risk management

هدفت الدراسة الإجابة على الأسئلة الآتية : إلى أي مدى يمكن للبنوك في سيراليون إدارة مخاطر الائتمان الخاصة بها وما هي الأدوات أو التقنيات الموجودة تحت نصرفها؟ والى أي مدى يمكن تعزيز أدائها من خلال سياسات إدارة مخاطر الائتمان المناسبة و إستراتيجياتها

وقد أظهرت الدراسة وجود علاقة مباشرة بين ربحية المصارف في سيراليون (ROE,ROA) ،و نسبة القروض المتعثرة كما أظهرت النتائج وجود علاقة قوية بين إدارة مخاطر الائتمان وأداء المصرف وأوصت الدراسة العمل ضمن مجموعات الأعمال للتعامل مع المخاطر الحرجة الاجمالية بشكل جيد ,تطوير وصيانة هيكل منح الائتمان، و منح سلطة الائتمان للأفراد المؤهلين وذوي الخبرة.

2-Jouini ,Messai,(micro and macro determinants of non-performing loans 2013)

هدفت الدراسة إلى الكشف عن محددات القروض غير العاملة على عينة من 85 مصرفا في ثلاث دول هي : إيطاليا واليونان وإسبانيا للفترة من 2004–2008 حيث إن هذه البلدان تواجه مشاكل مالية بعد الأزمة المالية العالمية التي حدثت في عام 2008.

و تناولت الدراسة متغيرات الاقتصاد الكلي المتضمنة معدل النمو والناتج المحلي الإجمالي ومعدل البطالة ومعدل الفائدة الحقيقية فيما يتعمق بمتغيرات معينة كاختيار العائد على الأصول والتغيير في شكل القروض وخسائر القروض إلى مجموع احتياطات القروض. وتوصلت إلى أن مشكلة القروض تختلف سلباً مع معدل نمو الناتج المحلي الإجمالي، وأن ربحية أصول البنوك تؤثر بشكل إيجابي في معدل البطالة واحتياطات خسائر القروض المتعثرة إلى مجموع القروض.

3-Nir,(2013) non-performing loans in CESEE : determinants and macroeconomic performance

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر القروض المتعثرة في وسط شرق أوروبا وجنوبها للفترة 1998–2011 وتوصلت الدراسة الى أن مستوى القروض المتعثرة، يمكن أن يعزى الى الظروف الاقتصادية الكمية مثل الناتج المحلي الإجمالي والبطالة والتضخم وغيرها من العوامل. ويشير التحليل إلى أن هناك أثاراً للتغذية المرتجعة من النظام المصرفي في الاقتصاد الكلي الحقيقي ما يشير الى أن عدد القروض المتعثرة، يؤثر سلبا في وتيرة الانتعاش الاقتصادي.

4-Louzis et al (2010) ''macroeconomic and bank-specific determinants of non-performing loans in Greece a comparative study of mortgage business and consumer loan portfolio''

هدفت الدراسة إلى دراسة القروض المتعثرة الخاصة بكل من قروض التجزئة والقروض التجارية وقروض الرهن العقاري في محاولة لمقارنة العوامل المحددة لكل منها. وتمت هذه الدراسة على تسعة مصارف يونانية تشكل حوالي 90% من القطاع المصرفي اليوناني، وذلك خلال الفترة الممتدة من بداية عام 2003 وحتى الربع الثالث من العام 2009 على أساس ربعي.

وبينت نتائج الدراسة أن عوامل الاقتصاد الكلي وخاصة معدل نمو الناتج المحلي الإجمالي ومعدل البطالة ومعدلات الإقراض لها تأثير قوي في مستويات القروض المتعثرة.

وقد تبين أن معدل نمو الناتج المحلي الإجمالي، يرتبط بشكل عكسي مع نسبة القروض المتعثرة وهو المتغير الأكثر تأثيراً عليها ضمن مجموعة عوامل الاقتصاد الكلي، في حين أن معدل البطالة ومعدلات الإقراض ترتبط طردياً معها . وفيما يتعلق بالعوامل الخاصة بالمصرف، التي تعكسها مؤشرات الأداء ومؤشرات الكفاءة فقد تبين أن لها قوة تفسيرية إضافية عند إضافتها إلى النموذج المدروس وأشارت النتائج التجريبية إلى وجود اختلافات جوهرية في مدى تأثير العوامل المحددة القروض المتعثرة حسب نوع القرض المدروس.

ما يميز الدراسة من الدراسات السابقة

تميزت هذه الدراسة من الدراسات السابقة في أنها درست تجربة مصر والإمارات وامكانية الاستفادة منها في سوريا سيما أن سورية تعرضت للأزمة المصرفية بسبب الأزمات السياسية والعسكرية التي مرت بها وبهذا تختلف عن الأزمات في الدول الأخرى، ولذلك وضعنا بعض الحلول التي تتناسب مع طبيعة الظروف الاقتصادية في سورية.

الفصل الثاني

القروض المتعثرة ومعالجتها

المبحث الأول: جوهر القروض المتعثرة وطبيعتها.

2-1-1 مفهوم القروض والقروض المتعثرة.

2-1-2 مراحل تعثر القروض.

2-1-3 أسباب تعثر القروض.

المبحث الثاني: تصنيف القروض المتعثرة.

2-2-1 أنواع القروض المتعثرة.

2-2-2 مؤشرات القروض المتعثرة.

المبحث الثالث: الآثار السلبية للقروض المتعثرة.

2-3-1 آثار التعثر الجزئية.

2-3-2 آثار التعثر الكلية.

المبحث الرابع: معالجة القروض المتعثرة.

2-4-1 استراتيجيات المعالجة.

2-4-2 طرق المعالجة وأساليبها.

2-4-3 إدارة الأصول في المصارف ودورها في المعالجة.

2-4-4 دور مكاتب الاستعلام المصرفي وشركات التصنيف الائتماني في الحد من التعثر.

الفصل الثاني

القروض المتعثرة ومعالجتها

2-1 مقدمة:

تعدّ عملية الإقراض من أهم الوظائف التي تقوم بها المصارف، والتي تشكل المصدر الرئيسي لدخلها، ولكن رغم أهميتها فهي في بعض الأحيان تشكل مصدراً للمشاكل المالية التي يمكن أن يقع فيها المصرف والتي تتفاوت حدتها من بلد إلى آخر، ومن مصرف إلى آخر وضمن حدود الدولة الواحدة، كما تتفاوت من وقت لآخر سواء على مستوى المصرف الواحد أو على مستوى القطاع المصرفي بشكل عام، وذلك نتيجة للمخاطر التي تحيط بعملية تسليم الأموال للغير لآجال محدودة، والتي تستلزم اتخاذ التدابير والإجراءات الملائمة لضبطها وإدارتها، وذلك لأن الآثار الناجمة عن هذه المشاكل لا تنحصر في إطار المصارف المتعثرة وحدها وإنما تتعداها لتصيب بقية وحدات القطاع المصرفي في الدولة والنظام الاقتصادي ككل[1] وقد تمتد للادخار والاستثمار وجميع المتغيرات الاقتصادية الكلية.

وتعدّ المخاطر الائتمانية إحدى أهم المخاطر التي تواجه عملية الإقراض خاصة فيما يتعلق بالقروض المتعثرة، حيث أن القروض المتعثرة تعتبر من أكبر المعوقات التي تواجه المصارف في أداء عملها، وتحقيق أهدافها التي أنشئت من أجلها، وهي الربحية، السيولة والأمان، وأيضاً القيام بوظائفها المختلفة كمصارف ودورها كوسيط بين المدخرين والمستثمرين، وقبول الودائع وتحصيل الشيكات، ودفع أوامر الدفع المكتوبة، ومنح الائتمان والتمويل المصرفي. والتعثر هنا يؤدي إلى عدم توفر السيولة لمواجهة أعمال المصرف، كالتمويل وسحوبات العملاء اليومية، وذلك لأن التمويل يعتمد بنسبة كبيرة على ودائع

---

[1] حمانة سمية (2013). *مشكلة القروض البنكية المتعثرة دراسة حالة: وكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية- بعين البيضاء-* . الجزائر: جامعة العربي بن مهيدي.

العملاء بأنواعها المختلفة، ما يعرض المصرف إلى مشاكل كثيرة، منها العقوبات المفروضة من البنك المركزي، وأيضاً الإفلاس نتيجة لعدم المقدرة على مواجهة سحوبات العملاء. لهذا أصبح من الواجب على المصارف مراعاة مقاييس الحذر والأسس المصرفية السليمة في منح الائتمان والمتابعة على سبيل الوقاية، وهذا لا ينفي إمكانية تحول القروض الممنوحة وفق معايير وأسس سليمة إلى قروض متعثرة نتيجة أسباب أخرى، وللتقليل من آثارها السلبية ينبغي محاولة تغطية خسائرها وفق سلسلة من الإجراءات والوسائل لمعالجتها في الوقت المناسب[2] .

وسيتم التطرق في هذا الفصل إلى مفهوم القروض المتعثرة وأسبابها ومؤشراتها ومراحل تعثر القروض، بالإضافة إلى الآثار السلبية التي تظهر بسبب القروض المتعثرة، وكيفية معالجة هذه القروض.

[2] فرحات فريدة (2020). *دور إدارة المخاطر الائتمانية في التقليل من القروض المتعثرة دراسة حالة بنك الفالحة والتنمية الريفية وكالة بسكرة*. الجزائر: جامعة محمد خيضر.

المبحث الأول

جوهر القروض المتعثرة وطبيعتها

تمهيد:

يعدّ التمويل عن طريق القروض عنصراً أساسياً لتحقيق أهداف السياسة الاقتصادية، فبدون المال والوسائل النقدية لا يمكن الحصول على مستلزمات الإنتاج التي تتحول من رأس مال نقدي إلى رأس مال منتج، وأحد طرائق التمويل هي القروض والتي تعتبر المحرك لأي دولة. كما أن المؤسسات والأفراد تلجأ للمصارف من أجل تمويل مشروعاتها والتي بدورها تضع تحت تصرف هذه المؤسسات وسائل عديدة من الائتمان وهي تقوم باختيار الوسائل التي تتلاءم مع احتياجاتها المالية ودرجة سيولة أصولها وإمكانياتها المستقبلية، وإن الائتمان المصرفي يستند إلى العديد من المعايير والأسس التي تهدف إلى تقليل المخاطر الائتمانية إلى أدنى حد ممكن، إلا أنه عملياً لا يمكن للمصرف أن يحتفظ بمحفظة قروض خالية من المخاطر، والسبب يرجع إلى طبيعة الائتمان المصرفي بحد ذاتها، ومن أهم هذه المخاطر القروض المتعثرة. [3]

2-1-1 مفهوم القروض والقروض المتعثرة:

من المعروف أن القروض أو التسهيلات الائتمانية حتى لو منحت وفق الأسس والمعايير المصرفية السليمة فإنها تنطوي على مخاطر احتمال عدم السداد نتيجة لأسباب مختلفة غير متوقعة تؤثر في المدينين، إضافة إلى أن المصرف لا يستطيع تجنبها، إلا أنها يجب أن تؤخذ بالحسبان عند منح القرض، وفي حالة تحقق الاحتمال تصبح حقوق المصرف على المقترض في حالة خطرة، أو مشكوك

[3] هبال عادل (2012). *إشكالية القروض المصرفية المتعثرة دراسة حالة الجزائر*. الجزائر: جامعة الجزائر.

فيها، وعندما يتعرض المستثمر للإفلاس، أو يتوقف عن الانتاج، تصبح القروض والتسهيلات الممنوحة لهذا الزبون قروضاً متعثرة. ونظراً لتباين وجهات النظر للمهتمين بمفهوم التعثر فإنه وجدت العديد من المفاهيم الخاصة بهذا المصطلح ونذكر منها التعثر بمفهومه الاقتصادي الذي يعدّ عجزاً يصيب الشركة بحيث تتوقف عن سداد ديونها للمصارف الدائنة بغض النظر عما إذا كانت عامة أو خاصة، وهذا المفهوم يخرج عن نطاق التعمد. كما يقصد به تلك المشاريع التي لا تكفي عوائدها لتغطية نفقاتها المستحقة رغم زيادة أموالها عن خصومها [4]، ولا بد أيضاً من توضيح مفهوم القروض بشكل عام حيث أن كلمة قرض اشتقت من الفعل اقترض ومفهومها لغويا بأنه ما يعطي للغير من أموال شريطة إرجاعها بعد أجل معلوم، فالاقتراض قائم على الثقة بين الأفراد، ويتجسد فعل الاقتراض بمنح شخص معين هو الدائن أموال إلى شخص آخر هو المدين، وذلك مقابل ثمن معين أو تعويض، وهو ما يعرف بالفائدة [5]

أما اصطلاحاً فيعرف القرض بأنه عقد بين طرفين، طرفه الأول يعد مقرضاً ويقوم بتسليم الطرف الآخر وهو المقترض مبلغاً معيناً، على أن يقوم المقترض بإعادتها إلى المقرض مع فوائدها في الوقت المحدد في هذا العقد، ويأتي من هنا تعريف القروض البنكية أو المصرفية أو الائتمانية بأنها نوع من الثقة يوليها المصرف أو الجهة المقرضة لعميلها بحيث يضع تحت تصرفه مبلغاً معيناً من المال لاستعماله في غرض معين وخلال فترة محددة، مقابل أن يحصل البنك أو الجهة المقرضة على عائد مادي متفق عليه، مع تقديم العميل المقترض مجموعة من الضمانات، تمكن الدائن من استرداد أمواله في حال توقف العميل عن السداد[6] .

---

[4] حمانة سمية (2013). *مشكلة القروض البنكية المتعثرة دراسة حالة: وكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية- بعين البيضاء-* . الجزائر: جامعة العربي بن مهيدي.

[5] سعيد عفراء وعبد الجبار عبد الجبار (2008). *إشكالية القروض المتعثرة في العراق وسبل معالجتها*. العراق: جامعة بغداد.

[6] النجار فريد (2000). *إدارة الائتمان والقروض المصرفية المتعثرة*. القاهرة: مؤسسة شباب الجامعة.

أما بالنسبة للقروض المتعثرة، فتعرف بأنها قروض فيها عجز المقترضون عن سدادها في تواريخ الاستحقاق بسبب عدم الرغبة في ذلك أو لعدم تمكن المقترض الوفاء بالتزاماته، بسبب حدث غير محسوب لظروف أو مشاكل أو اختلالات أحاطت به[7]

كما تعرف القروض المتعثرة على أنها القروض التي لم تعد تحقق للمصرف إيرادات من الفوائد أو القروض التي يجد المصرف نفسه مضطراً لجدولتها بما يتفق والأوضاع الحالية للمقرض. ويطلق عليها أيضاً القروض غير العاملة وهو القرض الذي يعتبره المصرف، بعد دراسة المركز المالي للعميل، وضمانات الدين، أنه على درجة من الخطورة لا يتسنى معها تحصيله خلال فترة محدودة. والذي لم يتم تسديد القسط المستحق في موعده سواء أكان القسط يمثل دفعة من القيمة الاسمية للقرض أم كان يمثل دفعة فائدة[8] .

وتعرف القروض المتعثرة أيضاً أنها القروض التي تتعرض اتفاقية دفعها بين المصرف والمقترض إلى مخالفات أساسية، ينتج عنها عدم القدرة على تحصيل أقساط وفوائد القرض، ما يمكن القول إنّ هناك احتمالات لخسارة المصرف[9] .

وترى الباحثة الجزائرية سمية حمانة أن القروض المتعثرة أيضاً من وجهة نظر مصرفية هي القروض التي لا تدر عائداً، أي الديون التي لا يتم إضافة عوائدها إلى إيرادات المصرف، وإنما توضع في حساب مستقل بعد دراسة الدين وتحليله، ومقومات المشروع وإمكانياته، واعتباره ديناً غير منتظم، وتكوين مخصصات واحتياطيات له[10]

---

[7] غنيم احمد (2001). *الديون المتعثر والاقتصاد الهارب*. مصر: مؤسسة الأهرام.

[8] بوطورة فضيلة (2015). علاقة الرقابة الداخلية في البنوك بظاهرة القروض المتعثرة. *مجلة دفاتر اقتصادية*(1)، الصفحات 111-132.

[9] العوضي علي (2004). *الديون المتعثرة تسويتها وتجنبها*. القاهرة، مصر: المكتبة المصرفية

[10] حمانة سمية (2013). *مشكلة القروض البنكية المتعثرة دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية* . الجزائر: جامعة العربي بن مهيدي.

ومن خلال التعاريف السابقة، نجد أنه يمكن تعريف القروض المتعثرة بأنها عبارة عن مجموعة الالتزامات التي لا يستطيع المقترضين سدادها خلال الآجال المتفق عليها في عقد القرض المبرم بين المصرف والمقترض.

2-1-2 مراحل تعثر القروض:

لا بد من الإشارة إلى أن التعثر في سداد القروض من قبل المقترضين، لا يحدث عادة بشكل مفاجئ، وإنما يكون المرحلة الأخيرة لعدة مراحل تبدأ بنقص السيولة وتتطور إلى أن يصل المقترض إلى الفشل المالي الكامل ونذكر هذه المراحل كما يأتي :[11] [12]

1- المرحلة الأولى:

وهي مرحلة ما قبل ظهور التعثر أو الفشل المالي ، و ترتبط هذه المرحلة بالعديد من الظواهر السلبية وأهمها (النقص في الطلب على منتجات المشروع، ضعف كفاءة طرق وأساليب الإنتاج، ضعف الموقف التنافسي للمشروع، الزيادة في تكاليف التشغيل وانخفاض معدل دوران الأصول) ويترتب على ما سبق عدم قدرة المشروع على تحقيق أرباح أو تحقيق أرباح ولكن أقل من المبلغ المناسب لتغطية المخاطرة وفي هذه المرحلة تكون القيمة السوقية للمشروع أكبر من مجموع خصومه، إلا أن المشكلة التي تواجه المشروع هي نقص في السيولة في الأجل القصير[13] .

---

[11] شنة، فاطمة (2010). *إدارة المخاطر الائتمانية ودورها في الحد من القروض المتعثرة –دراسة تطبيقية للمصارف الجزائرية–*. الجزائر: جامعة قاصدي مرباح بورقلة.

[12] هبال، عادل (2012). *إشكالية القروض المصرفية المتعثرة دراسة حالة الجزائر*. الجزائر: كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

[13] المعهد المصرفي المصري. (2006). *الديون المتعثرة وطرق معالجتها*. مصر: البنك المركزي المصري.

2- المرحلة الثانية:

ترتبط هذه المرحلة بعدم قدرة المشروعات على مقابلة التزاماتها الجارية، ويكون في حاجة ماسة للنقود بالرغم من امتلاكه لأصول مادية تزيد في قيمتها عن قيمة التزاماته الإجمالية تجاه الأخر، والتي يعكسها جانب الخصوم في الميزانية، وهذه المرحلة في واقع الأمر، ليست إلا مقدمة للمرحلة التالية إذْ تكون المشكلة الرئيسة التي تواجه المشروعات هي نقص السيولة في الآجل الطويل[14] .

3- المرحلة الثالثة:

ترتبط هذه المرحلة بعدم قدرة المشروعات على استخدام سياساتها العادية في الحصول على النقد المطلوب لاستخدامه في مواجهة التزاماتها المستحقة بالإضافة إلى صعوبة تحويل جزء من أصولها إلى نقدية في التوقيت الذي يطلب فيها الدائنون الحصول على ديونهم. و يمكن القول إنّ هذه المرحلة ترتبط بعدة ظواهر سلبية تعطي المؤشرات الأولى للمرحلة الرابعة والأخيرة، وهي مرحلة التعثر الكامل او الفشل المالي[15].

4- المرحلة الرابعة:

و هي مرحلة التعثر الكامل، أو الفشل المالي، وتكون القيمة السوقية في هذه المرحلة للمشروع أقل من مجموع خصومه ويصبح غير قادر على سداد الالتزامات المستحقة عليه من قبل الأخر بكامل قيمتها، وهو الأمر الذي يؤدي عادة إلى الإفلاس[16] .

---

[14] حمانة، سمية (2013). *مشكلة القروض البنكية المتعثرة دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية* . الجزائر: جامعة العربي بن مهيدي.

[15] هبال، عادل (2012). *إشكالية القروض المصرفية المتعثرة دراسة حالة الجزائر*. الجزائر: كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

[16] عبد الجواد، اسلام والظاهر مفيد (2007). *العوامل المحددة لتعثر التسهيلات المصرفية في المصارف الفلسطينية*. فلسطين: جامعة النجاح الوطنية.

2-1-3 أسباب تعثر القروض:

إن وجود نظام محكم وفعال لمتابعة القروض الممنوحة من قبل المصرف يخفف من نسبة القروض المتعثرة. هذا إلى جانب الدراسة الوقائية والدقيقة لملف القرض، التي يجريها المصرف قبل منح القرض للعميل، وقد يسمح ذلك باكتشاف التعثر في مراحل مبكرة وبالتالي تفاديه لكن مع ذلك وبالرغم من الإجراءات الوقائية التي يجريها المصرف يجد نفسه أحياناً أمام قروض متعثرة فعلاً. وهذا قد يحدث بسبب عجز العميل وعدم قدرته على السداد، أو لأسباب خارجة عن نطاق المصرف وفي هذه الفقرة سنتحدث بالتفصيل عن الأسباب التي تؤدي إلى ظهور القروض المتعثرة[17] وقد تم تقسيمها إلى ثلاث مجموعات وذلك حسبما ورد في أغلب الدراسات التي تحدثت عن القروض المتعثرة، وهي:

1- أسباب متعلقة بالمصرف:

يتحمل المصرف مسؤولية منح القروض ومتابعتها، وكذلك الإجراءات وأساليب الدراسة المتعلقة بالقرض، والقدرة على الوقاية من المخاطر، إلى جانب توفير نظام محكم للضمانات وحسابات دقيقة للمخاطر، ودراية تامة بأحوال السوق والمتعاملين فيه، إذْ إنه يمكن أن يؤدي التقصير في أحد أو بعض هذه الإجراءات إلى تعثر القروض[18]. وهذه الإجراءات، هي :

- عدم قدرة المصرف على تقدير الاحتياجات المادية للمقترض.
- أخطاء في التحليل الائتماني.
- خطأ أو مبالغة في تقدير الضمانات.
- منح المصرف القرض على شكل دفعة واحدة.

---

[17] لطفي سومية (2017). *انعكاسات تعثر القروض على أداء البنوك وعلى النشاط الاقتصادي*. صندوق النقد العربي.

[18] ربعي احمد يوسف (شباط, 2019). القروض المتعثرة في مؤسسات الإقراض في فلسطين "أسبابها وسبل علاجها". *المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية*(10)، الصفحات 98-125.

- عدم وجود سياسة ائتمانية واضحة وشاملة لدى المصرف.
- إعطاء المصرف أولوية لعامل العائد على عامل المخاطرة.
- اتخاذ قرار منح الائتمان بناء على ضغوطات تمارسها أطراف أخرى.
- اتخاذ القرارات بناء على الضمانات بغض النظر عن الجدارة الائتمانية للمقترض.
- عدم قدرة المصرف على متابعة تطور المشروع الممول.

واستناداً لهذه الاجراءات التي قام بها المصرف، يكون سبب التعثر هو المصرف ذاته، ومن ثم عليه تحمل المسؤولية، لذلك تركز الدراسات على قيام المصرف بدراسة الملف بشكل جيد، من حيث كفاءة المشروع والملاءة المالية والأرباح التي سيدرها المشروع، بحيث يستطيع سداد القرض بمفرده دون مصادر أخرى.

2-أسباب متعلقة بالمقترض:

نظراً لأن المقترض سواء أكان فرداً أم مؤسسة هو أحد طرفي العلاقة الائتمانية فإنه يمكن أن يتسبب في تعثر القروض، وذلك حسب الآتي: [19]

- استخدام القرض لغير الغرض الذي منح من أجله.
- ضعف الملاءة المالية للمقترض.
- سوء نية المقترض.
- وجود خطأ في دراسة الجدوى الاقتصادية للمشروع الخاص بالمقترض.
- تقديم معلومات غير صحيحة عن المقترض، أو المشروع المراد تمويله.
- وفاة العميل، وعدم وفاء الورثة بالتسديد.

[19] شنة فاطمة. (2010). *إدارة المخاطر الائتمانية ودورها في الحد من القروض المتعثرة -دراسة تطبيقية للمصارف الجزائرية-*. الجزائر: جامعة قاصدي مرباح بورقلة

- إشهار إفلاس المقترض.
- عدم التزام المقترض بتوجيهات المصرف أو الجهة الممولة.
- وجود مشاكل في التشغيل لدى مشروع المقترض.
- وجود ثغرات في الإدارة المالية أو المحاسبية للمقترض.
- التوسع في الاقتراض حيث أنه يتم من أكثر من جهة ممولة.

إن هذه الأسباب تؤدي لانخفاض القدرة المالية للمقترض على السداد ويقع في حالة التعثر، أو في البداية التقصير في سداد بعض الأقساط. وبعد ذلك يزداد هذا العسر إلى أن يتوقف المقترض عن السداد بسبب الظروف التي ذكرناها لذلك على المقترض التنبه بشكل جدي لوضعه قبل الأخرين، كي لا يتعرض للإفلاس، أو التعثر المالي.

3- أسباب أخرى:

قد تتعثر القروض لأسباب خارجة عن إرادة طرفي العملية الائتمانية، وتتمثل هذه الأسباب بما يأتي:[20]

- ضعف الرقابة على المصارف، حيث إن الرقابة تعتبر ضمن أهم الأعمال التي تقوم بها البنوك المركزية، فإذا كانت أجهزة الرقابة في البنوك المركزية غير ذات كفاءة وغير مؤهلة التأهيل الكافي فإن قدرتها على مراقبة أوضاع المصارف تكون محدودة أو معدومة في بعض الأحيان. وكلما كانت الرقابة ضعيفة زادت احتمالات قيام المصارف بممارسات خاطئة ما يؤدي إلى زيادة احتمال تعثر القروض[21] .
- تغيير التشريعات المصرفية المتعلقة بالائتمان بشكل مستمر، وزيادة أو تخفيض مبالغ القروض للمصارف بشكل مستمر.

---

[20] الطروانة مدحت (2003). التحلي الائتماني وأثره في تحديد أهمية العميل وقدرته على السداد. *مجلة العلوم الاجتماعية*(5)، الصفحات 89-110.

[21] فرحات فريدة (2020). *دور إدارة المخاطر الائتمانية في التقليل من القروض المتعثرة*. الجزائر: جامعة محمد خيضر.

- ضعف الأداء الاقتصادي، بسبب الخطة الاقتصادية التي تضعها الدولة سنوياً، بحيث يزداد عجز الموازنة، وتزداد الديون الحكومية.
- تدخلات الدولة ذات الأثر السلبي وتتغير الأنظمة والقوانين والقرارات، بحيث تربك المستثمرين والتجار، الأمر الذي يدفعهم للنفور ومغادرة البلاد.
- ظهور حالة الركود في الاقتصاد الوطني بسبب إجراءات تقييد السيولة وتخفيض الاستهلاك الأمر الذي يؤدي لتراجع حجم الطلب بشكل عام، ما يؤدي لتراجع الانتاج في الشركات الخاصة.
- الاضطرابات الاقتصادية والسياسية والأمنية في أي بلد تؤدي لهروب الرساميل خارج البلاد وبالتالي تراجع الانتاج وتعثر المنشآت القائمة وخاصة المقترضة.

ونجد أن التعثر في القروض، لا يقتصر على سبب معين بحد ذاته حتى يظهر في العملية الائتمانية، وإنما التعثر عادة يحدث نتيجة لتلاقي مجموعة أسباب مع بعضها، سواء في المصرف أو الجهة المانحة، أو لدى المقترض نفسه. وعادة ما تؤثر الظروف الاقتصادية التي يمر بها الاقتصاد الوطني أكثر من ظروف المصرف والمقترض نفسه, لأن ظهور حالة الركود سوف يزيد حالات التعثر، بيمنا إذا أساء المقترض يتعثر وحده من دون الآخرين، أما الظروف الاقتصادية فتؤدي إلى إفلاس أعداد كبيرة من الشركات والمستثمرين أو تعثرهما. وهذا ما يحول الظاهرة الفردية الى ظاهرة تعثر جماعية كما حصل في سورية خلال فترة الأزمة التي تمر بها البلاد.

المبحث الثاني

تصنيف القروض المتعثرة

تمهيد:

تعدَ القروض المتعثرة من التحديات الأساسية التي تواجه القطاع المصرفي، حيث تؤثر سلباً على استقرار النظام المالي والاقتصادي، ويتطلب تصنيف هذه القروض دراسة دقيقة وشاملة تساعد في تقييم المخاطر المرتبطة بها.

يسعى هذا المبحث إلى التعرف على تصنيف القروض المتعثرة، مع التركيز على مؤشرات التعثر.

2-2-1 أنواع القروض المتعثرة:

يوجد عدة تصنيفات للقروض المتعثرة، و يتم تصنيفها وفقاً لدرجة التخطيط أو لمسبباتها أو تبعا لمصداقياتها أو لثباتها واستمرارها، أو وفقاً لدرجة تعقدها وتشابكها أو تبعاً لمرحلة اكتشافها وسنورد فيما يلي كل تصنيف من هذه التصنيفات:

أولاً: تصنيف القروض المتعثرة وفقاً لمسبباتها:

وفقاً لهذا الأساس تقسم القروض المتعثرة إلى نوعين أساسين، هما[22]

1. **القروض المتعثرة التي أوجدتها عوامل ذاتية:**

وهي تلك العوامل الخاصة بالمشروع ذاته أي التي أوجدها المشروع، وكانت سبباً مباشراً فيها سواء كان ذلك عن عمد أو عدم معرفة، أو عن عدم اهتمام و من بينها ما يأتي:

---

[22] موسى وائل إبراهيم (2004). *الديون المتعثرة المستحقة على قطاع الأعمال الخاص في مصر تطويرها وتحليلها*. مصر: جامعة عين شمس

- الخلل في إعداد دراسات الجدوى التي أعدها صاحب المشروع من ذاته، أو ساعده بها خبراء متخصصون.
- عدم الالتزام بالتوقيت المحددة بالبرامج التنفيذية الخاصة بالمشروع الاستثماري واستغراقه وقتاً أطول، وعدم استكمال خطوط إنتاجه ووحداته المتكاملة التي تعتمد كل منها على الأخرى، فقد يستغرق تأسيس المشروع وقتا أطول من المتوقع، ويكون قد استحق القسط الأول والثاني.
- عدم تقديم بيانات ومعلومات صحيحة و كافية عن المشروع المقترض وإخفاء بيانات معينة عن المصرف عند طلب التمويل، وإظهار الأوضاع على غير حقيقتها على مبدأ أنني استطيع أن أمول القسم الأخر من خلال التمويل الذاتي، وهو لا يمتلك الامكانيات اللازمة لذلك.
- اعتماد المستثمر على نفسه في الإدارة وهو لا يمتلك المؤهلات اللازمة، الأمر الذي يدفعه لاتخاذ قرارات خاطئة، تؤدي لتدهور الانتاج، أو تكدس الانتاج في المستودعات.
- استخدام جانب كبير من رأس المال العامل الخاص بالمشروع في التوسع في تمويل استثمارات طويلة الأجل لتوسيع طاقة المشروع الإنتاجية.
- المشاكل الإدارية والتخلف الإداري والفساد الإداري داخل المشروع، الذي ينجم عنه عدم التقيد بتعليمات المصرف المانح للتمويل، وفقدان القدرة على التخطيط، التنظيم، التوجيه، والرقابة.
- عدم وجود مختصين في التسويق لأن المنتجات اليوم بحاجة لشركات متخصصة بالتسويق لزيادة سرعة التصريف الأمر الذي يزيد حجم المنتجات المكدسة في المستودعات.
- التسعير غير الصحيح الذي لا يعتمد على التكاليف الحقيقية، قد يؤدي إلى ربح وهمي وخسارة حقيقية في نهاية العام.

2. **القروض المتعثرة التي أوجدتها عوامل خارجية:**

وهذا النوع ينصرف إلى البيئة المحيطة بالمشروع والمتصلة به من مصارف وموردين وموزعين وجهات حكومية. وهذا النوع من القروض المتعثرة يحدث نتيجة لعوامل خارجية خارجة عن إرادة المشروع

المتعثر, مثل ظروف الركود، التضخم في الاقتصاد، الإضرابات السياسية، حالات زيادة المديونية الحكومية وتدهور سعر صرف العملة الوطنية كما حصل في لبنان عام 2019 فقد انخفضت قيمة الليرة اللبنانية من 1500 ليرة للدولار الواحد الى 50 ألف ليرة للدولار وأثر ذلك في قدرة جميع المشاريع الاستثمارية.

ثانياً: تصنيف القروض المتعثرة وفقاً لدرجة مصداقيتها:

وفقاً لهذا التصنيف، بتم تقسيم القروض المتعثر إلى نوعين أساسين، هما[23] :

1. قروض متعثرة وهمية خداعة:

يقوم بها المستثمرون الأجانب غالبا إذْ تقوم بعض الشركات متعددة الجنسيات والعصابات الدولية بانتهاز فرص احتياج الدول النامية إلى عدد من المشروعات، وإقامة هذه المشروعات فيها للاستفادة من المزايا والإعفاءات والدعم المالي الذي تقدمه وتقوم هذه المشروعات باستنزاف رأس المال والعائد المحقق وتحويله في شكل أرباح إلى الخارج. وبعد انتهاء فترتي الدعم والإعفاء يقوم المستثمرين بإعلان تعثر المشروع وإفلاسه. وقد يزداد الوضع تفاقماً عندما تقوم العصابات الدولية باستخدام المشروعات المقامة كغطاء لتغطية نشاط غير قانوني تقوم به.

2. **قروض متعثرة حقيقية فعلية:**

وهي تلك القروض التي تحدث فعلاً، وليست عن عمد وتخطيط، بل ترجع إلى أسباب حقيقية وفعلية وكعارض للنشاط الاقتصادي الذي يمارسه المقترض، ومن ثم يتم معالجتها عن طريق معالجة الأسباب التي أدت إلى نشوئها.

---

[23] شيلق رابح (2020). *أثر الديون المتعثرة وانعكاساتها على السياسة الائتمانية في المصارف التجارية الجزائرية دراسة قياسية تحليلية للفترة 2000-2007*. الجزائر: جامعة غرداية.

فاذا كانت الظروف طبيعية والاستثمار طبيعي، وحصل الركود في الاقتصاد، تتعرض بعض المنشآت للتعثر، لذلك تتم معالجة التعثر وفق الأنظمة والقوانين المصرفية المعمول بها.

ثالثاً: تصنيف القروض المتعثرة وفقاً لدرجة تعقيدها وتشابكها:

وفقاً لهذا التصنيف تقسم القروض المتعثرة إلى نوعين أساسين هما[24]

1. **القروض البسيطة والتي من السهل التعامل معها:**

وهذا النوع تكون قيمته بسيطة، ومدته قصيرة، يستخدم في تمويل قصير ومتوسط الأجل، ولكن نتيجة ظروف عرضية طارئة ومؤقتة يحدث التعثر، بالتالي يسهل علاجه واستعادة سير النشاط بعد القضاء على تلك الظروف العارضة.

2. **القروض المتعثرة المعقدة:**

هذا النوع من القروض يكون في الغالب متعدد الأطراف خاصة من جانب المقرضين، أي قروض مشتركة ولسبب أو لآخر يتعثر المقترض عن السداد، ويصبح كل مقرض يطالب بإجراء معين ضد المقترض، وقد تتعارض المصالح بين المقرضين نظراً لتداخل وتشابك أسبابها ونتائجها فيتحول السبب لنتيجة والعكس، وبالتالي يحتاج إلى خبرة ودراية كاملتين لدراستها دراسة علمية، واقتراح الحلول المناسبة.

رابعاً: تصنيف القروض المتعثرة وفقاً لمرحلة اكتشافها:

وفقاً لهذا التصنيف، تقسم القروض المتعثرة إلى الأنواع الآتية:[25]

1. **القروض المتعثرة الأولية والتي تكون في مرحلة التكوين:**

---

[24] هبال عادل (2012). *إشكالية القروض المصرفية المتعثرة دراسة حالة الجزائر*. الجزائر: كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

[25] هبال عادل (2012). *إشكالية القروض المصرفية المتعثرة دراسة حالة الجزائر*. الجزائر: كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

وهنا تكون أسباب التعثر كامنة وغير ظاهرة، وتأخذ بوادر غير محسومة، ولا تثير انتباه المقرضين، حيث إن مخاطرها لا تزال أولية.

مثل عدم قدرة الزبون على سداد القسط الأول أو الثاني، أو خسارة المنتج في السنة الثالثة، وغير ذلك وهنا يتدخل المصرف ويساعد المقترض أو الشركة على وضع برنامج معين لوقف التراجع أو التعثر، وتقود الشركة للوضع الطبيعي خلال سنة أو سنتين.

2. **القروض المتعثرة الثانوية، التي تكون في مرحلة النمو:**

هنا تتجاوز القروض المتعثرة مرحلة التكوين ويصبح لها مظاهر واضحة وملموسة وأعراض تتفاقم يوماً بعد يوم ويمارس ضغوطاً واضحة تزداد تدريجياً على متخذ القرار في المشروع والجهات المقرضة التي تبدأ ظواهر القلق لديها حول عدم إمكانية سداد القروض الممنوحة.

كأن يتم منح شركة ناشئة تعاني من صعوبات مالية قرضا وتجد نفسها غير قادرة على سداد القرض حالياً وفي هذه الحالة تظهر عوارض واضحة لضائقتها المالية مثل تأخير دفع الفواتير، تقليص العمالة أو تجنب الاستثمار في تطوير الأعمال. وهذه الضغوط المتزايدة يمكن أن تؤدي الى قلق متزايد من قبل متخذي القرار في الشركة والجهات المقرضة.

3. **القروض المتعثرة المكتملة، التي تكون في مرحلة النضج:**

هنا تصل القروض المتعثرة إلى أقصى حد لها، ويكون الوضع سيئاً على الأطراف، ويحتاج مزيداً من الاهتمام هنا يتدخل المصرف ويعطي الشركة فترة راحة سنة وقد يقدم قرضاً جديداً لها لإصلاح التعثر ويعالج المشاكل الإدارية أو الانتاجية، ومن ثم تعود الشركة للوضع الطبيعي.

2-2-2 مؤشرات القروض المتعثرة:

تزداد أهمية رصد ومتابعة المؤشرات التي يستدل منها دلالات هامه وفعالة، على أن هناك صعوبات تواجه العميل المقترض وأنه بدأ يسير نحو التعثر[26] وتظهر بوادر التعثر عند استحقاق القسط وعدم استطاعة المقترض سداده, و هنا يتوجب على المصرف دراسة وضع الزبون، أو البحث في مؤشرات التعثر وسنتطرق للمؤشرات التي تسبق التعثر كما يأتي:

- **مؤشرات تتعلق بمعاملات المقترض مع المصرف:**

- مؤشرات متعلقة بحساب المقترض لدى المصرف: تعتبر إدارة الائتمان المسؤولة عن الكشف المبكر لحدوث تعثر الديون الممنوحة للعميل قبل الوقوع فيها، وذلك من خلال عدة مؤشرات تظهر من خلال التعامل مع العميل وهي كما يأتي:[27]

1- إصدار شيكات على حساب القرض أو الحسابات الأخرى للعميل بأكثر مما تسمح به الأرصدة المتوفرة في هذه الحسابات.

2- وجود حركات سحب من الحساب لا تتناسب وطبيعة عمل المقترض من جهة واحتياجات المشروع الممول من جهة أخرى.

3- التخلف عن سداد دفعة مستحقة لأكثر من فترة. وتكرار عدم سداد الأقساط والفوائد في مواعيدها.

4- عدم الاستجابة لتخفيض المديونية عند طلب ذلك، وإظهار العميل لعدم التعاون مع المصرف، وصعوبة الاتصال به.

5- عدم المقدرة على الإمساك بحسابات منتظمة حقيقية، أو تقديم ميزانيات كاذبة.

6- تناقص أرصدة حسابات المقترض لدى المصرف، أو ازديادها في مصارف أخرى.

---

[26] Ardhi Khairi &Bahri Bahri & Bhenu Artha (2021) A Literature Review of Non-Performing *Journal of Business and Management Review* (5), pp 366-373

[27] أبو عبيد جمال احمد حسين (2003). *القروض المتعثرة لدى البنوك التجارية الأردنية: الأسباب والآثار والحلول الممكنة "دراسة تحليلية"*. عمان، الأردن: جامعة عمان

7- تباطؤ حركة الحساب الجاري للعميل الممول من طرف المصرف، وبصفة خاصة من جانب الإيداع.

8- تعامل الزبون مع مصرف أخر و تفضيل تعامله مع هذا المصرف، الأمر الذي يثير الشك والريبة لدى المصرف المقرض، لذلك يقوم بدراسة هذا التحول.

- مؤشرات متعلقة بطلبات المقترض:

1- يقدم المقترض طلبات متكررة لزيادة سقف التسهيلات الائتمانية الممنوحة من دون مسوّغ، وبشكل غير مخطط له ولا تستند إلى أرقام فعلية أو أسعار حقيقة.

2- الاعتماد بكثرة على القروض القصيرة الأجل.

3- تمويل شراء آلات بقروض قصيرة الأجل.

4- تأسيس مشروع أخر بتمويل من مصرف أخر.

5- استيراد مواد وعدد بخلاف طبيعة عمل المقترض.

- مؤشرات متعلقة بالضمانات[28]

1- تراجع القيمة الاسمية للضمانات.

2- طلب العميل استبدال الضمانات العينية بضمانات شخصية.

3- التباطؤ في تقديم ضمانات إضافية عند طلبها من قبل المصرف.

- **مؤشرات تتعلق بالبيانات المالية للمقترض[29]**

- المؤشرات التي يستدل عليها من خلال الميزانية العمومية:

1- تدهور مركز العميل.

---

[28] الشمري صادق راشد (2009). *القروض المتعثرة في المصارف وأثرها على الأزمات المالية "دراسة حالة عينة من المصارف العراقية"*. الأردن: جامعة الإسراء الأهلية.

[29] الزبيدي حمزة محمود (2004). *إدارة المصارف*. الأردن: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع

2- الزيادة الكبيرة في المخزون السلعي، ويمكن أن يستدل على ذلك من خلال تراجع معدل دوران المخزون حيث إن:

معدل دوران المخزون= تكلفة البضاعة المباعة/متوسط المخزون

فكلما كان معدل دوران المخزون مرتفعاً كان هذا مؤشراً على نجاح الشركة في تلبية احتياجات عملائها والتسويق الفعال لمنتجاتها وعادة ما يكون الحد الأدنى هو 4 مرات أو 3 مرات على الأقل خلال السنة ويمكن المقارنة مع الفترات السابقة، أو الشركات المنافسة في نفس القطاع.

3- تراجع حقوق الملكية (حقوق المساهمين) وتمثل نسبة الدين الى حقوق الملكية في المنظمة مقدار عملياتها الممولة بالدين مقابل حقوق الملكية, وهو مؤشر مهم لهيكل رأس مال الشركة ويخبر إذا كانت الشركة تعتمد بشكل أكبر على القروض أو حقوق الملكية فاذا كانت النسبة أقل من 1، فهذا يشير إلى أن الشركة تقوم بتمويل العمليات من حقوق الملكية بشكل أكبر بدلاً من الاقتراض، والنسبة المرتفعة تعني أن المقرضين قد يحجمون عن اقراض الشركة.

4- ارتفاع مديونية الشركة، وتستخدم نسبة الدين الى الأصول لتحديد مدى تمويل الشركة من خلال القروض والديون إذْ تستخدم المصارف هذه النسبة لتحديد مدى خطورة اقراض الأموال للشركة ويشير وجود نسبة عالية إلى أن الأصول الخاصة بالمشروع يتم تمويلها بشكل أساسي من خلال الديون، و تحسب نسبة الدين بقسمة اجمالي الالتزامات الى اجمالي الاصول.

5- انخفاض نسبة الأصول المتداولة إلى إجمالي الأصول.

- المؤشرات التي يستدل عليها من بيان الإيرادات والنفقات (حساب الأرباح والخسائر) ومن الأمثلة على ذلك:

1- تراجع حجم المبيعات.

2- تركز المبيعات على عدد محدد من الزبائن.

3- زيادة في المبيعات مع انخفاض الأرباح.

- **مؤشرات أخرى:**

بالإضافة إلى المؤشرات التي يستدل عليها من خلال البيانات المالية للمقترض، فإن هناك مؤشرات غير مالية يستدل من خلالها على احتمال تعثر المقترض، ما يؤدي إلى اختلال العلاقة بينه وبين المصرف ومن أهم المؤشرات :[30]

- عدم وفاء العميل بالتزاماته تجاه مورديه حتى فقدوا ثقتهم فيه.
- عدم وفاء العميل بالتزاماته تجاه الجمارك والتأمينات الاجتماعية والضرائب.
- لجوء العميل إلى بيع عقار مملوك له مع إخفاء ذلك عن البنك الدائن له.
- انصراف عملاء العميل (المستهلكين) عن منتجاته لعدم مناسبتها او تطورها.
- عدم وجود بضائع بمخازن العميل او حدوث اختلاسات.
- التغيير المستمر في إدارة المشروع او ملكيته.

ويرى الباحث أنه لابد من تؤخذ هذه المؤشرات كافة بجدية بالنسبة للمصارف أو الجهات المانحة للقروض وذلك لما لها من أهمية في اكتشاف التعثر في مراحل مبكرة تساعد في تلافي الوقوع في العسر المالي أو حتى الإفلاس، وهذا الأمر في صالح جميع الأطراف بدءاً من المقترض حتى الوصول إلى الاقتصاد الكلي، كما أنه يفضل الأخذ بهذه المؤشرات بشكل جماعي وليس الاعتماد على مجموعة واحدة فقط منها أي أن تقوم مديرية القروض في المصرف سنويا بإجراء دراسة على كل مقترض وتحديد هذه المؤشرات وفي حال تبين وجود خلل يحال المقترض الى المراقبة واعداد تقرير عن حالته، ويساعد المصرف في ازالة أسباب التراجع سواء كانت تسويقية، أو مالية، أو انحرافات كان المقترض يزيد ممارستها، بحيث تؤدي هذه المراقبة لوقف هذا التراجع، وعودة المقترض الى الوضع الطبيعي.

---

[30] الحلبي شريف والهيصمي عدنان احمد (2004). صناعة الخدمات في الوطن العربي رؤية مستقبلية. *الحلول المقترحة لظاهرة التعثر المصرفي –كأحد أليات الدعم وتنمية الجهاز المصرفي–* (الصفحات 7–8). العراق: جامعة المنصورة.

المبحث الثالث

آثار القروض المتعثرة

تمهيد:

ينجم عن القروض المتعثرة انعكاسات كثيرة تتعدى حدود أطراف العلاقة في العملية الائتمانية إلى مستوى الاقتصاد الكلي، فالقضية ليست قضية زبون أو مشروع متعثر، وإنما الأمر يتعلق بالنظام الائتماني والبنيان الاقتصادي المستند إليه، نظراً للعلاقات التشابكية والارتباطات بين الوحدات المكونة لهذا الاقتصاد. وفي هذا المبحث، سنتطرق إلى أهم الآثار الاقتصادية للقروض المتعثرة, إذْ تؤدي القروض المصرفية المتعثرة إلى ظهور آثار سلبية تتعدى البنك المانح لها إلى الاقتصاد ككل وعلى المستويين الجزئي والكلي،[31] فالتعثر قد يتحول إلى ظاهرة عامة تطال كل المنشآت وجميع المصارف فيؤدي ذلك لظهور أزمة مالية كما حصل في أزمة الرهن العقاري في الولايات المتحدة عام 2008 إذْ انتشر أثر التعثر إلى جميع القطاعات، وأصبحت أزمة عامة انتقلت إلى جميع دول العالم.

2-3-1 آثار التعثر الجزئية:

تختلف هذه الآثار من طرف لآخر من أطراف العلاقة الائتمانية، حيث إن ما يتعلق بالطرف المقترض نجد الآثار التالية:

- تزايد الخسائر المتحققة نتيجة لتعاظم حجم ديون المشروعات المتعثرة من أقساط القروض وفوائدها لصالح البنك الدائن، ويترتب على هذه الخسائر انخفاض حجم الموارد الذاتية للمشروع المدين، ومن ثم وقوعه في مشاكل أزمة السيولة.

[31] فرحات فريدة (2020). *دور إدارة المخاطر الائتمانية في التقليل من القروض المتعثرة*. الجزائر: جامعة محمد خيضر.

- وجود صعوبة لدى المشروعات المتعثرة في الحصول على مستلزمات التشغيل اللازمة لاستمرار العمل من الخبرات الإدارية والإنتاجية أو تأمين المواد الأولية.
- زيادة الطاقات العاطلة في المشروعات المتعثرة وانخفاض حجم الانتاج
- في النهاية يتوقف المشروع المتعثر عن العمل أولاً في صورة جزئية، ثم بشكل كامل، وهو ما يعني تراجع الأرباح وانخفاض السيولة و تزايد حجم الخسائر الحقيقية، ويصاحب ذلك الاستغناء عن العدد الأكبر من العاملين بالمشروع المتعثر ما يزيد البطالة على المستوى القومي، وفي حالة وجود ضامن فإنه قد يتعرض لبعض الآثار السابقة، وعلى مستوى أقل نسبياً من حيث درجة حدتها.

وإذا تطرقنا إلى وحدات الجهاز المصرفي، نجد أنها تتعرض لآثار مناظرة نتيجة لتوقف المدين عن الوفاء بالتزاماته تجاه البنك الدائن له، ولعل من أهم هذه الآثار ما يأتي[32]:

- تجميد قدر هام من الموارد المصرفية في قروض قدمت للمشروع المتعثر إذْ يتعذر على المصارف استردادها وإعادة توظيفها من جديد بتقديمها كقروض في عمليات ائتمانية أخرى، الأمر الذي يحد من عمل مضاعف الائتمان فيضعف أثره ولا تتحقق النتيجة الكاملة والمرجوة منه.
- تعتبر نسبة 2%-5% ظاهرة طبيعية للتعثر المصرفي فإذا كان حجم قروض المصرف 100 مليار وتعثر 5% منها أي 5 مليار تعتبر نسبة القروض المتعثرة عادية، وكلما زادت النسية عن 5% ،تبدأ الأثار السلبية بالظهور على المنشآت المالية والمصرفية.
- توافر قرائن تشير إلى احتمال فقد البنك الدائن لجانب أو لكل حقوقه لدى المشروع المتعثر السداد.
- ضياع قدر هام من الوقت والجهد، نتيجة لقيام مسؤولي ومدراء الائتمان بالمصارف في محاولة دراسة مواقف المشروعات المتعثرة مالياً بهدف إيجاد الحلول لها.
- فقدان قدر هائل من الوقت في المنازعات والقضايا الائتمانية المطروحة أمام الأجهزة القضائية، و يستغرق التحقيق والفصل في المنازعات المالية والمصرفية فترات طويلة مما قد يضيع معه فرص

[32] فرحات فريدة (2020). *دور إدارة المخاطر الائتمانية في التقليل من القروض المتعثرة*. الجزائر: جامعة محمد خيضر.

إعادة التأهيل الاقتصادي للمشروع المتعثر في الوقت المناسب، إضافة إلى دفع مبالغ أخرى للقضاء عند القيام بتقديم المرافعات عند القضاء.

- زيادة الأعباء المالية على المشروعات المتعثرة نتيجة لزيادة مستحقاتها المتبادلة فيما بينها وتدني كفاءتها الاقتصادية التخصصية التشغيلية أو التسويقية والمعلوماتية، ومن ثم تكون النتيجة وقوعها في أزمة السيولة المتزايدة.
- وعندما يزداد التعثر لدى مصرف معين، قد يتوقف عن سداد ديونه تجاه المصارف الأخرى نظراً لانخفاض السيولة، لذلك قد يؤدي ذلك لبداية أزمة مصرفية

- **آثار التعثر على المقترض:**

ينجم عن القروض المتعثرة جملة من الانعكاسات السلبية على وحدة الأعمال أو الزبون المقترض يغذي بعضها بعضاً في حلقة لولبية، لحتمية التشابك الاقتصادي بين قطاعات الأعمال وبين أجزاء وحدات المشروع ذاته وهو ما يمكننا تبيانه وفق الشكل الموالي بما يعرف بالدائرة الخبيثة للمشروع المتعثر[33]

- تزايد الخسائر المحققة وتراكمها: نتيجة لتعاظم حجم المشاريع المتعثرة سواء تعلق الأمر بأصل الدين، أو فوائده، تنخفض القدرة التحصيلية لها وتنخفض أرباحها.
- انخفاض حجم الموارد الذاتية: إن تزايد الخسائر وتراكمها يؤدي إلى حرمان المشروع من الدعم الذاتي لمركزه المالي، والتناسق المرغوب بين إيراداته ومصروفاته، بل أبعد من هذا الوقوع في ضائقة من السيولة.
- تعذر الحصول على مستلزمات التشغيل: في هذه المرحلة من التعثر المالي، تفوق أصول المشروع في قيمتها مجموع التزاماته، لكن توزيع هذه الأصول يكون بشكل لا يمكنها من الحصول على الإنتاج ومقابلة الالتزامات الجارية، تضعف المركز النقدي أو انخفاض رصيد السيولة المتاح، ومنه الأثر على الكفاية الإنتاجية للمشروع التي تتجه إلى تخفيض التكاليف قدر الإمكان للحصول على أعلى مردود،

[33] حمبلي هشام (2017). *متطلبات تسيير أخطار القروض المتعثرة "دراسة حالة البنك الوطني الجزائري"*. الجزائر: جامعة أم البواقي.

لكن على العكس من ذلك، يعاني المشروع المتعثر من تصاعد حدة ارتفاع تكاليف الحصول على عناصر الإنتاج، المقترن بضعف سيولته من جهة، وتدني جدارته الائتمانية من جهة أخرى.[34]

- زيادة حجم الطاقات العاطلة: كلما ارتفع معدل دوران العمالة وتدني الإنتاجية الخاصة بالعمال، وتبعاً لذلك انخفاض القدرة الإنتاجية للمشروع، إذ انه يتعثر المشروع الاقتصادي وتتدنى عوائده، وتلك العوائد والمزايا الممنوحة للعاملين به، وهذا يؤدي إلى استنزاف أموال طائلة، وفي حالة العسر تتسارع هذه الكفاءات بالمغادرة إلى المشاريع ذات الوضعية المالية الجيدة بحثا عن المنافع الذاتية والمزايا الأفضل.
- التوقف الجزئي ثم الكلي للعمل: إن زيادة تراكم الديون بالنسبة للمشروع المتعثر ينجم عنه التوقف الجزئي ثم الكلي وهو ما يعني في هذه الحالة الثانية تسريح العمال، وللسداد يضطر لبيع أصوله.
- تزايد حجم الديون على كاهل المقترض: وهو نتاج الآثار أعلاه في الختام التي تقضي إلى نهايتين حتميتين إما فقدان أمل استعادة النشاط وضعه الطبيعي, وتعذر سداد أصل الدين وفوائده، أو محاولة النهوض من العثرة عن طريق طلب متزايد للسلف والإعانات بغرض إنعاش المشروع، وهذا لن يحدث بسهولة وذلك بسبب جملة من القيود التي تخلفها أثار التعثر، ومنها:

1. <u>الأثر على القدرة التنافسية:</u>

إنّ المشاريع غير المتعثرة، تكون ذات قدرة تنافسية أعلى من غيرها من المشاريع المتعثرة، لعدم قدرة هذه الأخيرة على تحمل نفقات البحث والتطوير، وتكون على ذلك أقدر على كسب ميزات تنافسية أكبر، سواء المرتبطة بتحسين وتطوير المنتجات القائمة، أو إيجاد منتجات جديدة[35] ،إذْ تزداد قدرة المشروع على المنافسة عندما يستطيع تطوير منتجاته وزيادة مواصفاتها وتميزها عن الأخرى وهذا الأمر يستلزم فرق بحثية أو دراسات، قد لا يستطيع المشروع القيام بها، أو لا يؤمن بها، لذلك نجده فجأة يقع ضحية تشبثه بأفكاره القديمة.

---

[34] Partovi, E., & Matousek, R. (2019). Bank Efficiency and Non-performing Loans: Evidence from Turkey. *International Business and Finance*(48), pp. 287-309.

[35] لطفي سومية (2017). *انعكاسات تعثر القروض على أداء البنوك وعلى النشاط الاقتصادي*. صندوق النقد العربي.

2. الأثر على القدرة التسويقية:

تؤثر القروض المتعثرة بالقدرة التسويقية لمشروع الأعمال، حيث إن أغلب المشروعات المتعثرة تحقق خسائر، وحتى تلك التي تحقق أرباح فهي تعاني من عجز مزمن في التدفقات النقدية، وهذا يؤثر طبعاً، ويحد من قدرتها على تسويق منتجاتها واستخدام الأسس العلمية للدعاية والإعلان عنها[36]. لذلك تركز الدراسات الحديثة على أهمية التسويق، بهدف زيادة الطاقة الإنتاجية والسيطرة على السوق والمشروع غير القادر على التسويق يقع في مشاكل التعثر.

ويرى الباحث أن الآثار المترتبة على تعثر القروض واقع ينبغي أخذه باهتمام وحرص شديدين، وهي ليست قضية المصرف المانح للائتمان والمشاريع أو الوحدات المتعثرة لكن قضية اقتصاديات ودول، تستدعي دوام اليقظة والانتباه في صناعة واتخاذ القرارات بشأن علاجها، وإسناد أمر ذلك كله إلى منهج علمي وعملي متكامل وهي مسؤولية المصرف المركزي بالدرجة الأولى لأنه المسؤول الأول و الأخير عن مراقبة القروض ومراقبة الشركات التي تقترض، فكلما ارتبط القرض بالهدف انخفض حجم التعثر, وكلما ذهبت القروض لأهداف أخرى يزداد التعثر، لذلك على المصرف المركزي إيلاء هذه المشكلة أهمية كبيرة ومستمرة في الرقابة والمراجعة بشكل مستمر.

[36] لطفي سومية (2017). *انعكاسات تعثر القروض على أداء البنوك وعلى النشاط الاقتصادي*. صندوق النقد العربي.

2-3-2 آثار التعثر الكلية:

إن مشكلة القروض المتعثرة، كانت ولا تزال لها آثار على البعد الاقتصادي، ذلك لأن معظم المتغيرات الاقتصادية الكلية تتأثر بهذه المشكلة ومن أهم هذه الآثار[37]:

1. على مستوى المصرف المركزي[38] أول من يتأثر بمشكلة القروض المتعثرة مباشرة من غير المصارف المعنية به هو المصرف المركزي، فهو المسؤول الأول عن استقرار النظام المصرفي والملاذ الأخير في مجال توفير السيولة، أي المتدخل الرئيسي في مثل هذا الوضع والكفيل بتصحيح حالات التعثر وتقليص انعكاساته من دون إحداث خلل في الأوساط المالية وغير المالية، مع ضمان تحقيق الصالح العام ولذلك كانت له الأحقية في مراقبة عمل المصارف وخاصة منح القروض للزبائن والشركات ومن ثم عند بداية التعثر يكون هو المسؤول الأول لأن الأزمة المصرفية إذا تفاقمت سوف تطال النظام المصرفي ككل والاقتصاد الوطني ويشكل ارباكاً للمصرف المركزي.
2. على مستوى المصارف المحلية[39]

عند حصول ظاهرة القروض المتعثرة، سيؤدي ذلك إلى قيام المصارف في الخارج بتقليص التعامل مع البنوك المحلية المتعثرة، وتخفيض خطوط الائتمان الممنوحة لهذه المصارف، أو فرض شروط مشددة عند منح التسهيلات المصرفية، وطلب إيداعات نقدية مباشرة تغطي سلفاً قيمة كل تعاملاتها الخارجية سواء في مجال اعتمادات الاستيراد أو غيرها، وهذا له أثر سلبي في عمليات الاستيراد وعلى المستوى المحلي إذْ إنّ تعثر مصرف واحد قد يجر معه عدة تعثرات في المصارف الأخرى الأمر الذي يؤدي لنقص في السيولة، وبالتالي بداية أزمة مصرفية كلية.

---

[37] الحمزاوي، محمد كمال خليل (2000). *اقتصاديات الائتمان المصرفي*. الاسكندرية، مصر: منشأة المعارف.

[38] حمبلي، هشام (2017). *متطلبات تسيير أخطار القروض المتعثرة "دراسة حالة البنك الوطني الجزائري"*. الجزائر: جامعة أم البواقي.

[39] آل الشيب، دريد (2012). *إدارة البنوك المعاصرة*. الأردن: دار المسيرة.

3. على مستوى الاقتصاد الكلي:

1- الإنتاج الكلي: لا شك في أن التوقف الجزئي أو الكلي لخطوط إنتاج المشروعات المدينة المتعثرة وخروجها على نحو تدريجي من حلبة الإنتاج، يؤدي إلى الحد من الزيادة في العرض الكلي من بعض السلع والخدمات نتيجة لذلك، ناهيك عن أن هذا الوضع يسهم في تبديد جانب من الثروة القومية [40]

2- العمالة: تؤدي القروض المتعثرة إلى الاستغناء عن العاملين بالمشروعات المتعثرة بصورة تدريجية، ما يهدد السلام الاجتماعي سواء على مستوى المجتمع المحلي، أو على المستوى القومي، إذا ما تعدت مشكلة البطالة حدوداً معينة , و تصبح ظاهرة كبيرة عندما تتجاوز 10%

3- الركود : إن التعثر يؤدي إلى الركود، لأن توقف المنشآت تدريجيا عن العمل يؤدي إلى تراجع العرض الكلي وزيادة البطالة، وينتهي الأمر بانخفاض حجم الإنتاج(الناتج) وانخفاض مستوى الدخول، ويدخل الاقتصاد الوطني في مرحلة الركود.

4- الاستثمار والادخار: لعل من أهم ما يترتب على وجود مشروعات متعثرة في اقتصاد ما، تلك الآثار على القدرات الادخارية والاستثمارية، ناهيك عن تأثيرها غير الملائم على بيئة ومناخ الاستثمار ومن ثم على إمكانية استقطاب الاستثمارات الأجنبية المباشرة.

5- متغيرات الموازنة العامة: لا شك في أن اختفاء المشروعات المتعثرة من حلبة الإنتاج يفقد الدولة بعض مصادر الإيرادات العامة السيادية مثل مستحقاتها من الضرائب الحالية، والحصيلة المتوقعة مستقبلاً من استمرار تلك المشروعات سواء من الضرائب المباشرة أو غير المباشرة، وبالتالي تراجع مستويات الإيرادات العامة، ومن ثم يزداد عجز الموازنة العامة فتتأثر المالية العامة، وتحصل الاضطرابات المالية التي تؤثر في الانفاق العام.

---

[40] فرحات فريدة (2020). *دور إدارة المخاطر الائتمانية في التقليل من القروض المتعثرة دراسة حالة بنك الفالحة والتنمية الريفية وكالة بسكرة*. الجزائر: جامعة محمد خيضر

6- العلاقات الاقتصادية مع العالم الخارجي: للقروض المتعثرة آثار على جانبي الميزان التجاري، ففيما يتصل بالصادرات، يعني الحد من الزيادة في الإنتاج الحد من حجم الصادرات، أما الواردات، فتتجه إلى الزيادة بهدف الوفاء بجانب النقص في الإنتاج المحلي من تلك السلع والخدمات التي تنتجها المشروعات المتعثرة المتوقفة كلياً أو جزئياً[41] ،فيؤدي ذلك للضغط على سعر الصرف وزيادة التزامات الدولة تجاه الدول الأخرى(زيادة المديونية)

7- انكماش معدلات نمو الائتمان: إن نسب القروض المتعثرة العالية، تزيد من عدم اليقين فيما يتعلق بكفاية رأس المال للبنوك، ما يحد من وصولها إلى التمويل، وهذا بدوره يرفع معدلات الفائدة لإقراض البنوك بين بعضها، وبالتالي يسهم في انكماش معدلات نمو الائتمان إضافة إلى ذلك ينعكس تأثير القروض المتعثرة في التكاليف المرتفعة المرتبطة بإدارة هذه القروض وكذلك ينعكس تأثيرها على تقلص رأس المال نتيجة عملية توفير المخصصات مما يؤثر مباشرة في حجم توفير الائتمان [42] .

8 – في مرحلة زيادة التعثر تصبح سيولة المصارف ضعيفة، ويضطر المصرف المركزي لتقديم قروض للمصارف و قد تكون المطلوبات كبيرة يعجز عنها المصرف المركزي، لذلك تتحول الى أزمة مالية عالمية كما حصل في أزمة الرهن العقاري في عام 2008 ،إذْ كانت القروض المتعثرة 700 مليار دولار و امكانيات المصرف المركزي حتى 200 مليار دولار، لذلك تحولت عندها إلى أزمة عامة، ومن ثم تحولت إلى أزمة عالمية

---

[41] أبو عبيد جمال احمد حسين (2003). *القروض المتعثرة لدى البنوك التجارية الأردنية: الأسباب والآثار والحلول الممكنة "دراسة تحليلية"*. عمان، الأردن: جامعة عمان.

[42] لطفي سومية (2017). *انعكاسات تعثر القروض على أداء البنوك وعلى النشاط الاقتصادي*. صندوق النقد العربي.

المبحث الرابع

معالجة القروض المتعثرة

تمهيد:

بعد تشخيص ظاهرة القروض المتعثرة تشخيصاً مفصلاً، وبعد تحليل الأسباب وتصنيفها، يمكن اقتراح حلول عملية للتقليل من هذه الظاهرة، إلا أن المشكلة ما تزال قائمة، ذلك أن المشكلة لا ترتبط بالقطاع العام وحده، أو بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة، بل تحولت إلى القطاع الخاص بمختلف أشكال مؤسساته، خاصة بعد انتهاج سياسة التحرير الاقتصادي، التي أصبحت فوضى اقتصادية، لا تحكمها أية ضوابط أو قواعد، وبوجه عام يمكن الإشارة إلى عدد من المخارج لحل مشكلة القروض المتعثرة، منها حلول وقائية قبل حدوث العسر المالي، وأخرى علاجية بعد حدوث التعثر.

2-4-1 إستراتيجيات المعالجة:

إن ظاهرة القروض المتعثرة توجب على البنوك أن تبدي اهتماماً كبيراً في إدارة مشكلة القروض المتعثرة، بأن تتبع استراتيجية فعالة من أجل معالجة التعثر قبل حدوثه، ومن أهم هذه الإستراتيجيات : [43]

❖ **إستراتيجيات تتعلق بالعملاء (المقترضين):**

1. إستراتيجية محافظة: تبدأ بإجراءات مخلصة تجاه العميل، قد تصل إلى المساعدة في تقديم المشورة عن طريق اقتراح بدائل للسياسة التشغيلية التي يعتمدها العميل، و تقديم قروض لإنهاء حالة العسر المالي للعميل، أو تخفيف شروط التسديد، ويمكن كذلك تعليق الفوائد أو جدولة القروض.
2. إستراتيجية متشددة: حيث تقوم هنا إدارة الائتمان بالمطالبة الفورية بإشهار إفلاس العميل، خصوصا إذا ما لاحظت إدارة الائتمان أن العميل قد أخفى عنها الكثير من المعلومات، أو أنه لم

[43] ذيب حسين (2012). *فعالية نظم المعلومات المصرفية في تسيير حالات فشل الائتمان*. الجزائر: جامعة قاصدي مرباح.

يكن صادقا في معلومات أخرى[44] ،إذْ يقوم البنك هنا باتخاذ كافة الإجراءات التي تضمن حقوقه، مثل اتخاذ قرار بيع الأصول المرهونة لصالح المصرف أو المطالبة القانونية بتصفية ممتلكات العميل وغيرها.

❖ **إستراتيجيات تتعلق بالقروض المتعثرة:**

إن أفضل إستراتيجية للتعامل مع القروض المتعثرة هي العمل على تفاديها، من خلال صيانة وتنفيذ سياسة ائتمانية سليمة، بحيث يتم التسديد من خلال الاعتماد على التدفقات النقدية للنشاط التجاري والاعتماد على ضمانات كافية، بالإضافة إلى اتباع إجراءات وسياسات ضمان فعالة منذ البداية، للتأكد من طبيعة الضمان، وذلك من خلال الإشراف الناجح على القروض.[45]

2-4-2 طرق المعالجة وأساليبها:

تختلف طرق معالجة القروض المتعثرة باختلاف الظروف والمواقف الخاصة بالمقترضين، الأسباب التي أدت إلى تعثرهم والإجراءات المتعين اتخاذها اتجاههم، والتي تسفر عن دراسة كل حالة على حدة، وفي هذا الإطار يتم التعامل مع القروض المتعثرة وفق عدة أساليب، أهمها :

1- أسلوب مساندة العميل المتعثر[46]:

يتم في هذا الأسلوب مساندة نشاط العميل، وهذا من خلال تقويته وانتشاله وانعاشه، ليتمكن من السداد:

---

[44] Ardhi Khairi &Bahri Bahri & Bhenu Artha (2021) A Literature Review of Non-Performing *Journal of Business and Management Review* (5), pp 366-373

[45] Makri, V., Tsagkanos, A., & Bellas, A. (2014, April). Determinants of Non-Performing Loans: The Case of Eurozone. *PANOECONOMICUS*(2), pp. 193-206.

[46] السيد سالم، احمد محمد. (2017). *الآثار الاجتماعية للديون المتعثرة المرتبطة بالمشروعات الصغيرة والمتناهية الصغر*. مصر: جامعة عين شمس

1- تعويم العميل: حين يواجه المصرف مشكلة تعثر أحد عملائه المقترضين نتيجة تعرض هذا الأخير لظروف طارئة وليست دائمة تؤثر تأثيراً سلبياً في قدرته على الوفاء بالتزاماته، ويصبح من الصعب على العميل تجاوز هذه الأزمة دون مساندة المصرف. ويكون محور عملية التعويم هو قيام المصرف، بإعطاء الفرصة للعميل لإعادة تنظيمه وذلك من خلال منحه فترة سماح يؤجل خلالها عبء سداد الدين وفوائده مثلاً يؤجل سداد القرض لسنة اضافية أو سنتين.

2- انتشال العميل : وفي هذه المرحلة يقوم المصرف باتخاذ إجراءات أكثر تقدما تتضمن التدخل المباشر في إدارة نشاط العميل، وتوجيهه نحو خطة عمل يلتزم بها العميل في المستقبل، وفي هذا الشأن يمكن للمصرف رسملة جزء هام من المديونية، كما قد يقوم بتقديم الاستشارات الإدارية المناسبة للعميل، وتتضمن استشارات ادارية واستشارات انتاجية وتسويقية بحيث يستعين المصرف بالمتخصصين الذين يقدمون حلولاً جيدة تساعد المشروع على الاقلاع من جديد، وتنتهي هذه المرحلة بإحداث التوازن بين إيرادات المشروع ونفقاته.

3- إنعاش العميل: في هذه المرحلة يتم تحويل العميل من كونه عميلاً متعثراً إلى عميل غير متعثر يستعيد كامل نشاطه، وتتم عملية الإنعاش عن طريق الحقن النقدي. ومن أمثلة هذه العمليات تمويل عمليات للعميل مثل عقود المقاولات والتوريدات المحددة لصالح جهات حكومية أو جهات ذات مركز قوي، كعمليات وعقود التصدير، ويراعى أن تتم عملية الحقن النقدي من خلال شيكات مقبولة الدفع أو شيكات مصرفية لصالح جهات توريدات الخامات والسلع، فضلا عن تنفيذ جميع العمليات المصرفية، أو الاعتماد على مبدأ إحياء المال بالمال، أي يقدم المصرف قرضاً جديداً لتمويل المشتريات من المواد الأولية، بهدف تفعيل النشاط التجاري.

2- أسلوب تسوية القروض المتعثرة:

تتم عملية تسوية القروض المتعثرة وفق الطرق الآتية:[47]

1- الجدولة :تكون إعادة جدولة في حالة التأكد من أن المقترض غير قادر على السداد وذلك لأسباب خارجة عن إرادته، كأوضاع اقتصادية وطنية أو عالمية أدت إلى توقفه عن الوفاء بالتزاماته وتكون جدولة أرصدة المديونية وفق لبرنامج زمني ومواعيد محددة مع تحديد الأقساط بما يتناسب مع نشاط المقترض والتدفقات المالية للمنشأة ودمج تسهيلاتها لتصبح ككتلة واحدة (قرض قصيرة الأجل ,قرض طويلة الأجل ,حساب جاري مدين)، ويقوم المصرف بإعطاء فترة أطول للسداد وحسب امكانيات الشركة قد يعطيها سنة إضافية أو سنتين للسداد، فإذا كان القرض لمدة خمس سنوات، تصبح فترة السداد 7 سنوات مثلاً.

2- رسملة القروض: وهذا يعني تحويل جزء من قروض المصرف على المؤسسة إلى مساهمة في رأسمالها.

3- تنازل المصرف عن جزء من قروضه المتعثرة: في هذه الحالة عندما يقتنع المصرف بعدم مقدرة المقترض على تسديد كامل القروض المستحقة وفوائده، فإنه يلجأ إلى إعفاء المقترض من جزء من المبالغ المستحقة عليه في سبيل التوصل إلى تسوية مقبولة، وعدم اتباع الحلول القضائية بسبب طول الإجراءات وتعقيدها أو بسبب ضعف إمكانية تحصيل المبالغ كاملة, مثل إلغاء جزء من الفوائد أو إلغاء جميع الفوائد للعميل.

4- التوريق: يصطلح عليه التسنيد يستعمل عندما يتم تحويل أصول مالية غير سائلة، مثل القروض والأصول الأخرى إلى أوراق مالية (أسهم وسندات) قابل للتداول في سوق المالي. وهذا ما حصل في أوروبا و أمريكا في الأزمة المالية العالمية عام 2008 ،لكن هذه المعالجة تحتاج لسوق مالية

[47] هبال عادل. (2012). *إشكالية القروض المصرفية المتعثرة دراسة حالة الجزائر*. الجزائر: جامعة الجزائر.

متطورة و نظام مالي متطور كما هو الحال في أوروبا و أمريكا، أما الدول النامية فلا تستطيع فعل ذلك.

3- أسلوب تصفية العميل :

في هذا الأسلوب تتمّ تصفية المشروع وبيع الأصول والموجودات، إذْ يرى البعض أنّ هذا الأسلوب أكثر حساسية سواء بالنسبة للمصرف أو العميل و لا يتم تطبيق هذا الأسلوب إلا بعد استنفاذ كافة السبل الأخرى بعد أن تتأكد إدارة المصرف أنه ليس هناك حل أخر لمعالجة نشاط المشروع، ذلك أن المشاكل والمعوقات التي يعاني منها المشروع أصبحت دائمة، ولا سبيل لمعالجتها.

2-4-3 إدارة الأصول في المصارف ودورها في المعالجة:

تؤدي المصارف دوراً كبيراً في مجال إدارة أصولها نظراً لأن عملها محاط بالمخاطر الملازمة للعمل المصرفي، وفي ظل الصيرفة الحديثة أصبحت المصارف تتبنى طريقة إدارة المحافظ الاستثمارية بدلا من إدارة كل استثمار بحد ذاته، وخاصة فيما يتعلق بالقروض، أي دراسة كل طلب قرض معين بذاته، أو ورقة مالية بذاتها [48]،لذلك توجه الاهتمام إلى إدارة محفظة القروض وإدارة محفظة الأوراق المالية ما يسمح بتخفيض المخاطر مع المحافظة على نفس العائد، وهذا ما يؤدي بشكل واضح إلى إدراك مدى أهمية تطبيق مبادئ نظرية المحفظة الحديثة "ماركويتز" التي تعتمد على مقاربة (العائد، المخاطر) في إدارة المحفظة الاستثمارية بصفة عامة وإدارة محفظة القروض بصفة خاصة[49]، فالمحفظة ذات الكفاءة التي يجب على المصرف اختيارها هي المحفظة التي لها انحراف معياري أقل عند نفس عائد المحافظ

[48] Sheela, P., & Bastray, T. (2015, January). Asset-Liability-Management: A Comparative Study of a Public and Private Sector Bank. *journal of business and management*(1), pp. 253-278.

[49] Mangram, M. (2013). A Simplified Perspective of the Markowitz portfolio theory. *Global journal of Business Research*(1), pp. 59-80.

الأخرى، أو هي المحفظة التي لها عائد أعلى عند المستوى نفسه من الانحراف المعياري للمحافظ الأخرى. [50]

وفيما يخص المحافظ الائتمانية، نجد أن المصارف أصبحت تتبنى طريقة إدارة المحافظ الائتمانية بدلاً من إدارة الائتمان بأشكاله المختلفة، فالمهام الائتمانية يجب أن تستبدل بمهام إدارة محفظة الائتمان، بحيث يجب على المصرف تعظيم العائد المعدل بالمخاطر لمحفظة القروض عن طريق بيع وشراء القرض الممنوح و من جهة أخرى عن طريق إدارة الأعمال الجديدة وتجديد القروض القائمة، ويؤدي ذلك بشكل واضح إلى إدراك مدى أهمية تطبيق مبادئ نظرية المحافظ الحديثة في إدارة محافظ القروض[51].

وتتكون محفظة المصرف الاستثمارية من محفظة القروض ومحفظة الأوراق المالية، والأصل أن الاستثمار في الأوراق المالية يأتي بعد الاستثمار في القروض، والاستثمار في الأوراق المالية هو نتيجة لعدم كفاية طلبات الاقتراض التي يتقدم بها العملاء، فلو كانت طلبات الاقتراض من العملاء كبيرة لتوجه المصرف إلى استخدام جميع موارده المالية لتلبية التزاماته من طلبات الاقتراض، لكن الظروف الاقتصادية تلعب دوراً حاسما في توزيع مخصصات المحفظة بين القروض والأوراق المالية [52] وقد حددت لجنة بازل الدولية نسبة للقروض والأوراق المالية 50% للقروض 25% للسندات والأوراق التجارية 15% احتياطي 5%-10% أوراق مالية

ففي حالة الركود الاقتصادي، ينخفض الطلب على القروض بالرغم من محاولة المصرف تخفيض معايير منح القروض، وكنتيجة لهذا النقص في الطلب على القروض يضطر المصرف إلى توجيه موارده المالية إلى الاستثمار في الأوراق المالية لتحقق العوائد، أما في حالة الرواج الاقتصادي وزيادة

---

[50] سهام شاويش (2018). *تقييم كفاءة إدارة الأصول والخصوم في البنوك التجارية الجزائرية "دراسة حالة عينة من البنوك العمومية بوكالات بسكرة خلال الفترة (2007-2017)"*. الجزائر: جامعة محمد خيضر.

[51] عيسى مهند (2010). *إدارة مخاطر المحافظ الائتمانية*. الأردن: دار الراية للنشر والتوزيع.

[52] هندي منير إبراهيم (2014). *أدوات الاستثمار في أسواق رأس المال والأوراق المالية وصناديق الاستثمار*. مصر: دار المعرفة.

طلبات الاقتراض، فمن المتوقع أن يرفع المصرف معايير قبول طلبات الاقتراض وزيادة جذب المزيد من الموارد لتوجيهها في مخصصات محفظة القروض وتكون المنافسة بين المصارف شديدة في هذه الفترة، ما يؤدي بالمصارف إلى الحاجة لسيولة إضافية، وهو ما يستدعي المصرف إلى تصفية بعض أوراقه المالية التي بحوزته لاستخدام حصيلتها في تمويل الطلب المتزايد عن القروض[53]

وفي ضوء ذلك ينبغي على المصرف اتباع سياسة رشيدة لإدارة محفظته وعليه أن يقوم بما يأتي: [54]

- بيع المزيد من الأوراق المالية مع استمرار الخسائر إذا كان العائد الذي سيحصل عليه من إعادة استثمار حصيلة تلك الأوراق في محفظة القروض أكبر من الخسارة.
- رفع أسعار الفائدة على القروض التي تكفي لتعويضه عن الخسائر الناجمة عن تصفية محفظة الأوراق المالية، غير أنه يجب أن يأخذ بالحسبان أن أسعار الفائدة تخضع لقيود البنك المركزي وشروطه.
- بيع الأوراق المالية القصيرة الأجل، لأن تأثيرها بارتفاع سعر الفائدة يكون أقل مقارنة بالأوراق المالية طويلة الأجل.
- يقبل المصرف الخسائر الرأسمالية، لأنه لا يتحملها بالكامل نظراً لأنها تعدّ من البنود التي تخصم من الإيرادات قبل خصم الضريبة، ما يعني تحقيق المصرف لوافرات ضريبية، تقدر بقيمة الخسائر مضروبة في معدل الضريبة.

ويتضح لنا مما سبق أنه يتعين على المصرف التوقف عن بيع وتصفية أوراقه المالية عند الحد الذي تفوق فيه الخسائر الرأسمالية العائد المتوقع من منح القروض، وهذا في حالة الرواج، أي أنه في هذه الحالة تتكون محفظة المصرف من محفظة القروض، وفي حالة الكساد فإن محفظة المصرف ستتكون

---

[53] عثمان محمد داود (2013). *إدارة وتحليل الائتمان ومخاطره*. الأردن: دار الفكر.

[54] Levišauskait, K. (2010). *Investment Analysis and Portfolio Management.* Kaunas, Lithuania: Vytautas Magnus University.

من محفظة الأوراق المالية نظراً لانخفاض الطلب على القروض، وعليه يجب أن يستثمر المصرف أمواله في بدائل أخرى وهي الاستثمار في الأوراق المالية لتحقق العوائد التي تكفي لتغطية مصاريف الموارد المالية التي بحوزة المصرف مثل مصاريف فوائد ودائع العملاء[55] .

و إن هذه الاجراءات لا تنطبق في الدول النامية نظرا لضعف الأسواق المالية وتخلف الأنظمة المالية لذلك تعمل هذه الدول بالأعراف المصرفية التقليدية في معالجة القروض المتعثرة، أو عند إجراءات المنح أو المفاضلة بين القروض والسندات.

2-4-4 دور مكاتب الاستعلام المصرفي وشركات التصنيف الائتماني في الحد من التعثر:

برزت أهمية نظام الاستعلام المصرفي في ظل غياب المؤسسات المتخصصة في جمع المعلومات والبيانات حول الأفراد وشركات الأعمال الطالبة للائتمان، إذ من خلالها يتم التأكد من صحة البيانات والمعلومات المقدمة من طالب الائتمان، ولأهمية ما يمكن أن تحصل عليه إدارة الائتمان من معلومات عن طالب الائتمان فقد اهتمت إدارة أي مصرف بتخصيص دائرة متخصصة ضمن الهيكل التنظيمي للمصرف تسمى دائرة الاستعلام المصرفي تتحدد صلاحيتها بتحليل البيانات والمعلومات عن طالبي الائتمان[56]

وتتمثل أهمية الاستعلام المصرفي بالنسبة للصناعة المصرفية للحد من ظاهرة القروض المتعثرة ما يؤدي إلى زيادة تكلفة الاقتراض والتمويل، فضلاً عن ذلك توسيع قاعدة العملاء الممولين وتوجيه التمويل للعملاء الذين يوفون بالتزاماتهم ويسهمون في زيادة الإنتاج وتوفير السلع والخدمات على مستوى

---

[55] Raphael, G. (2013). Measuring efficiency, effectiveness and performance of Tanzanian commercial banks: A two stage analysis. *European Journal of Business and Management*(7), pp. 156-179.

[56] الطاهر الفاتح الشريف يوسف (2015). *دور نظام الإستعلام الإئتمانى في الحد من التعثر وأثره في الأداء المالي للمصارف التجارية العاملة في السودان*. السودان: جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

الاقتصاد القومي، [57]وبغرض استعراض دور الاستعلام المصرفي عن العملاء في ترقية أداء المصارف يمكن أن يكون ذلك باستعراض أثره المتوقع في أداء المصارف وفقا للمؤشرات والمعايير المحددة لاستقطاب الموارد وتوظيفها, زيادة ونمو محفظة التمويل والاستثمار, العمل على تخفيض نسبة القروض المتعثرة وبالتالي انخفاض مخصصات الديون المشكوك في تحصيلها.

أما بالنسبة للفوائد المحققة من خلال نظام الاستعلام المصرفي فتتلخص بما يأتي:

أ- **<u>الفوائد بالنسبة للعميل</u>** [58]:

- **المودعون:**

- نجاح استثماراتهم وزيادة العائد عليها.
- ارتفاع ثقتهم بالجهاز المصرفي.
- ضمان حصولهم على أي مبالغ يطلبونها من المصارف في أي وقت من الأوقات.

- **المقترضون (طالبو التمويل):**

- زيادة السقف التمويلي للعميل نتيجة لزيادة الثقة بين المصرف والعميل.
- سرعة اكتمال إجراءات حصول العميل على التمويل.
- الإيجابية في سير مشروعات العميل نتيجة لسهولة المتابعة والتوجيه.
- معرفة العميل لموقفه من التمويل والضمانات، يمكنه من تقييم نشاطه وتحديد اتجاهاته المستقبلية وحصول العميل على خدمات ذات جودة عالية.

---

[57] رزيق كمال (2012). *إدارة المخاطر في المؤسسات المالية*. السودان: ملتقى الخرطوم الرابع للتحوط وإدارة المخاطر بالصناعة المالية الإسلامية.

[58] محمد عبدالله الحسن (كانون الأول, 2011). دور الاستعلام الائتماني في ترقية أداء المصارف. *مجلة المصرفي*(62)، الصفحات 4-24.

ب- <u>الفوائد بالنسبة للمصرف</u>[59]

- تطبيق مبدأ أعرف عميلك الذي يقوم على معرفة المصرف لعميله معرفة تامة لاتخاذ القرار الصائب عند منح التمويل.
- حل مشكلة تشابه الأسماء التي تعاني منها الكثير من المصارف.
- الحصول على جميع البيانات الخاصة بالعملاء لتمكين المصارف من متابعة العمليات التمويلية بصورة فعالة وتسهيل سبل الاتصال بين المصرف والعميل.
- ربط العميل بالجهات التي له علاقة بها (الأطراف المترابطة) وإعطاء صورة كاملة عن العميل والشركات التي تتبع له والأشخاص الذين يكفلهم في كل الجهاز المصرفي.
- ارتفاع نسبة تحصيل الديون التي تؤدي إلى التقليل من عمليات التمويل المتعثر.
- زيادة الثقة بين المصرف والعميل ما يشجع على زيادة السقف التمويلي للعميل الواحد.
- الحصول على التقارير الائتمانية المفصلة عن العملاء، يسهل عملية اتخاذ القرار السليم.
- زيادة استثمارات المصرف وتوفر السيولة المناسبة لتسيير عملياته اليومية.

ج- <u>الفوائد بالنسبة للاقتصاد الكلي للبلد</u>[60]:

- تخفيض عمليات التمويل المتعثر التي تنعكس إيجاباً في الناتج القومي الإجماليGDP
- زيادة الثقة العالمية في الاقتصاد القومي ما ينعكس إيجابا على عمليات انتقال رؤوس الأموال الأجنبية إلى الداخل وتقليل نسبة العطالة وارتفاع العائد على الخزينة العامة للدولة.
- تشجيع الاستثمار و تأسيس مشاريع جديدة انتاجية وخدمية، تؤدي لزيادة معدل النمو الاقتصادي في الاقتصاد الوطني.

---

[59] محمد عبدالله الحسن (كانون الأول, 2011). دور الاستعلام الائتماني في ترقية أداء المصارف. *مجلة المصرفي*(62)، الصفحات 4-24.

[60] Asfaw, S., Bogale, N., & Teame, T. (2016). Factors Affecting Non-Performing Loans: Case Study on Development Bank of Ethiopia Central Region. *International Journal of Scientific and Research Publications*(5), pp. 89-110.

د- <u>الفوائد بالنسبة للسلطة الرقابية:</u>

- إعداد تقارير عن حالة القروض المصرفية والنقاط الإيجابية والسلبية.
- تزويد المصرف المركزي بمعلومات عن الوضع المالي المصرفي، الأمر الذي يجعله يخطط لوضع ائتماني أفضل.

هـ- <u>الفوائد بالنسبة للمواطن العادي</u>:

- إيجاد فرص للعمل وزيادة الدخل والحصول على خدمات أفضل (تعليمية، صحية، أمنية).

ويرى الباحث أن نظام الاستعلام الائتماني آلية ضرورية من خلالها يمكن تجميع وفرز وتصنيف وتشغيل وتحليل كافة البيانات عن العملاء واستخلاص المعلومات الفعالة منها وإرسالها لمتخذ قرار التمويل بالسرعة والنوعية المناسبة وهذه المديريات تساعد الادارة المصرفية في تصويب قراراتها، وتقلّل حالات التعثر وتخفض الأزمات المصرفية.

خلاصة الفصل:

تم في هذا الفصل تحديد مفهوم لأهم وأخطر مشكلة قد تواجهها المصارف، وهي تعثر القروض المصرفية وأسبابها التي تعود لأحد الأطراف سواء المصرف أو المقترض أو العوامل الخارجة عن نطاق كل من المصرف والمقترض (العميل). كما تضمن هذا الفصل مراحل تعثر القروض والمؤشرات التي يمكن من خلالها التنبؤ بسير القرض نحو التعثر. كما تم في هذا الفصل الحديث عن أهم الإستراتيجيات التي يمكن اتباعها في سبيل حماية المصارف من خطر القروض المتعثرة، ولهذا وجب على المصرف أن يدرس هذه المشكلة من جميع جوانبها حتى يتمكن من تفادي حدوث أي أزمة تعيق نشاطه المصرفي لأنه من الضروري الاهتمام بالطرق الوقائية لتفادي خطر هذه المشكلة، والتوصل للطرق العلاجية لها للتخفيف منها قدر الإمكان، وبأقل الخسائر الممكنة.

الفصل الثالث

بعض التجارب العربية والدولية في معالجة القروض المتعثرة

3-1المبحث الأول: القروض المتعثرة في مصر.

المطلب الأول: الأسباب التي أدت إلى مشكلة القروض المتعثرة في مصر.

المطلب الثاني: معالجة القروض المتعثرة.

المطلب الثالث: تقييم التجربة المصرية.

3-2المبحث الثاني: القروض المتعثرة في الإمارات.

المطلب الأول: الأسباب التي أدت إلى مشكلة القروض المتعثرة في الإمارات.

المطلب الثاني: الإجراءات التي تم استخدامها في معالجة القروض المتعثرة في الإمارات.

المطلب الثالث: تقييم التجربة الإماراتية.

3-3المبحث الثالث: مقارنة بين التجربة المصرية والتجربة الإماراتية في معالجة القروض المتعثرة.

3-4 المبحث الرابع: التجربة الماليزية في معالجة القروض المتعثرة.

الفصل الثالث

بعض التجارب العربية في معالجة القروض المتعثرة

مقدمة:

تحظى المصارف أهمية بالغة في مختلف الدول، وذلك كونها تعدّ من أهم القطاعات الحساسة، ولاسيما أن نجاح النظام الاقتصادي في الوقت الحاضر مرتبط بمدى فعالية ونجاعة المصارف في الدولة، التي تلعب دوراً حيوياً في الاقتصاد من خلال الوساطة المالية وتعبئة المدخرات الكافية، التوزيع الكفء لها على الاستثمارات المختلفة ومدى قدرتها على تمويل التنمية الاقتصادية الشاملة. وكذلك أثناء أداء المصارف لنشاطها الأساسي من خلال تقديم القروض إلى عملائها، والتي تتوقف على مدى الثقة التي يظهرها العميل من خلال مركزه المالي والضمانات الشخصية والعينية بمختلف أنواعها [61]، وفي ظل هذه العملية تنشأ عدة مخاطر تختلف من نوع لآخر، ولعل أهم عامل خطر يتعرض له المصرف هو خطر تعثر القروض، فظاهرة تعثر القروض هي ظاهرة لا تكاد تخلو من المصارف، لذلك حظيت هذه المشكلة باهتمام المختصين والخبراء في مجال القطاع المصرفي. وفي هذا الفصل ستتمّ مناقشة تجربة كل من جمهورية مصر والإمارات العربية المتحدة فيما يتعلق بالقروض المتعثرة من حيث أسبابها وأهم الإجراءات المتبعة في البلدين لمعالجة هذه الظاهرة.

---

[61] تشيكو عبدالقادر (2008). مسببات القروض المتعثرة وطرق معالجتها. *مجلة القوق والعلوم الإنسانية –دراسات اقتصادية*– (1)، الصفحات 49–65

المبحث الأول

القروض المتعثرة في مصر

3-1-1 تمهيد:

شهد الاقتصاد المصري خلال السنوات الماضية تزايداً في ظاهرة القروض المتعثرة لبعض شركات قطاعي الأعمال الخاص والعام، وهذا الأمر أثار القلق حول كفاءة الجهاز المصرفي ودوره في تمويل عملية التنمية وقدرة هذه الشركات على الاستمرار في ممارسة نشاطها، واحتمال انتقال التعثر من شركة لأخرى، وما يمكن أن ينجم عن ذلك من تراجع في مستوى النشاط الاقتصادي بشكل عام. وعليه بادرت الحكومة بالتعاون مع البنك المركزي بطرح عدة بدائل لمواجهة مشكلة القروض المتعثرة المستحقة على الشركات الخاصة. كما قامت بمناقشة مجموعة من مقترحات مديونية شركات قطاع الأعمال العام[62].

3-1-2 لمحة عن الاقتصاد المصري:

ان الاقتصاد المصري مر بمراحل متعددة من حيث الارتفاع والانخفاض في مؤشراته، وذلك نظراً للظروف الاقتصادية والسياسية التي يمر بها البلد, وفيما يلي قراءة لبعض مؤشرات الاقتصاد الكلي في مصر:

---

[62] المركز المصري للدراسات الاقتصادية. (2003). *القطاع الخاص والجهاز المصرفي: مقترحات لتسوية الديون غير المنتظمة*. مصر: المركز المصري للدراسات الاقتصادية.

الجدول (3-1) مؤشرات الاقتصاد الكلي المصري

المؤشر	مؤشر حجم الصادرات	مؤشر حجم الواردات	التضخم	الناتج المحلي الاجمالي دولار	معدل نمو الناتج	الدين العام المحلي
2008	111.38	71.16	18.32	162,818,181,818.18	3.10	658,307
2009	117.95	72.52	11.76	189,147,005,444.65	6.29	755,297
2010	121.42	79.08	11.27	218,983,666,061.71	4.30	888,715
2011	115.12	76.39	10.06	235,989,672,977.63	2.39	1,044,898
2012	111.95	92.22	7.11	279,116,666,666.67	5.27	1,238,137
2013	112.57	89.70	9.47	288,434,108,527.13	3.27	1,527,378
2014	106.54	91.65	10.07	305,595,408,895.27	3.58	1,816,582
2015	100.00	100.00	10.37	329,366,576,819.41	8.68	2,116,345
2016	123.34	92.36	13.81	332,441,717,791.41	4.48	2,620,662
2017	115.71	96.20	29.51	248,362,771,739.13	5.81-	3,160,864
2018	113.73	105.07	14.40	262,588,632,526.73	3.45	3,696,401
2019	124.24	105.69	9.15	318,678,815,489.75	5.39	4,282,112
2020	115.33	88.85	5.04	383,817,841,547.10	6.34	4,742,107
2021	129.31	103.05	5.21	424,671,765,455.70	7.73	4,710,323
المتوسط	115.61	90.28	11.83	284,286,630,840.03	4.18	2,375,581
الانحراف المعياري	7.23	11.21	5.97	69,596,239,072.15	3.28	1,440,644
معامل الاختلاف	0.06	0.12	0.50	0.24	0.79	0.54
أعلى قيمة	129.31	105.69	29.51	424,671,765,455.70	8.68	4,742,107
أدنى قيمة	100.00	71.16	5.04	162,818,181,818.18	5.81-	658,307

المصدر : التقارير المنشورة من قبل مصرف مصر المركزي ومكتب الاحصاء

- مؤشر حجم الصادرات: نلاحظ أن قيمة متوسط المؤشر بلغت 115 وقيمة الانحراف 7,23 وهذا ما يشير الى استقرار المؤشر وعدم وجود تقلبات كبيرة بالقيم وهو ما أثبتته قيمة معامل الاختلاف, وقد تراوحت القيم بين 129 الخاصة لعام 2021 وبين 100 الخاصة بعام 2015, وإن استقرار هذا المؤشر دليل على استقرار ميزان المدفوعات نوعا ما.
- مؤشر حجم الواردات: نلاحظ أن قيمة متوسط المؤشر بلغت 90.28 وقيمة الانحراف 11.21 وهذا ما يشير الى استقرار المؤشر وعدم وجود تقلبات كبيرة بالقيم وهو ما أثبتته قيمة معامل الاختلاف. وقد تراوحت القيم بين 105 الخاصة بعام 2019 و 71 الخاصة بعام 2008، وان استقرار هذا المؤشر دليل على استقرار ميزان المدفوعات، وعدم وجود حالات انخفاض في حجم الواردات، ولكنه يأخذ منحى تصاعدياً ما قد يحمل مؤشرات غير جيدة.

- التضخم: نلاحظ ان قيمة متوسط المؤشر بلغت 11.83 وقيمة الانحراف 5.97 وهذا ما يشير الى تقلب المؤشر ولكن بقيم بسطة وهذا ما اثبتته قيمة معامل الاختلاف, وقد تراوحت القيم بين 29 الخاصة لعام 2017 و 5 الخاصة بعام 2021 ، ويشير هذه المؤشر الى وجود تقلبات بين الفترة 2008–2017, ومن ثم شهد مرحلة انخفاض متلاحقة حتى عام 2021 ،وهذا دليل على تحسن الظروف الاقتصادية في مصر.
- الناتج المحلي الاجمالي (بالدولار): نلاحظ أن قيمة متوسط المؤشر بلغت 284,286,630,840.03 وقيمة الانحراف 69,596,239,072.15 وهذا ما يشير إلى تقلب المؤشر، ولكن بقيم بسيطة وهذا ما أثبتته قيمة معامل الاختلاف, وقد تراوحت القيم بين 424 مليار الخاصة بعام 2021 وبين 162 مليار الخاصة بعام 2008, حيث يشير هذه المؤشر الى وجود ارتفاع بمعدلات تدريجية خلال الفترة المدروسة حيث أنه تضاعف بما يقارب الضعف ونصف، وهذا دليل على تحسن الظروف الاقتصادية في مصر.
- معدل نمو الدخل القومي: نلاحظ أن قيمة متوسط المؤشر بلغت 4.18 وقيمة الانحراف 3.28 وهذا ما يشير الى تقلب المؤشر بشكل كبير وهذا ما أثبتته قيمة معامل الاختلاف, وقد تراوحت القيم بين 8.6 الخاصة بعام 2015 وبين –5.8 الخاصة بعام 2017, و يشير هذه المؤشر إلى وجود تقلبات على طول السلسلة ولكنها اعتدلت وتطورت بشكل تدريجي منذ عام 2017 ،وهذا دليل على تحسن الظروف الاقتصادية في مصر.
- الدين العام المحلي: نلاحظ أن قيمة متوسط المؤشر بلغت 2,375,581 وقيمة الانحراف 1,440,644 وهذا ما يشير الى تقلب المؤشر ولكن بقيم بسيطة، وهذا ما أثبتته قيمة معامل الاختلاف. وقد تراوحت القيم بين 4,742,107 الخاصة بعام 2020 وبين 658,307 الخاصة بعام 2008, و يشير هذه المؤشر إلى وجود ارتفاع بمعدلات تدريجية خلال الفترة المدروسة ، حيث إنه تضاعف بما يقارب 7 أضعاف وهذا مؤشر خطر.

ومما سبق يمكن الاستنتاج بأنّ الاقتصاد المصري شهد حالة تقلب بين عامي 2007 –2017 ومن ثم شهد تطوراً ايجابياً حتى نهاية عام 2021 على جميع الأصعدة باستثناء الدين العام المحلي.

3-1-3 الأسباب الرئيسية للقروض المتعثرة في مصر:

مع التسليم أنّ أسباب التعثر قد تختلف من شركة لأخرى، إلا أنه بشكل عام يمكن رصد ثلاثة أسباب رئيسة، الأول يمكن عدّه ذا طبيعة مؤقتة نسبياً مثل الظروف الاقتصادية المحلية والعالمية، أما السببان الآخران فلهما طابع هيكلي، مثل ما يتعلق بالجهاز المصرفي أو بطبيعة الشركات المقترضة ذاتها.

1- الظروف الاقتصادية:

إن مشكلة تعثر بعض الشركات الخاصة في سداد مديونياتها، لا ترجع بالضرورة إلى ارتفاع نسبة القروض الموجهة للقطاع الخاص، فهذا اتجاه يتفق وطبيعة التحول الاقتصادي الذي يشهده الاقتصاد المصري. وإنما تكمن حقيقة المشكلة في أن هذه القروض منحت في وقت اتسم بازدهار النشاط الاقتصادي وارتفاع معدلات النمو، ولكن سرعان ما تغيرت تلك الظروف وانخفضت معدلات النمو ما أضعف الطلب المحلي، ومن ثم ربحية الشركات وقدرتها على الوفاء بالتزاماتها للبنوك وتزامن ما تقدم مع تراجع الطلب الخارجي بسبب الركود النسبي في السوق العالمية و الأزمة المالية العالمية التي حدثت في عام 2008.

ويمكن تفسير التراجع في معدل نمو النشاط الاقتصادي بمجموعة من العوامل، فمن ناحية أدت السياسة النقدية التقليدية التي وضعت سعر الصرف كهدف ومحور ارتكاز إلى نقص كبير في السيولة بالعملة المحلية. كما أن السياسة المالية التي اتسمت بزيادة الإنفاق الحكومي على المشروعات الكبيرة الجديدة لم تؤد إلى تنشيط الاقتصاد القومي نظراً لأن جزءا من الإنفاق العام تم استخدامه في استيراد معدات رأسمالية. هذا بالإضافة إلى مشكلة المتأخرات الحكومية التي على الرغم من قيام الحكومة بسداد جزء كبير منها، إلا أنها سددتها بتأخير تراوح بين سنتين وثلاث سنوات، ومازال جزء من هذه المتأخرات

قائماً[63], فقد تراجع معدل النمو الحقيقي للناتج المحلي الإجمالي من 7% خلال العام 2007 إلى حوالي 2% خلال الأعوام 2010–2013 وفقاً لوزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية في مصر.

2- القطاع المصرفي:

السبب الثاني وراء مشكلة التعثر هو غلبة الملكية العامة على الجهاز المصرفي، انخفاض درجة المنافسة فيه، عدم تنوع مصادر التمويل وضعف آليات الرقابة والإشراف على البنوك. فعلى الرغم من زيادة عدد البنوك الخاصة والمشتركة في مصر زيادة واضحة خلال العقود الثلاثة الأخيرة، والبدء في خصخصة حصص المال العام في بعض البنوك المشتركة، مازالت البنوك العامة الأربعة تستأثر بحوالي نصف أصول الجهاز المصرفي وعلى ما يزيد عن ٦٠% من حجم النشاط في سوق النقد. أما النسب المتبقية من أصول الجهاز المصرفي وأنشطته، فيشترك فيها عدد كبير من البنوك صغيرة الحجم (مقدرة بقيمة رؤوس الأموال أو حقوق المساهمين أو الأصول)، سواء نظرنا إليها بصورة مطلقة، أو مقارنة ببنوك دول أمريكا اللاتينية وآسيا.

وقد أدت غلبة الملكية العامة، ضعف نظام الحوافز وانتشار البنوك صغيرة الحجم إلى انخفاض كل من درجة المنافسة ومستوى الأداء بإدارات الائتمان في كثير من البنوك، سواء في مرحلة منح الائتمان أو المتابعة، أو مرحلة السداد والتحصيل. ويدل تفاقم هذه المشكلة على أن أغلب هذه الإدارات لم تقم بدور فعال في تحليل أهداف القرض ومصادر السداد، ومراجعة القوائم المالية والضمانات المقدمة. ولم تهتم بتحديد نسب المزج الآمنة بين التمويل الذاتي والتمويل المصرفي، أو التعرف على الأنشطة مرتفعة المخاطر. كما لم تهتم بدراسات الجدوى وبحوث السوق قدر اهتمامها بالحصول على شيكات ضمان من

---

[63] البنك الدولي للإنشاء والتعمير. (2010). *وثيقة برنامج لقرض مقترح إلى جمهورية مصر العربية بشأن قرض ثالث لتمويل سياسات تطوير القطاع المالي*. مصر: مجموعة التنمية الاجتماعية والاقتصادية، إقليم الشرق الأوسط وشمال أفريقيا.

العملاء، ولم تتابع هؤلاء العملاء من حيث استخدامهم للتسهيلات الائتمانية في الأغراض الممنوحة من أجلها، ومن حيث التزامهم بالسداد في المواعيد المحددة[64]

كما أنّ ظروف المنح تباينت منذ عام 2010 حتى الوقت الراهن حيث مرت البلاد بأزمة واضطرابات سياسية من عام 2011 حتى عام 2014 ، ثم أزمة تقلب سعر الصرف وانخفاض الايرادات الحكومية ما اضطر الحكومة للاستدانة من المصارف المحلية والمصارف الدولية، حيث ارتفع إجمالي الدين العام المحلي في مصر من 755 مليار جنيه في عام 2009 الى حوالي 4.7 تريليون جنيه في عام 2020 ووصل حجم الدين العام الخارجي الى 123 مليار دولار في عام 2020، كما انخفضت قيمة الجنيه من 8 جنيه الى 18 جنيه للدولار الواحد ثم اتبعت مصر نظام التعويم فوصل سعر صرف الدولار مقابل الجنيه المصري إلى حوالي 50 جنيه للدولار الواحد.

3- الشركات المقترضة:

يمكن القول أنّ غلبة الطابع العائلي على كثير من الشركات في مصر، التي تتسم بضعف الهياكل الإدارية والمالية بشكل عام وعدم انفصال الملكية عن الإدارة وانفراد المالك أو الملاك الرئيسيين بالقرارات الاستراتيجية في الشركة، يعدّ من أهم الأسباب المسؤولة عن مشكلة التعثر، وقد أدى ضعف الهياكل التمويلية والاهتمام فقط بالقواعد المحاسبية على حساب مبادئ التمويل في إدارة الشئون المالية للشركة إلى ظهور بعض المشاكل، و[65]من أهمها:

---

[64] السيد سالم أحمد محمد (2017). *الآثار الاجتماعية للديون المتعثرة المرتبطة بالمشروعات الصغيرة والمتناهية الصغر*. مصر: جامعة عين شمس

[65] السيد سالم أحمد محمد (2017). *الآثار الاجتماعية للديون المتعثرة المرتبطة بالمشروعات الصغيرة والمتناهية الصغر*. مصر: جامعة عين شمس

- ضعف الإدارة المالية للمخاطر والسيولة، بما في ذلك عدم الاهتمام بتحليل التغيرات المتوقعة في سعر الفائدة أو سعر صرف العملة المحلية أو حجم الطلب مثلاً عند إعداد التدفقات النقدية والتركيز على النواحي المحاسبية فقط.
- الإسراف في الاقتراض من البنوك التجارية بمبالغ لا تتناسب مع حقوق الملكية، وهو ما يعرف بتراخي القيد على الميزانية.
- عدم الموازنة بين الاقتراض قصير الأجل والتمويل طويل الأجل.
- الاقتراض بالعملات الأجنبية مع عدم القدرة على توفير إيرادات بتلك العملات.
- الاقتراض بهدف المضاربة العقارية للكثير من الشركات والتجار.

3-1-4 السياسات المقترحة لعلاج القروض المتعثرة في مصر:

بادرت الحكومة بالتعاون مع البنك المركزي باقتراح عدة بدائل لتسوية القروض المستحقة على الشركات الخاصة. كما شرعت مؤخراً في اختيار قيادات جديدة لبعض البنوك المصرية من كوادر مصرفية ذات خبرة مهنية واسعة. ويمكن تقسيم السياسات التي اتبعتها الحكومة المصرية لمعالجة القروض المتعثرة إلى مجموعتين، تتعلق المجموعة الأولى بالأسلوب الأفضل لتسوية هذه المشكلة في الوقت الراهن وذلك من خلال مناقشة بعض القواعد والأسس المستخلصة من التجارب الدولية الناجحة في هذا الشأن، والثانية تركز على معالجة الأسباب المسؤولة عن هذه المشكلة في مصر لتفادي تكرارها في المستقبل[66].

[66] البنك الدولي للإنشاء والتعمير. (2010). *وثيقة برنامج لقرض مقترح إلى جمهورية مصر العربيةبشأن قرض ثالث لتمويل سياسات تطوير القطاع المالي*. مصر: مجموعة التنمية الاجتماعية والاقتصادية، إقليم الشرق الأوسط وشمال أفريقيا.

3-1-5 مقترحات خاصة بتسوية القروض المتعثرة القائمة حالياً:

بالرجوع إلى تجارب الدول التي نجحت في معالجة مشكلة المديونيات المتعثرة، ومنها إنجلترا والمكسيك وكوريا وتايلاند وإندونيسيا، يمكن استخلاص مجموعة من الإجراءات التي يمكن اتباعها لضمان تحقيق تسوية سريعة وعادلة لهذه المديونيات في الأجل القصير[67] ومن أهمها:

- تحديد جهة مستقلة تراقب وتشرف على التسوية، وذلك دون تدخل مباشر. ففي إنجلترا مثلاً قام بنك إنجلترا المركزي بهذا الدور، بينما في كوريا تم تشكيل لجنة تنفيذية عليا تضم ممثلي أكبر عشرة بنوك دائنة لتقوم بهذا الدور، وفي المكسيك أصدر رئيس الجمهورية قراراً بإنشاء هيئة عليا للاضطلاع بهذه المهمة.
- تكوين لجان للتنفيذ والمتابعة والتحكيم تضم ممثلين عن البنوك والشركات تقوم بالإعلان عن القواعد العامة لمواجهة مشكلة القروض المتعثرة. وتتمثل المهام الرئيسية لتلك اللجان في تحديد الفترة المخصصة للتفاوض والتي عادةً ما تتراوح بين ٣ و٦ أشهر ،تقدير حجم القروض المتعثرة، تحديد الشركات التي تحتاج إلى إعادة الهيكلة وتلك التي يجب تصفيتها، تحديد أساليب تسوية القروض، متابعة تنفيذ القرارات وأخيراً التحكيم بين الأطراف المختلفة في حالة عدم الوصول إلى اتفاق طوعي.
- تحديد بنك يقود مفاوضات التسوية وينظم إدارة وإتمام إجراءات إعادة الجدولة والذي عادةً ما يكون البنك الدائن لأكثر من ٢٥% من القروض المستحقة على الشركة وتعاونه لجنة من الدائنين تتخذ قراراتها وفقاً لقاعدة الأغلبية، وكذلك وحدات متخصصة في إعادة الهيكلة المالية للشركات داخل البنوك التجارية.

---

[67] Ira Lieberman (2002) *A Review of Corporate Workout Systems* Cairo: the Egyptian Center for Economic Studies

- توافر ثلاثة شروط لنجاح عملية تسوية القروض المتعثرة، وهي [68]

- الوصول إلى اتفاق ودي/ طوعي – خارج القضاء والمحاكم – بدلاً من التسرع في اتخاذ الإجراءات القانونية الرسمية لإعلان الإفلاس والتصفية، أو اللجوء للحراسة القضائية أو الإدارية.
- وجود حوافز تشجع الطرفين – المدين والدائن – على البدء في عملية التفاوض والاشتراك معاً في تحمل بعض الخسائر.
- الحفاظ على سرية حسابات العملاء وتفصيلات برنامج إعادة الهيكلة الخاص بكل منهم.

- إمكانية استخدام أكثر من أسلوب للتسوية في آن واحد، ومن أهمها[69]

- تحويل القروض إلى أسهم، زيادة فترات السداد، تخفيض أسعار الفائدة أو الإعفاء منها، التنازل عن المديونية، بيع الأصول التي لا ترتبط بالنشاط الرئيسي للشركة و إصدار أسهم جديدة.
- توفير قروض جديدة لبعض الشركات لضمان استمرار نشاطها، على أن تمنح تلك القروض على أقساط مع متابعة أسلوب إنفاقها.
- تشجيع قيام شركات مساهمة من قبل مجموعة من البنوك وشركات التأمين، وكذلك شركات رأس المال المخاطر لشراء مديونية الشركات المتعثرة.

3-1-6 المقترحات الخاصة بمعالجة أسباب التعثر في مصر:

بالإضافة إلى أهمية مراعاة القواعد السابقة لتسوية المشكلة القائمة حالياً فإنه من الضروري معالجة جذور هذه المشكلة في مصر للتقليل من احتمالات تكرارها في المستقبل، وفي هذا الخصوص يوجد مجموعة من المقترحات ترتبط بالسوق المحلية والنظام المصرفي والبنك المركزي وأخيراً بالشركات.

---

[68] البنك الدولي للإنشاء والتعمير. (2016). *دليل عملي لتسويات الديون خارج المحاكم*. البنك الدولي.

[69] البنك الدولي للإنشاء والتعمير. (2016). *دليل عملي لتسويات الديون خارج المحاكم*. البنك الدولي.

1- تنشيط السوق ورفع معدلات النمو:

من دون الدخول في تفصيلات الإصلاح الاقتصادي المطلوب لتنشيط السوق ورفع معدلات النمو اتبعت الحكومة بعض الإجراءات الأساسية ولعل من أهمها: إعلان الحكومة عن التزامها بتسوية هذه المشكلة وملامح خطتها في هذا الشأن، القيام بوضع وتنفيذ حزمة من السياسات الاقتصادية المتكاملة لتحقيق الاستقرار النقدي والمالي، اتخاذ سياسات نقدية تتفق مع سياسة تحرير سعر الصرف والحد من التضخم، وأخيراً إجراء مراجعة شاملة للموازنة العامة تشمل جانبي الإنفاق والإيرادات وتستهدف تخفيض العجز المالي.

هذا فضلاً عن أهمية بذل مزيد من الجهود لضمان تدفق موارد مالية جديدة إلى السوق المحلية من خلال تشجيع الصادرات السلعية والخدمية وجذب مزيد من الاستثمارات الأجنبية المباشرة، وهو ما يستلزم استكمال برنامج الإصلاح الهيكلي. وفي هذا الخصوص، من المفيد التركيز على مزيد من تحرير التجارة، إصلاح النظام المالي، تحسين مناخ الاستثمار، الإسراع بالخصخصة وخاصة في مجال البنية الأساسية وتطبيق برنامج للإصلاح المؤسسي.

وبناء عليه فقد ازداد معدل النمو الاقتصادي من 2.92% في عام 2013 إلى حوالي 5% في كل من الأعوام 2018 – 2019 وازداد إجمالي الاستثمار العام والخاص من 265 مليار جنيه في عام 2013 إلى حوالي 796 مليار جنيه في عام 2020 .

2- رفع كفاءة الجهاز المصرفي

تتطلب مواجهة مشكلة المديونية إعادة هيكلة البنوك، بهدف تحسين أدائها، وزيادة قدرتها على تمويل عملية التنمية، واستعادة السلامة المالية والربحية لكل بنك على حدة وللنظام المصرفي ككل. وتستلزم إعادة هيكلة البنوك اتباع منهج متكامل للإصلاح، يشمل إعادة الهيكلة المالية، وتحسين ميزانية البنك أو صافي الثروة، مثلاً بزيادة رأس المال أو رفع القيمة الاسترجاعية للقروض المتعثرة والضمانات. وكذلك

إعادة الهيكلة التشغيلية لرفع مستوى الربحية من خلال إجراءات كتحسين الإدارة والنظم المحاسبية، التقييم الأفضل لمخاطر الأصول، وأخيراً إعادة هيكلة الإطار المؤسسي والتنظيمي للقطاع المالي للارتقاء بالقواعد الإشرافية والتحوطية وتحقيق الاستقرار المالي. ويرى كثير من الخبراء أن رفع كفاءة الجهاز المصرفي وإعادة هيكلة البنوك من الممكن أن يتحققا من خلال عدة وسائل منها خصخصة بنوك القطاع العام، تشجيع الاندماج بين البنوك الصغيرة، وأخيراً رفع كفاءة العاملين بالبنوك وخاصة في إدارات الائتمان، وبالنسبة للخصخصة، قد يكون من المفيد في حالة مصر البدء في استكمال خصخصة حصص المال العام في البنوك المشتركة، وفيما يتعلق بالبنوك العامة، من الأفضل اتباع منهج تدريجي يركز أولاً على خصخصة الإدارة، حيث إن نجاح عملية خصخصة البنوك يستلزم وجود إطار رقابي قوي، والوصول إلى حل مقبول سياسياً للتخلص من العمالة الزائدة فيها. ومن ناحية أخرى، يعد تشجيع الاندماج بين البنوك الصغيرة لخلق كيانات كبيرة وقوية تستفيد من اقتصاديات الحجم والمجال، من أهم الآليات التي تساعد على تقوية أداء الجهاز المصرفي. ولا يفوتنا أن نشير إلى أن العنصر البشري يحتل مكانة محورية في عملية التطوير، ومن ثم يصبح التركيز على تدريب الكوادر المصرفية خاصة في مجال منح الائتمان ومتابعته أمراً ملحاً، أما فيما يتعلق بدور البنك المركزي في الرقابة على البنوك، فقد تم بالفعل اتخاذ بعض القرارات لتنظيم النشاط المصرفي مثل إلزام البنوك بتشكيل لجان مراجعة داخلية، رفع الحد الأدنى لمعدل كفاية رأس المال، واستكمال أعمال الربط الإلكتروني بين فروعها ومراكزها الرئيسية، إلا أن فاعلية تلك الإجراءات تستلزم رفع المستوى الفني للعاملين في إدارة الرقابة على البنوك، وتوفير الحوافز التي تضمن العمل بها على أكفأ وجه.

3- تطوير وإعادة هيكلة الشركات:

على الرغم من أن مشكلة القروض المتعثرة تبدو في ظاهرها مشكلة مالية إلا أن الواقع يكشف أن لها أبعادا أخرى أكثر خطورة متمثلة في ضعف وهشاشة نظم الإدارة وأساليب وفنون الإنتاج والتسويق، وقصور الممارسات المحاسبية والمالية في الوحدات الإنتاجية الخاصة في مصر. ويتضح من التحليل السابق أن تطوير ورفع كفاءة تلك الشركات يستلزم كثيراً من الإصلاحات الداخلية، وهذه مسؤولية الشركات ذاتها، كما يتطلب إصلاح مناخ الأعمال وهذا يدخل في نطاق مسؤولية الحكومة.

ويتطلب قيام الشركات بدورها – أشخاص كانت أم أموال – أن تقوم بإعادة صياغة استراتيجيتها العامة لتواكب التغيرات المعاصرة في السوق المحلية والعالمية، وأن تعيد التفكير في أسلوب عملها وخططها الداخلية سواء من الناحية التنظيمية أو التكنولوجية أو المالية، لرفع مستوى أدائها وتجنب مثل هذه الأزمات، ومن الضروري أيضا أن تنتقل الشركات من المنهج المحاسبي لإدارة التدفقات النقدية إلى أسلوب التحليل المالي الذي يهتم بتقدير المخاطر وإدارة السيولة وأن تحرص على تنويع مصادر الاقتراض وذلك بمزيد من الاعتماد على التمويل من بنوك الاستثمار وشركات التأمين وسوق المال، بدلاً من الاعتماد بشكل أساسي على البنوك التجارية. وكذلك من المفيد الاهتمام بتطبيق قواعد الحوكمة والتي تهتم بتنظيم العلاقة بين الملاك/ المساهمين وأصحاب المصالح من ناحية ومجالس الإدارة والمديرين التنفيذيين من ناحية أخرى، وتطبيق الأسس والقواعد الدولية للمحاسبة والمراجعة والإفصاح عن القوائم المالية. وفي بعض الحالات، قد تتطلب عملية إعادة الهيكلة دخول الشركات المصرية في مشروعات مشتركة مع بعض الشركات الأجنبية كإحدى وسائل تطوير ورفع كفاءة هذه الشركات إذْ لعب هذا الأسلوب دوراً إيجابياً في بعض الدول مثل تايلاند وماليزيا[70]

[70] أبو الغيظ رشا مصطفى (2018). *إعادة هيكلة المشروعات المتعثرة كآلية لتوقي شهر الإفلاس*. مصر: الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري.

وبالنسبة للحكومة، فمن الممكن أن تتخذ مجموعة من الإجراءات من شأنها تشجيع القطاع الخاص على إعادة الهيكلة، وتوفير المناخ المساند لإتمام هذه العملية، ومن أهم تلك الإجراءات زيادة المنافسة في السوق المحلية من خلال تحرير التجارة وتبسيط الإجراءات، وتقليل دور الدولة الإنتاجي حتى تتفرغ للقيام بدورها في تنظيم ومراقبة الأسواق. وكذلك من الضروري أن تعمل الحكومة على توفير الأطر المؤسسية القانونية والقضائية اللازمة، فبدون وجود إطار قانوني ينظم أحكام الإفلاس، ويتعامل مع الصلح الواقي منه (قانون الإفلاس وقانون التجارة على سبيل المثال) ومن دون نظام قضائي كفء وقادر على التعامل مع القضايا المالية الجديدة (من خلال الإسراع بتشكيل المحاكم الاقتصادية ولجان فض المنازعات والتحكيم) يصعب تفادي تكرار هذه المشكلة [71] .

و من الجدير بالذكر أن مصر قامت بإصدار القانون رقم 11 لسنة 2018 الخاص بتنظيم اعادة الهيكلة والصلح الواقي والإفلاس، ويهدف كل من نظام إعادة الهيكلة ونظام الصلح الواقي الى وقاية المدين المتعثر حسن النية من إشهار إفلاسه وتصفية أمواله.

3-1-7 دور مصرف مصر المركزي في المعالجة:

نظراً لتفاقم حجم الديون المتعثرة والتي بلغت نحو 130 مليار جنيه في نهاية يونيو، 2003 ،أي ما يعادل 16 مليار دولار فقد تم إنشاء آلية بالبنك المركزي المصري للتعامل مع الديون المتعثرة والتي قامت بتوجيه البنوك العامة والخاصة لإنشاء وحدة لمتابعة الديون المتعثرة بكل منها، وإنشاء وإدارة قاعدة بيانات للعملاء المتعثرين بالقطاع المصرفي المصري، يتم تحديثها أولاً بأول. وقد أسفر ذلك عن قيام البنوك بعمل تسويات (غير شاملة مديونيات قطاع الأعمال العام منِ قبل البنوك التجارية العامة) بنسبة 90% من الديون غير المنتظمة، تسوية حوالى 7600 حالة متعثرة بالقطاعات الصناعية والتجارية والخدمية بنسبة 63% من إجمالي عدد الحالات وتسوية المديونية غير المنتظمة لشركات قطاع

[71] أبو الغيظ رشا مصطفى (2018). *إعادة هيكلة المشروعات المتعثرة كآلية لتوقي شهر الإفلاس*. مصر: الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري.

الأعمال العام بالبنوك العامة التي بلغت 26 مليار جنيه، إذْ تم سداد 62% سداد نقدي و 38% سداد عيني، وقد ترتب على ذلك انخفاض نسبة القروض غير المنتظمة إلى إجمالي القروض لتصبح 14.8% في نهاية عام 2008 مقابل 26.5% في نهاية عام 2005 .وقد استمرت النسبة في الانخفاض حتى بلغت 9.8% في نهاية مدة برنامج الإصلاح في نهاية عام، 2012 ،كما ارتفع معدل تغطية المخصصات إلى القروض غير المنتظمة ليصبح 92.1% في نهاية عام 2008 مقابل 51.5% في نهاية عام 2005 ،وقد استمرت النسبة في الارتفاع حتى بلغت 97.1% في نهاية مدة برنامج الإصلاح في نهاية عام 2012، وقد أطلق البنك المركزي المصري عدة مبادرات لدعم مفهوم الشمول المالي لتشمل عدة جوانب منها: تشجيع البنوك لتمويل الشركات والمنشآت الصغيرة والمتوسطة، ومبادرة تنشيط قطاع التمويل العقاري لمحدودي ومتوسطي الدخل، إضافةً إلى ما تقدم، صدرت بعض التعليمات لتعزيز البنية التحتية للشمول المالي وخلق بيئة ملائمة لها من خلال: تعزيز كفاءة نظم الدفع، تطوير نظام تسجيل الائتمان بالبنك المركزي المصري وتحديثه، قواعد تشغيل أوامر الدفع عن طريق الهاتف المحمول، القواعد المنظمة لتقديم الخدمات المصرفية عن طريق الإنترنت، التعليمات المنظمة لفتح فروع صغيرة للبنوك، بالإضافة إلى الترخيص بإنشاء أول شركة للاستعلام الائتماني I–Score [72]

إلى جانب ذلك، فإن البنك المركزي المصري في طور اتخاذ إجراءات إضافية وإصدار المزيد من القواعد والتعليمات لتهيئة بيئة مناسبة وتحقيق المزيد من الدعم لمفهوم الشمول المالي؛ وذلك من خلال: تعزيز فرص الحصول على التمويل، قواعد الحماية المالية للمستهلك، تطوير الخدمات المالية الرقمية والمصرفية الإلكترونية، التثقيف المالي والاهتمام بالبيانات والمعلومات والدراسات السوقية [73].

---

[72] البنك المركزي المصري. (2014). *تقرير الاستقرار المالي لجمهورية مصر العربية للعام 2014*. مصر: البنك المركزي المصري

[73] البنك المركزي المصري. (2014). *تقرير الاستقرار المالي لجمهورية مصر العربية للعام 2014*. مصر: البنك المركزي المصري

وقد قام البنك المركزي المصري بإصدار تعليمات حماية عملاء البنوك في عام 2019 لوضع اسس العلاقة بين البنوك وعملائها في جميع مراحل التعامل. ونصت المادة رقم217 من القانون رقم 181 لسنة 2018(قانون حماية المستهلك) على ضرورة التزام الجهات المرخص لها بالإفصاح بشفافية ومصداقية عن البيانات والمعلومات الجوهرية للخدمات التي تقدمها, بالإضافة إلى صياغة شروط وأحكام عقود تقديم الخدمات بشكل واضح ومفهوم للعملاء وتوفير أنظمة أمنة تضمن سلامة حسابات العملاء وسريتها.

واستمرت مبادرات البنك المركزي المصري حيث أعلن عن مبادرة لتسوية المديونيات المتعثرة للشركات بأرصدة أقل من 10 مليون جنيه، وجميع مديونيات العملاء من الأفراد غير شاملة أرصدة البطاقات الائتمانية وفقاً للمركز في 31/12/2017 سواء المتخذ أو غير المتخذ ضدهم إجراءات قضائية مع البنوك المشاركة في المبادرة.

المبادرة في حد ذاتها تفترض قدرة المتعثر على دفع الدين قد ينطبق هذا على العديد من المتعثرين، ومن ثم تعد المبادرة إضافة لضمان استرداد أصل المبالغ وتوفير نفقات التقاضي، إلا أنه في الوقت نفسه، قد لا ينطبق على الغالبية العظمى من المشروعات الصغيرة والمتوسطة التي تعاني من تعثر شديد وعدم قدرة على سداد أصل الدين أو الفوائد أو الضرائب أو التأمينات وهذه المصانع مهددة بالغلق الكامل وتسريح العمالة، ومن هذا المنطلق، فإن هذه المبادرة لا تكفي والمطلوب هو القيام بمبادرة حقيقية للتعامل مع التعثر على أرض الواقع.

حيث يتعين إجراء تقييم شامل لكل الشركات المتعثرة ومعرفة الأسباب الحقيقية التي أدت إلى هذا التعثر قبل إعفاء العملاء المتعثرين من الفوائد المتراكمة وخاصةً أن هذا لن يحل مشكلة التعثر بالصورة

الصحيحة (بمعنى عدم تكرار التعثر)، علاوةً على أنه، وهذا هو الأهم، قد يؤثر بصورة سلبية في الشركات الملتزمة بالسداد بالفعل [74]

وقد ركزت المبادرة على النقاط الآتية: [75]

قد يرجع تعثر هذه الشركات لأسباب غياب الجدوى الاقتصادية أو الحصة السوقية أو القدرة التسويقية أو عدم وجود طلب على المنتج أو مشاكل إدارية أو فنية أو تكنولوجية أو مشاكل التدريب أو عدم القدرة على المنافسة أو تعثر مالي نتيجة لظروف اقتصادية مرت بها الدولة حيث أن كل حالة من هذه الحالات تختلف عن الأخرى في معالجتها وهذه عملية تخصصية تتم عن طريق صناديق متخصصة لإعادة هيكلة المشروعات المتعثرة مثل شركة مصر لرأس المال المخاطر. وهذا ليس دور البنك المركزي (تأسست شركة مصر لرأس المال المخاطر في عام 2016، وهي أول شركة تعمل بمجال صناديق إعادة هيكلة المشروعات المتعثرة برأسمال 150 مليون جنيه، وتهدف إلى إعادة تشغيل المصانع المتعثرة التي تواجه التزامات مالية تعجز عن الوفاء بها، أو تعجز عن الإنتاج بسبب ضعف رأس المال. ويسهم في الشركة صندوق تحيا مصر بنسبة 46.7% ومركز تحديث الصناعة بنسبة 20% وبنك الاستثمار القومي بنسبة 20% وشركة أيادي بنسبة 13%).

التناول الأمثل لمشكلة التعثر هو القيام بتقييم دقيق للشركات، والتعامل مع المشاكل غير المالية من خلال إعادة الهيكلة والتدريب ومراجعة الموقف الحالي وفقا للجدوى الاقتصادية، فإذا كان التعثر ناتجاً عن ظروف اقتصادية خارج إرادة الشركة، يمكن وقتها تقديم قرض في صورة "رأسمال عامل." وتقوم الشركة من خلاله بالإنتاج والتسويق تحت إشراف صندوق إعادة الهيكلة، على أن تتمتع

---

[74] المصري اليوم. (2018). *المركزي يطلق مبادرة لتسوية المديونات المتعثرة للشركات*. مصر: المركز المصري للدراسات الاقتصادية.

[75] المصري اليوم. (2018). *المركزي يطلق مبادرة لتسوية المديونات المتعثرة للشركات*. مصر: المركز المصري للدراسات الاقتصادية.

الشركة في هذه الفترة بتجميد التزاماتها من الضرائب والتأمينات وغيرها، إلى أن تحقق ربح في نهاية العام، فيتم إعادة جدولة كل القروض والضرائب والتأمينات المتأخرة، ويتطلب ذلك تعديلات تشريعية بسيطة ليست موجودة الآن، وهذه مرحلة يمكن أن يدخل فيها البنك المركزي بمبادرته.

و يقوم البنك المركزي بشكل دوري بإصدار مبادرات للعملاء المتعثرين تشمل بشكل أساسي البنود الآتية : 1-التنازل عن القضايا المتداولة لدى المحاكم فور اتفاق العميل مع البنك على شروط السداد ,2-الحذف من قوائم الحظر لدى البنك المركزي و نظام أي سكور ,3-عدم سريان حظر التعامل على هؤلاء العملاء ,4-تحرير الضمانات والرهون، وذلك عند سداد 50 بالمئة من رصيد المديونية (البنك المركزي المصري,2018)

3-1-8 دور شركة مصر لرأس المال المخاطر في المعالجة:

يعدّ التمويل من خلال شركات رأس المال المخاطر ظاهرة حديثة في الدول النامية التي التفتت إليها في السنوات الأخيرة بعد أن أثبتت نجاحها في كثير من الدول المتقدمة، وقد آخذ المشرع المصري بفكرة شركات رأس مال المخاطر بهدف تحفيز الاستثمار في المشاريع الريادية والابتكارية ذات العائد المرتفع حيث إن شركات رأس المال المخاطر تؤسس بقصد الاستثمار المباشر، أو إنشاء صناديق للمساهمة في رؤوس أموال الشركات ذات إمكانيات النمو العالية وغير المدرجة أسهمها في السوق المالي لقاء الحصول على عوائد عند بيع مساهمتها أو حصصها في رأس مال الشركة المستثمر بها. [76]

و يعمل رأس المال المخاطر من خلال شركات يطلق عليها شركات رأس المال المخاطر منها ما هو مرخص وفق قانون سوق رأس المال، وذلك بوصف أن رأس المال المخاطر يشكل أحد أنشطة الشركات التي تعمل في مجال الاستثمار في الأوراق المالية، ومنها ما هو مرخص له وفق قانون الاستثمار رقم 8

---

[76] الخرابشة سامي محمد (2018). القانون في عالم متغير. *شركات رأس المال المغامر كأداة قانونية لتحفيز الاستثمار "دراسة قانونية في ضوء قانون الشركات الاردني المعدل لسنة "2017* (الصفحات 1-25). الأردن: جامعة اليرموك.

لسنة 1997 ذلك لاعتبار أن رأس المال المخاطر يعد أحد الأنشطة التي تجعل من الشركات التي تقوم بممارسته شركات خاضعة لقانون الاستثمار، لكن معظم شركات رأس المال المخاطر سواء المرخص لها من البيئة العامة لسوق رأس المال أو من الهيئة العامة للاستثمار، لا تعمل كشركات رأس المال المخاطر وإنما تعمل في مجالات أخرى غير رأس المال المخاطر، فغياب هذا الإطار انعكس على عدم وضوح وغياب ثقافة رأس المال المخاطر في السوق العربية بصفة عامة، ورغبة من الهيئة العامة لسوق المال لتنمية سوق رأس المال المخاطر فقد قامت بإصدار لوائح تنفيذية، الأولى تضمنت التعريف بنشاط رأس المال المخاطر على أنه يتضمن تمويل نشاط الشركات والمؤسسات التي تصدر أسهم أو توفير الدعم لها أو القيام بتوفير خدمات فنية وإدارية أو المساهمة في تطوير المشروعات والمؤسسات بفرض تحويلها إلى شركات مساهمة، أو توصية بالأسهم بشرط أن تكون هذه المشاريع تتسم بالمخاطرة العالية أو أنها تفتقر إلى التمويل مما ينتج عن استثمار طويل الأمد، بالإضافة إلى وجود تنظيم آخر لنشاط رأس المال المخاطر، يقوم بالعمل على المساهمة في مشروعات أو مؤسسات، بهدف تنميتها من أجل تحويلها إلى شركات مساهمة أو شركات توصية بالأسهم شريطة أن تفتقر إلى التمويل اللازم لها [77]

وقد قامت الحكومة المصرية بتقديم الدعم اللازم لسوق رأس المال المخاطر من خلال عدة مبادرات كالإعفاءات الضريبية، وإتاحة الفرصة لشركات رأس المال المخاطر بتملك شركات القطاع العام التي قامت الحكومة بخصخصتها، وكان لشركة رأس المال المخاطر عوائد عديدة سواء على مستوى الاقتصاد الوطني من خلال جمع الموارد المالية وتوجيهها نحو تمويل المشروعات الاقتصادية وتوسيع قاعدة الملكية في قطاع الاستثمار في المشاريع العامة، وذلك من خلال طرح الاكتتاب لأسهم الشركات المطروحة للبيع، وتوفير التمويل اللازم للشراء وبالتالي التخفيف من مخاطر تعثر القروض لدى المصارف وذلك بإيجاد مصدر تمويل جديد، بالإضافة إلى أن صناديق الاستثمار الموجودة بهذه الشركات، يمكن استخدامها من قبل المصارف كأوعية استثمارية ادخارية، يمكن للمصارف من خلالها

[77] الخياط زهراء (2014). الاستثمار في رأس المال المخاطر –دراسة حالة جمعية رأس المال المخاطر والملكية الخاصة البريطانية مع نموذج مقترح للتطبيق في العراق–. *مجلة الإدارة والاقتصاد*، الصفحات 154–173.

أن توظف فائض السيولة المتاح لديها نتيجة زيادة الإيداع، وبهذا فهي تتيح توجيه الموارد النقدية للاستثمار المباشر في المشروعات الإنتاجية، مع تحقيق أقصى عائد ممكن بأقل درجة من درجات المخاطرة، كما أنها تعدّ بالنسبة للجهاز المصرفي موارد مالية خارج الميزانية، وبذلك تزداد قدرة المصارف في مواجه مخاطر التعثر [78] .

وتستهدف شركة مصر لرأسمال المخاطر تمويل المصانع المتعثرة وأسهمت في استعادة عدد كبير من الشركات المتعثرة لأنشطتها من خلال توفير آليات تمويلية وتتضمن معايير التمويل ان تكون المنشأة قطاعاً خاصاً تعمل بالمجال الصناعي، أن تكون الشركة كثيفة العمالة وأن يكون لها منتج مقبول في السوق وتتيح الشركة ثلاثة اساليب تمويل:

1–تمويل رأسمال الشركة المتعثرة في الشركات التي ارتفعت مديوناتها نسبة لرأسمالها بشكل كبير,

2–الطريقة الثانية تقديم قرض متوسط الاجل إذا كانت نسبة مديونيات الشركة الى رأس المال تسمح بذلك، أو المساعدة بالحصول على قروض جديدة بفائدة منخفضة

3– الطريقة الثالثة تقديم تمويل رأسمال عامل في حال كانت الشركة تحتاج الى سيولة للتشغيل، أو فتح اعتماد استيرادي او شراء مواد خام.

3–1–9 التأمين على الائتمان :

يعدّ التأمين على الائتمان نوع من الحماية أو التأمين للمصرف من مخاطر القروض والديون المتعثرة وتعدّ الضمانة على القروض إحدى أهم الاعتبارات عند اتخاذ قرار الإقراض إذْ تكون مصدراً للاطمئنان ودرء لمخاطر القرض، حتى إنْ كانت الضمانات في حد ذاتها تعتريها بعض المخاطر، وبالنسبة للقروض ذات المخاطر المرتفعة أو القروض ذات القيمة العالية، فإنَ المصرف في الغالب يرغب في

[78] شرف الدين، ماهر احمد (2018). *رأس المال المخاطر في مصر .. الفرص والتحديات*. مصر: مركز البديل للتخطيط والدراسات الاستراتيجية .

الاعتماد على مصدر بديل لإعادة التسديد في حالة أنَ خطط الزبون جاءت بنتائج سلبية، وأنَ القرض لا يمكن تسديده من المصدر المقصود، فالبنك يجب أن يطرح على نفسه التساؤل فيما يخص فشل العميل من القيام بإعادة تسديد المبلغ المقترض كما هو مخطط له، وتم في مصر إتاحة هذه الخدمات من قبل عدة شركات تأمين، والتي أثرت بشكل إيجابي في الحد من القروض المتعثرة في المصارف، وذلك نتيجة لما يحقق التأمين على القروض من مزايا تتمثل أهمها بما يأتي:[79]

4- خلق الضمان المناسب والكافي، وضمان استرجاع القرض تحت أسوأ الظروف وهذا هدف رئيسي للمصرف ينبثق من حماية أموال المودعين.

5- التقليل من درجة المخاطرة التي قد يتعرض لها المصرف، حيث أنه كلما زادت درجة المخاطرة شدد المصرف بطلب الضمانات التي تضمن له استيفاء حقوقه.

6- تعدّ الضمانات أحد الوسائل الهامة التي تبعث الاطمئنان حتى إنْ تحقق خطر عدم القدرة على السداد دون الحاجة للقضاء باعتبار الضمان حق مخوَل له من قبل القضاء.

7- تسهم في تحقيق وإنماء المشاريع الاقتصادية التي تعتمد على القروض ما يؤدي إلى دعم أسس النظام الاقتصادي في الدولة وذلك من خلال التسهيلات الممنوحة على غرارها.

8- يضمن التأمين على القروض عدم افلاس المصارف في حال زادت قروضها المتعثرة لأن شركة التأمين تعوض عليه ببعض المبالغ .

3-1-10 شركات تحصيل الديون:

تعدّ شركات تحصيل الديون شركات مالية وقانونية متخصصة بتسوية وتحصيل وشراء كافة أنواع الديون سواء المستحقة أو المتأخرة أو المعدومة، إذْ ظهرت الحاجة إلى مثل هذا النشاط في نهاية القرن العشرين وترافقت مع التطور السريع في النظم المالية والإدارية، وتعدّ مصر من الدول التي تنتشر فيها العديد من هذه الشركات، حيث إن أغلب هذه الشركات تقوم بتحصيل الديون، سواء كانت مستحقة من الأفراد أو

[79] عبدالسلام، محمد الموقف (1999). *دراسات من الأقسام المختلفة بالبنوك التجارية*. الاسكندرية: مكتبة ومطبعة شعاع

من الشركات، وتتولى جميع أعباء ومسؤوليات تحصيل تلك الديون بتكاليف معقولة تعود بالنفع على الدائن بتحصيل ديونه بأسرع وقت وأقل التكاليف، وكذلك المدين الذي يتلقى النصح والمشورة والحلول العلمية والقانونية لسداد دينه بأسرع وقت وفي سبيل التوضيح لا بد من الإشارة إلى أن هذه الشركات لم تكن بالأهمية التي وصلت إليها في الوقت الراهن مع نمو المعاملات المالية وكثرة وتنوع أشكالها، بالإضافة إلى تركيز المصارف كجهة مقرضة على الحصول على ضمانات تضمن لها استرداد الدين، وفي حقيقة الأمر هذه الشركات كانت في البداية عبارة عن مكاتب محاميين ولم تكن بهذا الحجم والتخصص الذي هي عليه اليوم، وتعدّ هذه الشركات وسيلة مهمة من الوسائل التي يمكن استخدامها من أجل تحصيل القروض المتعثرة، أو حتى التخفيف من آثار التعثر والمخاطر المترتبة عليه في المصارف حيث إن هذه الشركات لا يقتصر مجال عملها فقط في تحصيل الديون المتعثرة بل أيضا يمكن أن تشتري الديون المستحقة قبل الوصول لمرحلة التعثر كما أشرنا من قبل. وهذا الإجراء يساعد المصارف في توفير السيولة وزيادة قدرتها في مواجهة مخاطر التعثر [80].

3-1-11 نظام الاستعلام الائتماني(أي سكور i-score):

يتمثل هذا النظام في توفير معلومات هامة عن طالب الاقتراض المصرفي، ويتم ذلك في شكل تقرير ائتماني عن عملاء المصارف والمؤسسات المالية، أو عملاء مؤسسات الإقراض الشخصي والاستهلاكي مثل شركات البيع بالتقسيط وشركات الاتصالات وخلافها. ويعرض السجل بيانات ديموغرافية شخصية لتعريف العميل مثل الرقم القومي، السجل التجاري، سجل المصدرين والمستوردين وبيانات ائتمانية. ويتم فتح الملف الائتماني للعميل عند قيام الفرد أو الشركة باقتراض أموال أو طلب قرض لأول مرة،

[80] مؤسسة حورس. (2022). *تحصيل الديون في مصر*. مصر: مؤسسة حورس .

وتقوم الجهات التي تمنح الائتمان مثل البنوك، شركات التمويل العقاري، شركات التأجير التمويلي، وموردي السلع بالتقسيط بإرسال هذه البيانات إلى شركة الاستعلام الائتماني. [81]

وقد تأسست شركة الاستعلام الائتماني I-Score في 5 سبتمبر 2005 تحت مسمى الشركة المصرية للاستعلام الائتماني "استعلام" بغرض تقديم خدمات الاستعلام والتصنيف الائتماني، كما تقدم النصح والمشورة المالية والحلول العملية وجميع أعمال الاستشارات المتخصصة للأفراد أو المؤسسات من راغبي تحسين مستوى جدارتهم الائتمانية، أو من يريد تحسين أدائه المالي أو من يريد منهم أن يبنى تاريخ ائتماني على أساس سليم ليبدأ به نشاطاً معيناً (فيما عدا الاستشارات القانونية). وتقوم ببيع خدمات المعلومات والمنتجات الخدمية المرتبطة بها وغيرها من الخدمات المستحدثة لجميع الجهات المستفيدة في مصر وبما لا يتعارض مع أحكام سرية الحسابات بالبنوك، مع القيام بأعمال الوكالة في مجال الاستعلام والتصنيف الائتماني للمنشآت أو الشركات التي ترتبط أغراضها بعمل الشركة، من خلال مراعاة أحكام القوانين واللوائح والقرارات السارية وبشرط استصدار التراخيص اللازمة لممارسة هذه الأنشطة [82]

وتتمثل أهمية الاستعلام الائتماني بالنسبة للصناعة المصرفية في الحدّ من ظاهرة الديون المتعثرة ما يؤدي إلى زيادة تكلفة الاقتراض والتمويل، فضلا عن ذلك توسيع قاعدة العملاء الممولين وتوجيه التمويل للعملاء الذين يوفون بالتزاماتهم ويسهمون في زيادة الإنتاج وتوفير السلع والخدمات على مستوي الاقتصاد القومي، وكذلك استعراض دور الاستعلام الائتماني عن العملاء في ترقية أداء المصارف. ويمكن أن يكون ذلك باستعراض أثره المتوقع في أداء المصارف وفقا للمؤشرات والمعايير الآتية:

---

[81] الفاتح يوسف (2015). *دور الاستعلام الائتماني في الحد من التعثر وأثره في الأداء المالي للمصارف التجارية العاملة في السودان*. السودان: جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

[82] البنك المركزي المصري. (2014). *تقرير الاستقرار المالي لجمهورية مصر العربية للعام 2014*. مصر: البنك المركزي المصري.

1- استقطاب الموارد : يتوقع أن يزيد الاستعلام الائتماني من معرفة واستقطاب عملاء جدد جيدين للمصرف يمارسون نشاطاً اقتصادياً معروفاً ويتعاملون مع عملاء يمارسون أنشطه اقتصادية حقيقية وبالتالي تزيد ثقتهم في الجهاز المصرفي [83]

2- **توظيف الموارد :** تعدّ عملية التوظيف الوجه الآخر لعملية الاستقطاب إذ أن دور المصارف في الوساطة بين ذوي الفوائض المالية (المدخرين) وذوي الحاجة للتمويل (المستثمرين)، وبالتالي يمكنهم نظام الاستعلام الائتماني من معرفة عملائهم والتقرير بشأن منحهم التمويل من عدمه، وينتج عن ذلك زيادة معدلات التوظيف إذ يتم اختيار العميل ذي السجل الائتماني الجيد والنشط اقتصادياً ما يزيد من قاعدة العملاء وينتج عن ذلك زيادة نسبة توظيف الموارد[84] كما يساعد الاستعلام الائتماني المصرف على معرفة عملاءه وملاءتهم المالية ونواياهم في الاستثمار، تأسيس شركات حقيقية، اقامة مصانع أو التوسع في الأنشطة التجارية والصناعية.

3- زيادة محفظة التمويل والاستثمار المباشر ونموها: نسبة لزيادة واستقطاب الموارد وزيادة نسبة التوظيف سيؤدي ذلك إلى نمو محفظة التمويل بالنسبة للعملاء ومحفظة الاستثمار المباشر للمصارف بامتلاكها أصول جيده تمكن تمويل العملاء عبر صيغ التمويل المعمول بها [85] ، الأمر الذي سيؤدي لزيادة أرباح المصرف.

4- انخفاض نسبة القروض المتعثرة : يساعد نظام الاستعلام الائتماني المصارف في اتخاذ قرار التمويل والتسهيل الائتماني أو عدمه بحيادية وشفافية، وبالتالي يساعدها على اتخاذ القرارات الصائبة

---

[83] محمد عبدالله الحسن (كانون الأول, 2011). دور الاستعلام الائتماني في ترقية أداء المصارف. *مجلة المصرفي*(62)، الصفحات 4-24.

[84] عبدالله ،محي الدين (2018). *مساهمة نظام الاستعلام الائتماني في الحد من المخاطر الائتمانية في المصارف السودانية "دراسة حالة المصارف العاملة بولاية الجزيرة 2017"*. السودان: جامعة الجزيرة.

[85] عبدالله ، محي الدين (2018). *مساهمة نظام الاستعلام الائتماني في الحد من المخاطر الائتمانية في المصارف السودانية "دراسة حالة المصارف العاملة بولاية الجزيرة 2017"*. السودان: جامعة الجزيرة.

ويتم اختبار العملاء الجيدين الذين سوف يوفون بالتزاماتهم ،ومن ثم سوف تنخفض نسبة القروض المتعثرة [86]

5- انخفاض مخصصات الديون المشكوك في تحصيلها: إن وفاء العملاء الممولين سوف يساعد على إعادة إقراضهم وتمويلهم، أو تمويل عملاء آخرين وفي ذات الوقت تنتفي الحاجة إلى تكوين مخصصات للديون المشكوك في تحصيلها، وبالتالي سوف يكون من النادر حدوث حالات إهلاك الدين أو شطبه[87]

6- الربحية: نتيجة لاستقطاب الموارد وتوظيفها بتمويل عملاء جيدين وانخفاض مخصصات القروض المتعثرة سوف تزيد أرباح المصارف وبالتالي ازدياد نصيب المساهين من الأرباح ما يشجعهم على زيادة رؤوس أموالهم.[88]

3-1-12 تقييم التجربة المصرية:

لا بد من الإشارة بدايةً إلى أنه من الصعب تفادي التعثر بشكل نهائي بسبب السلوكيات الشخصية للعملاء، والتي تتسم في كثير من الأحيان بالرغبة في التوسع العشوائي من دون تخطيط أو ضعف الجدارة أو عدم وجود كيانات أو هياكل إدارية ذو كفاءة ولكن من الممكن تقليل التعثر والحد من آثاره وبعد عرض عدة طرق وأساليب تم اتخاذها من قبل الحكومة المصرية والمصارف فإنه يمكن القول إن مشكلة الديون المتعثرة ذات تكلفة كبيرة على القطاع المصرفي وخاصةً مع الزيادة الكبيرة في حجم مخصصات الديون المتعثرة.

---

[86] قويدر ابتسام (2014). *دور التحليل الائتماني في ترشيد قرار منح القروض في البنوك التجارية "دراسة حالة البنك الخارجي الجزائري (BEA) وكالة قسنطينة"*. الجزائر: جامعة قسنطينة.

[87] قويدر ابتسام (2014). *دور التحليل الائتماني في ترشيد قرار منح القروض في البنوك التجارية "دراسة حالة البنك الخارجي الجزائري (BEA) وكالة قسنطينة"*. الجزائر: جامعة قسنطينة.

[88] النعساني احمد (2010). أثر تحليل الائتمان في تكوين محفظة قروض غير متعثرة. *مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية*(5)، الصفحات 59-75.

وقد حققت مبادرة البنك المركزي المصري لدعم المتعثرين وتطوير معدات المشروعات الصغيرة والمتوسطة نجاحاً كبيراً في ثمانية بنوك عامة شملتها المبادرة، و تم شطب العملاء والشركات المستفيدة من القوائم السلبية للبنك المركزي وقوائم الممنوع التعامل معهم لدى «المصرية للاستعلام الائتماني». وتنازلت البنوك عن جميع الدعاوى المرفوعة ضدهم. وتم تحرير الضمانات التي قدمها هؤلاء إلى البنوك للحصول على قروض ائتمانية، وأصبح يحق للمستفيدين أن يتعاملوا مع البنوك وأن يستفيدوا من جميع منتجاتها المصرفية لمواصلة أنشطتهم الاقتصادية في الأسواق وتشغيل العمالة، بما يسهم في زيادة الإنتاج والنمو وتنمية موارد الحكومة من الرسوم والضرائب وزيادة الصادرات، بالإضافة إلى إمكانية جلب العملات الأجنبية لزيادة الاحتياطي من العملات الحرة لدعم قيمة الجنيه وتحسين ميزان المدفوعات، حيث إن هذه المبادرة تعطى الفرصة للمصانع القديمة أن يعاد تشغيلها بدلاً من إنفاق رؤوس الأموال الجديدة على بناء المصانع والأبنية الخاصة بالإنتاج، وتخصص الأموال الاستثمارية الجديدة التي سيضخها المستثمرون في شراء المعدات التكنولوجية الجديدة التي من شأنها أن تزيد الإنتاجية وترفع معدلات التسويق والترويج للمصانع الداخلة في السوق من جديد. وهذا من شأنه أن يوفر العملات الأجنبية التي تنفق في شراء هذه التكنولوجيات المتطورة.

كما أن عودة الآلاف من المصانع إلى الصف لتشغيلها، يجذب الاستثمارات الأجنبية التي تبحث دائماً عن شريك مصري تسهم معه في تشغيل كيانات جاهزة للعمل كحل أفضل من الانتظار في طابور لحين تخصيص قطعة أرض لإقامة المشروعات، ثم جولة أخرى للحصول على تراخيص مزاولة المهنة والتشغيل ولا بد من التأكيد باستمرار هذه المبادرات لمصلحة الاقتصاد المصري لاستيعاب العمالة، لأن ذلك من شأنه أن يرفع معدلات التشغيل والنمو الاقتصادي، بل إن الأجانب لديهم الاستعداد لتشغيل هذه المصانع خلال فترات قصيرة.

واستنادا لذلك يلاحظ ما يأتي:

1-انخفضت نسبة الديون المتعثرة في الجهاز المصرفي في مصر من 9.3% في عام 2013 إلى 3.9% في عام 2020

2-ازداد إجمالي التسهيلات الممنوحة من 1.3 تريليون جنيه الى 4.9 تريليون جنيه خلال نفس الفترة

3-ازداد إجمالي الودائع بما فيها الودائع الحكومية من 1.1 تريليون جنيه في عام 2013 إلى 4.7 تريليون جنيه في عام 2020.

المبحث الثاني

القروض المتعثرة في الإمارات

3-2-1 تمهيد:

كثيراً ما تقع المصارف في أزمات وخسائر تهز كيانها واستقرارها، وتفقدها الثقة من طرف عملائها، وهذا نتيجة تعرضها لعدة مشاكل مصرفية خطيرة. ومن الأكثر خطورة مشكلة تعثر القروض المصرفية، وهذه المشكلة التي تعدّ كثيرة الحدوث في العمل المصرفي ويسهم فيها كل من العميل والعاملين بإدارات الائتمان وبعض المتغيرات الاقتصادية الأخرى التي لا يمكن للمصرف أن يتجنبها، إلا أنها تكون محسوبة ابتداء من منح القرض هذا لما ينتج عنها من أضرار تلحق بالمصرف وتخفض من أرباحه أو تجعله خاسر. وسيتم في هذا المبحث مناقشة مشكلة القروض المتعثرة في دولة الإمارات العربية المتحدة، وما هي أهم الإجراءات التي تم اتباعها من قبل الحكومة في سبيل معالجة هذه المشكلة والقضاء عليها.

3-2-2 لمحة عن الاقتصاد الاماراتي:

إن الاقتصاد الاماراتي مر بمراحل تطور نظراً لما تشهده البلاد من تطور على كافة النواحي الاقتصادية والاجتماعية والسياسية, وفيما يأتي قراءة لبعض مؤشرات الاقتصاد الكلي في الإمارات:

الجدول (3-2) مؤشرات الاقتصاد الكلي الاماراتي

المؤشر	مؤشر حجم الصادرات	مؤشر حجم الواردات	التضخم	الناتج المحلي الاجمالي دولار	معدل نمو الناتج
2008	69.51	75.92	12.25	315,474,615,738.60	5.68
2009	68.75	58.56	1.56	253,547,358,747.45	16.10-
2010	65.95	61.25	0.88	289,787,452,661.68	1.27
2011	74.67	76.24	0.88	350,666,058,379.85	16.10
2012	89.12	85.70	0.66	384,610,125,391.42	4.56
2013	95.62	94.39	1.10	400,218,529,748.13	7.67
2014	90.20	97.88	2.35	414,105,366,752.89	5.59
2015	100.00	100.00	4.07	370,275,469,571.14	8.68-
2016	104.36	102.89	1.62	369,255,326,235.53	1.19
2017	101.03	97.26	1.97	390,516,804,029.95	8.09
2018	111.40	88.35	3.07	427,049,432,157.93	1.39-
2019	116.36	104.74	1.93-	417,989,721,742.68	0.00-
2020	105.54	87.08	2.08-	349,473,015,330.16	5.97-
2021	101.83	111.44	0.01-	415,021,590,687.54	3.24
المتوسط	92.45	88.69	1.88	367,713,633,369.64	1.52
الانحراف المعياري	16.03	15.32	3.30	49,834,242,960.48	7.66
معامل الاختلاف	0.17	0.17	1.75	0.14	5.05
اعلى قيمة	116.36	111.44	12.25	427,049,432,157.93	16.10
ادنى قيمة	65.95	58.56	2.08-	253,547,358,747.45	16.10-

المصدر : التقارير المنشورة من قبل مصرف الإمارات المركزي ومكتب الإحصاء

- مؤشر حجم الصادرات: تشير البيانات إلى زيادة ملحوظة في حجم الصادرات من 2008 إلى 2019 مع ارتفاع مستمر في المؤشر إذ وصل إلى أعلى قيمة في عام 2019 كما لوحظ انخفاض في عام 2020 مما يعكس تأثيرات سلبية محتملة لجائحة كورونا وبلغت قيمة المتوسط 92.45 مع انحراف معياري 16.03 مما يدل على تباين نسبي في حجم الصادرات.

- مؤشر حجم الواردات: بلغ متوسط حجم الواردات خلال الفترة المدروسة 88.69 مع انحراف معياري قدره 15.32 وهذا يعكس تقلباً نسبياً معتدلاً في المؤشر كما يظهر التوافق بين مؤشري الصادرات و الواردات وجود توازن في ميزان المدفوعات مما يعزز الاستقرار الاقتصادي.

- التضخم: تشير البيانات إلى أن متوسط المؤشر بلغ 1.88 مع تباين كبير وصل إذ وصل الانحراف المعياري إلى3.3 هذه الأرقام تعكس تقلبات ملحوظة في المؤشر وهو ما يتضح من قيمة معامل الاختلاف إذ تراوحت قيم المؤشر بين 12 في عام 2008 و-2 في عام 2020 .

- الناتج المحلي الإجمالي (بالدولار): شهد الناتج المحلي الإجمالي تذبذبات بسيطة وبلغت قيمة متوسط المؤشر 367 مليار وقيمة الانحراف 49,8 مليار ما يشير الى استقرار المؤشر وقد تراوحت القيم بين 427 مليار الخاصة لعام 2018 وبين 253 مليار الخاصة بعام 2009, و يشير هذه المؤشر إلى وجود استقرار كبير مع تغيرات بمعدلات بسيطة جداً بالسالب والموجب.

- معدل نمو الدخل القومي: شهد معدل نمو الناتج تقلبات ملحوظة حيث سجل أدنى قيمة في عام 2009 نتيجة للأزمة المالية العالمية وتأثر معدل النمو بعوامل متعددة خلال تلك الفترة بما في ذلك التقلبات في أسعار النفط والقيود الاقتصادية خلال جائحة كورونا

- **ومما سبق يمكن الاستنتاج أنّ الاقتصاد الإماراتي شهد حالة استقرار على طول السلسلة مع وجود معدلات تطور ايجابية بسيطة.**

3-2-3 أسباب تعثر القروض في الإمارات:

تُعزى أبرز أسباب تعثر القروض المصرفي في الإمارات إلى النقاط الآتية:

1. تكرار حالات الاحتيال، والهروب بأموال البنوك خارج الدولة.
2. عدم وجود جهة مركزية لمراقبة المخاطر تعمل بشكل اتحادي لها أحقية محاسبة كل بنك عند تركز القروض في شركات بعينها، حيث إن هذا ربما يكون حائط صد قوياً لمنع تكرار مثل هذه الحالات عن طريق حصر القروض ومعرفة نسبها ولأي شركات أعطيت بشكل مفصل، ومحاسبة البنوك في الوقت ذاته.
3. موافقات التمويل والاقتراض السريعة والقرارات غير المدروسة، حيث إن القروض والتسهيلات تحمل في طياتها عند منحها مخاطر عدم التسديد والتعثر، التي لا يمكن السيطرة عليها، وهذا ما ينطبق على حالات منح القروض لشركات يهرب أصحابها بعد فترة بأموال البنوك.
4. المنافسة القوية بين البنوك، و يظهر ذلك في شراء المديونيات من دون الاهتمام بتوافر المقومات المالية والمصرفية.
5. استخدام التمويل في غير الأغراض التي تم منح التمويل من أجلها، فضلاً عن الإعسار والإفلاس.
6. عدم وجود أجهزة استعلامات تتوافر لديها الخبرة والكفاءة للتمكن من إظهار حقيقة العميل ووضعه في السوق.
7. عدم كفاية الضمانات التي يقدمها العميل للبنك، والتي تعدّ صمام الأمان في مواجهة أي مخاطر قد يتعرض لها القرض.
8. عدم جدية الدراسة المقدمة عن القرض المطلوب قبل الموافقة عليه، وعدم تحليل مخاطر الائتمان من حيث الإدارة والسوق، والظروف والضمانات المحيطة بالعملاء أو البنوك.

9. عدم متابعة القرض مع العملاء ورصد التجاوزات التي تحصل بين الحين والأخر، إلى جانب استخدام القرض أو أنواع التسهيلات المقدمة لغير الغرض الذي منح من أجله القرض، فضلاً عن صرف التمويل الممنوح دفعة واحدة في معظم الأحيان.

3-2-4 الإجراءات التي تم استخدامها لمعالجة القروض المتعثرة في الإمارات:

اتبعت الحكومة الإماراتية مجموعة من السياسات والإجراءات التي من شأنها التقليل من التعثر في القروض حيث إنه يعمل في الإمارات ما مجموعه 21 مصرفاً محلياً و25 بنكاً أجنبياَ، بينما افتتح 36 بنكاً أجنبياً مكاتب تمثيلية, وعلى الرغم من هذه الأرقام، فإن القطاع المصرفي الإماراتي تهيمن عليه أكبر خمسة بنوك محلية تسيطر على حوالي نصف حصة القروض والودائع. نتيجة لذلك، تتمسك معظم البنوك المحلية والأجنبية بحصة صغيرة جداً من السوق. و وصل بنكان أجنبيان فقط (HSCB و Standard Chartered) إلى قائمة العشرة الأوائل من البنوك العاملة في الإمارات العربية المتحدة، بناء على الودائع والقروض[89]

و لعب البنك المركزي لدولة الإمارات العربية المتحدة دوراً مهماً في تبسيط العمليات المصرفية، وزيادة ثقة المستهلك بما يسمح من تخفيض القروض المتعثرة وعلاوةً على ذلك، كان مركز دبي المالي العالمي عاملاً مساعداً في جذب البنوك التجارية والمؤسسات المالية المشهورة عالمياً بالمقارنة مع بنوك دول مجلس التعاون الخليجي، و كان أداء البنوك الإماراتية أفضل من بنوك الدول الأخرى.[90]

---

[89] Anaam Hashm(january 2007) An Analysis Of The United Arab Emirates Banking Sector *Economics Research Journa*& *International Business*,pp 77-88

[90] Anaam Hashm(january 2007) An Analysis Of The United Arab Emirates Banking Sector *Economics Research Journa*& *International Business*,pp 77-88

و قررت دولة الإمارات العربية المتحدة اعتماد بروتوكول بازل الثاني المصرفي الدولي لتحسين المستوى العام لأداء نظامها المصرفي. تشمل مراحل تنفيذ بازل 2 التشريعات، استعداد البنوك وتكييف المعايير. ومن بعض مزايا معايير بازل 2 لدولة الإمارات العربية المتحدة هي :[91]

1- إنشاء إدارات قوية لإدارة المخاطر في البنوك.

2- الإبلاغ الشفاف عن البيانات المالية للبنوك.

3- استقرار النظام المالي.

4- التسجيل التفصيلي لأنواع المخاطر ونطاقها.

5- اعتبارات متباينة لمستوى مخاطر العمل.

انضمت دولة الإمارات العربية المتحدة إلى منظمة التجارة العالمية (WTO) ،ولديها تطلعات لجذب رأس المال والبنوك إلى أراضيها، نتيجةً لعضوية حكومة الإمارات العربية المتحدة في منظمة التجارة العالمية وموقفها الموجه نحو السوق العالمية، و سيكون القطاع المصرفي في الدولة قريباً مفتوحاً بالكامل أمام البنوك الأجنبية[92]

وقد ذكر خبراء صندوق النقد الدولي مجموعة من الإجراءات التي أسهمت في تحسين السياسة المالية والاقتصادية لحكومة الإمارات ومعالجة القروض المتعثرة ومن أهم هذه الإجراءات: [93]

---

[91] Anaam Hashm(january 2007) An Analysis Of The United Arab Emirates Banking Sector *Economics Research Journa*& *International Business*,pp 77-88

[95] Anaam Hashm (january 2007) An Analysis Of The United Arab Emirates Banking Sector Economics *Research Journa*& *International Business*,pp 77-88

[93] صندوق النقد الدولي. (2014). *مشاورات المادة الرابعة لعام 1024- تقرير خبراء الصندوق، وبيان صحفي، وبيان المدير التنفيذي*. واشنطن: صندوق النقد الدولي

1- ينبغي أن يظل من أهداف السياستين الاقتصادية والمالية تخفيف حدة مخاطر حدوث دورة جديدة من الاضطراب، وتعزيز مركز المالية العامة، وينبغي أن تستمر الجهود في مجالي خفض القروض وإعادة هيكلتها التمويلية للشركات ذات الصلة بالحكومة.

2- تعزيز آليات التنسيق لتحديد أولويات المشروعات الكبرى وتسلسل إقامتها، ومن المهم أيضا مواصلة تجنب إقدام الشركات ذات الصلة بالحكومة التي تواجه مديونيات كبيرة على مخاطر جديدة واسعة النطاق. ولاستثمار التقدم مؤخرا، ينبغي إدارة الآجال المستحقة للقروض بصورة استباقية؛ وينبغي أن يشمل ذلك التواصل في الوقت المناسب وتحسين شفافية هذه الشركات وحوكمتها.

3- مواصلة تعزيز سلامة النظام المصرفي عن طريق القيام تدريجيا بخفض انكشاف البنوك التي تتجاوز حدود تركيز القروض التي فرضت مؤخراً لحكومات الإمارات والشركات ذات الصلة بالحكومة، وذلك بتعزيز حوكمة الشركات في البنوك، وبمواصلة تعزيز إطار النزاهة المالية.

4- وضع قواعد تنظيمية احترازية جديدة للإقراض العقاري وتركيز القروض، إذْ وضع المصرف المركزي حدوداً قصوى جديدة لنسب القرض إلى القيمة في حالة الإقراض العقاري، وحدوداً لنسبة خدمة الدين إلى الدخل، وحدوداً لتركيز القروض المقدمة للشركات ذات الصلة بالحكومة والحكومات المحلية في أوائل عام 2014.

5- الإقراض إلى القطاع الخاص والذي له آثار إيجابية حيث إنه مع بلوغ النمو 8.2% على أساس سنوي مقارن في عام 2013 واستمرار تسارع وتيرته في الربع الأول من عام 2014 واستمرار البنوك في زيادة انكشافها للمؤسسات الحكومية والعامة، من خلال قروض بلغت 15 مليار درهم إماراتي ما يعادل 6% من رأس المال المصرفي خلال عام 2013، مما أدى في بعض الحالات إلى زيادة أكبر في تركيز القروض الكبيرة بالفعل لديها. ولا تزال البنوك تتمتع برسملة كبيرة، كما أخذت نسبة القروض المتعثرة تتراجع عن الذروة التي بلغتها بعد الأزمة.

3-2-5 الاستعلام الائتماني (الكريدت بيرو):

يعدّ نظام الاستعلام الائتماني آلية مصرفية معلوماتية وله دور في تخفيف حدة الاحتقان الائتماني بين العملاء وكل المؤسسات المصرفية، وخلق جسور الثقة المتبادلة بينهما بما يخدم الاقتصادات الوطنية ويقلل من نسب التعثر وزيادة معدلات الربحية، بالإضافة إلى خلق سوق اقتصادي أكثر تنظيماً عبر الاتصالات التي تجري بين هذه المؤسسات وشركات الاستعلام الائتماني، التي تعمل على إمداد البنوك بكل المعلومات والبيانات الخاصة بعملاء التجزئة، وأهمها تلك البيانات الخاصة بمعاملاتهم الائتمانية الأخرى، ما يؤثر في جميع المعاملات المصرفية ومنتجات التجزئة لقدرة البنك على دراسة حجم مخاطر فتح الائتمان، وبالتالي فإن الوظيفة الرئيسية للاستعلام الائتماني (الكريدت بيرو) هي خدمة توفير المعلومات الخاصة بعملاء التجزئة، حيث إن البنوك لديها إدارة متخصصة للاستعلام عن عملاء الائتمان، كما سيزيد الاستعلام الائتماني من خدمات التجزئة ويحفز البنوك لتقديم منتجات تجزئة جديدة لمجاراة المنافسة، التي سوف تحتدم عند توافر جميع البيانات لكل البنوك عن عملائها القائمين والمتوقعين.

كما أن الاستعلام الائتماني ضروري لتجميع معلومات حول الأفراد المتعاملين مع البنوك، بحيث يصبح لكل عميل تاريخ ائتماني حول تعاملاته ومدى مسؤوليته وانتظام في تسديد أقساط القروض، وغيرها من الأقساط ما يعطي للبنك هامشاً من الأمان في التعامل مع العميل، والذي يتحدد على أساسه حجم الائتمان الممنوح. ولذلك فإن مكاتب الاستعلام الائتماني سوف تنشط عمليات البيع والشراء، خاصةً خدمات التجزئة المصرفية. كما يساعد على رفع جودة محفظة إقراض الأفراد و له أثر إيجابي في تنويع الخدمات والمنتجات المصرفية، ما يخلق نوعاً من المنافسة بين البنوك والتعاون في الوقت نفسه لاجتذاب العميل الجيد والجاد، واستبعاد العميل السيئ غير الملتزم.

الجدير ذكره أنّ (credit bereau) أو الاستعلام الائتماني يوفر معلومات كافية حول سمعة العميل وجدارته الائتمانية خلال 3 سنوات وحجم تعاملاته، بالإضافة إلى تطبيق قاعدة الثواب والعقاب في مجال الائتمان، والتي سيجني العميل المنضبط من ورائها ثمرة انضباطه، بينما سيعاقب العميل السيئ غير المنضبط على تقاعسه، وعدم انضباطه.

كما أن الاستعلام الائتماني سيحد من معدلات التعثر وقيادة كل من البنك والعميل معاً إلى الاستخدام الأمثل للتمويل المتاح، لأن احتمالات حصول العميل الواحد على ائتمان من البنوك يصعب الكشف عنه قبل وقوع التعثر، بما يعني أنها أصبحت مستحيلة في ظل عدم توافر البيانات والمعلومات الكافية عنه. كما أن وجود جهة استعلام ائتماني متكاملة سوف تساعد البنوك على التطوير وإضافة الجديد من خدمات التجزئة نتيجة لإزالة عبء البحث عن المعلومات الخاصة بالعملاء.

بالتالي نجد أن الاستعلام الائتماني يهدف إلى خلق نوع من الثقة بين العملاء والمقرضين والعمل بفعالية لإحداث تغييرات إيجابية في صناعة الائتمان وتحسين ثقافة وسلوكيات المقترضين بالإضافة للحفاظ على خصوصية العملاء عند التعامل مع جميع البيانات، واحترام كل الأخلاقيات التنظيمية مع الحفاظ على الحيادية التامة المبنية على الخبرات الدولية المتعارف عليها[94] .

3-2-6 صندوق معالجة الديون المتعثرة:

هو عبارة عن خدمة أطلقتها حكومة دولة الإمارات العربية المتحدة في عام 2011 بالتعاون مع عدد كبير من البنوك فيها، لتخفيف عبء الديون عن كاهل جميع المواطنين المقيمين بها.

وهي مبادرة تهدف للحد من ظاهرة القروض الشخصيّة التي أثقلت كاهل المواطنين ذوي الدخل المحدود، وشرع الصندوق في معالجة أوضاع المواطنين المتعثرين في تسديد قروضهم.

[94] عشماوي محمد (2006). الاستعلام الائتماني خطوة على طريق الإصلاح المصرفي. *البيان*.

حيث تم مباشرة بعد ذلك تشكيل اللجنة العليا لصندوق معالجة الديون المتعثرة وجرى بموجبه لاحقاً انطلاق عملية المعالجة للمواطنين الذين يقل دينهم عن 5 ملايين درهم، ولغاية عام 2014 تم صرف مليار و544 مليون درهم لهذه العملية.

وتشمل الفئات المستفيدة من هذا الصندوق فئة الملتزمين بالسداد، إضافةً إلى فئات الضمان الاجتماعي أو العجز الصحي أو أصحاب الهمم وكذلك العديد من الحالات الإنسانية الصعبة.

ويتم ذلك وفقاً لمجموعة من الشروط هي:

أن يكون أصحاب الدين من دولة الإمارات العربية المتحدة، أن يكون صاحب الدين موظفاً على رأس عمله أو متقاعداً ولديه راتب ثابت، و أن يتعهد المستفيد بعدم الاقتراض لمدة حسب ما هو متفق عليه و أن يكون القرض ضمن القروض الاستهلاكية البحتة. [95]

3-2-7 كيفية تسوية القروض المتعثرة في الإمارات:

تقدم العديد من المصارف عروضاً خاصة لتسوية الديون المعدومة وشبه المعدومة، حيث إنها توفر عروضاً ترويجية، وخاصةً لتسوية قروض بطاقات الائتمان والقروض الشخصية.

وتتضمن هذه العروض خصومات تزيد عن 60٪ في حالة السداد الفوري للديون المتبقية، كما تسمح هذه العروض أيضًا بإعادة جدولة القروض بسعر فائدة صفر من دون رسوم فائدة، ومن الممكن أيضاً جدولة المدفوعات وتأجيلها باستخدام الأقساط، التي قد تصل إلى ثلاثة أو أربعة أشهر إذا كان المقترض عاطلاً عن العمل.

كما تقدم المصارف في دولة الإمارات العربية المتحدة صفقات خاصة على الديون التي تسعى للحصول عليها الأفراد وفقاً لدخلهم، ومدى تقصيرهم، أو تقصيرهم في السداد.

---

[95] موقع الوفاق. (7 6, 2022). *صندوق معالجة الديون المتعثرة*. تم الاسترداد من https://dealifnd.com/: https://dealifnd.com/

ويوجد مجموعة من الخطوات القانونية التي يجب اتخاذها لتحصيل الديون في دولة الإمارات العربية المتحدة، وهي:

- يرسل المصرف عدة إخطارات قبل اتخاذ الإجراءات القانونية.
- قد يرسل المصرف بعض الملاحظات والخطابات الأخرى، تحذر من أنه سيتخذ إجراءات قانونية إذا لم يتم السداد.
- يطلب المصرف أي أصول يمتلكها المدين تحت سيطرته مثل الرهن العقاري، والتي ستكون بمثابة ضمان من أجل دفع القرض.
- إذا لم تكن هذه الإجراءات كافية، فسيتم إجراء فحص أمني للمصرف لنقل الأموال كما لو كان يودعها شخص آخر.
- إذا رفض شخص ما تسليم أمواله، فإن التدابير القانونية تؤخذ، ونتيجة لهذا الإجراء يمكن أن يتعرض المدين لتدابير عقابية.

و يجوز للبنك اتخاذ الإجراءات القانونية ضد المفلس بعد انقضاء المهلة الممنوحة له لسداد ديونه، والتي تتراوح ما بين ستين يوماً إلى تسعين يوماً من تاريخ استحقاقها.

ومن أنواع التسهيلات التي تقدمها المصارف:

- القروض الشخصية.
- البطاقات الائتمانية.
- تمويل السيارات.
- تمويل احتياجات الشركات.
- التمويلات العقارية.

ويجب التنويه أن المصارف لا تلجأ عادة إلى الإجراءات القانونية وتتجنب ذلك قدر الإمكان، وتحاول تجنب استخدامها قدر الإمكان في حالة فشل المحاولات الودية. [96]

3-2-8 تقييم التجربة الإماراتية:

إن القروض المتعثرة هي مشكلة غير نهائية في عالم مالي متغير، ولكن تسعى الحكومات عامة للتقليل منها أو القضاء عليها, وفي سبيل ذلك اتخذت حكومة الإمارات عدة إجراءات، تمثلت بما تمّت مناقشته في هذا المبحث, وبالتطرق لسياسة الاستعلام الائتماني، نجد أنها إحدى الوسائل الهامة التي تم اتباعها, ولهذا السياسة ميزة أساسية بما توفره من معلومات عن العميل وجدارته الائتمانية وبالتالي يمكن أن تسمح للمصرف التنبؤ بإعسار العميل أو حتى إفلاسه، وهذا يعطي المصرف المرونة في سبيل اتخاذ الإجراءات التي تحميه من ذلك، سواء من ناحية تشكيل مخصصات الديون المتعثرة، أو بالإسراع بالمطالبة بالديون، وذلك بغية الخروج بأقل الخسائر التي يمكن أن يتعرض لها المصرف نتيجة تعثر العميل عن سداد ديونه، وبالتالي يجب آلا يقتصر الاعتماد على الاستعلام الائتماني عند منح القرض للعميل بل من الأفضل الاستمرار في جمع المعلومات عن العملاء بشكل دوري بغية تقييم وضعهم المالي بشكل مستمر، أما بالنسبة لصندوق معالجة الديون المتعثرة، فهذه السياسة تميزت بها حكومة الإمارات عن مثيلاتها، وهي مبادرة لصالح المواطنين ذوي الدخل المحدود، ونجد أن هذه السياسة ليست فعالة بالقدر الكافي، ومن الأفضل لو يتم ربطها باستثمارات فعلية حتى يتم معالجة الدين المتعثر للعميل من قبل الصندوق, وبشكل عام فإن المبادرات المتبعة لا بد من تطويرها بما يتماشى مع الأوضاع الاقتصادية المتغيرة، وبغية الوصول إلى معدلات متدنية.

---

[96] مصرف الإمارات العربية المتحدة المركزي. (2021). *تقرير الاستقرار المالي*. الإمارات العربية المتحدة: مصرف الإمارات العربية المتحدة المركزي.

المبحث الثالث

مقارنة بين التجربة المصرية والتجربة الإماراتية في معالجة القروض المتعثرة.

مقدمة:

يهدف هذا المبحث إلى مقارنة كل من الإجراءات التي تم اتباعها في كل من مصر والإمارات في معالجة القروض المتعثرة، وذلك بعد توضيح التفاوت بين البلدين من حيث أسباب ظهور حالات التعثر, وأخيرا تسليط الضوء على الأساليب الأكثر نجاعة في معالجة التعثر في كلا البلدين.

وقبل البدء بمقارنة أسباب القروض المتعثرة في مصر والإمارات وطرق معالجتها، فإنه توجد عدة نقاط رئيسية لابد من التوقّف عندها:

1. العوامل الاقتصادية والسياسية: تؤثر العوامل الاقتصادية والسياسية في نسبة القروض المتعثرة وقد واجهت مصر تحديات اقتصادية وسياسية خلال السنوات الأخيرة، بينما تتمتع الإمارات بمستوى عالٍ من الاستقرار السياسي والاقتصادي.
2. حجم الاقتصاد والقطاعات الاقتصادية : حيث تعدّ الإمارات من أكبر اقتصادات المنطقة، و يعتمد الاقتصاد في الإمارات على النفط والغاز والسياحة والقطاع العقاري، بينما في مصر يعتمد الاقتصاد بشكل أساسي على الزراعة والصناعة والسياحة والخدمات المالية.
3. قطاع البنوك : يلعب قطاع البنوك دوراً حيوياً في كلا البلدين، ففي الإمارات تتمتع البنوك بمستوى عالٍ من الاستقرار والتنظيم الجيد، مما يساعد على تقليل نسبة القروض المتعثرة. في حين أنه في مصر رغم التحسينات التي تم إجراؤها في القطاع المصرفي في السنوات الأخيرة، لا يزال هناك العديد من التحديات، خاصةً ما يتعلق بالإجراءات التنظيمية والرقابية.

4. تأثير الأزمات الاقتصادية: إن الأزمات الاقتصادية مثل الأزمة المالية العالمية وجائحة COVID-19 أثرت بشكل كبير في نسبة القروض المتعثرة في كلا البلدين ولكن شهدت الإمارات تأثيراً أقل بسبب احتياطاتها المالية القوية واعتمادها على النفط والغاز.
5. التشريعات والقوانين: تمتلك الإمارات نظاماً تشريعياً قوياً لمعالجة القروض المتعثرة، حيث توجد قوانين وإجراءات صارمة لحماية حقوق الدائنين وتنظيم إعادة هيكلة الديون. بالمقابل، قد تكون قوانين مصر في هذا الصدد أقل صرامة، وتحتاج إلى تحسينات لتعزيز حقوق الدائنين، وتبسيط إجراءات التعامل مع القروض المتعثرة.

3-3-1 مقارنة الأسباب التي أدت إلى مشكلة القروض المتعثرة في مصر والإمارات .

تم التوصل إلى عدد من أسباب التعثر في كلا البلدين، ومن أهمها:

1- الظروف الاقتصادية: كانت التغيرات الاقتصادية التي شهدتها مصر عاملاً أساسياً في ارتفاع معدلات التعثر، حيث إن كثير من القروض قد منحت في وقت اتسم بازدهار النشاط الاقتصادي وارتفاع معدلات النمو، ولكن سرعان ما تغيرت تلك الظروف وانخفضت معدلات النمو، ما أضعف الطلب المحلي، ومن ثم ربحية الشركات وقدرتها على الوفاء بالتزاماتها للبنوك [97] أما في الحالة الإماراتية، فكان الاستقرار في الظروف الاقتصادية عاملاً ايجابياً حد من ارتفاع حالات التعثر.
2- القطاع المصرفي: إن غلبة الملكية العامة على الجهاز المصرفي المصري، وانخفاض درجة المنافسة وضعف آليات الرقابة والإشراف على البنوك، بالإضافة إلى ضعف نظام الحوافز وانتشار البنوك صغيرة الحجم، أدت إلى انخفاض كل من درجة المنافسة ومستوى الأداء بإدارات الائتمان في كثير من البنوك، سواء في مرحلة منح الائتمان، أو المتابعة، أو مرحلة السداد والتحصيل,

---

[97] البنك الدولي للإنشاء والتعمير. (2010). *وثيقة برنامج لقرض مقترح إلى جمهورية مصر العربيةبشأن قرض ثالث لتمويل سياسات تطوير القطاع المالي.* مصر: مجموعة التنمية الاجتماعية والاقتصادية، إقليم الشرق الأوسط وشمال أفريقيا.

وبالتالي زيادة حجم القروض المتعثرة في مصر [98]، بينما في حالة الإمارات، فإن وجود ثغرة في النظام المصرفي، تتعلق بعدم وجود جهة مركزية لمراقبة المخاطر تعمل بشكل اتحادي لها أحقية محاسبة كل بنك عند تركز القروض في شركات بعينها

3- إن ضعف الهيكل الإداري لمعظم الشركات المقترضة في مصر، وغلبة الطابع العائلي على كثير منها، أسهم في ارتفاع حالة التعثر بسبب ضعف الهياكل الإدارية والمالية بشكل عام وعدم انفصال الملكية عن الإدارة وانفراد المالك أو الملاك الرئيسيين بالقرارات الإستراتيجية في هذه الشركات, [99] بينما في الحالة الإماراتية، لعبت القروض ذات الطابع الاستهلاكي دوراً سلبياً في رفع معدلات التعثر.

4- إن عدم وجود جهة مركزية لمراقبة المخاطر تعمل بشكل اتحادي لها أحقية محاسبة كل بنك عند تركز القروض في شركات بعينها، بالإضافة إلى موافقات التمويل والإقراض السريعة والقرارات غير المدروسة و عدم كفاية الضمانات التي يقدمها العميل للبنك، والتي تعدّ صمام الأمان في مواجهة اي مخاطر قد يتعرض لها القرض، كانت أهم أسباب القروض المتعثرة في الإمارات.

5- إن الاعتماد على المشروع كمصدر للدخل لكي يسدد القرض أهم بكثير من الضمانات، لأن الضمانات لا تدر دخلاً للمصرف وإنما هي صمام الأمان.

---

[98] السيد سالم احمد محمد (2017). *الآثار الاجتماعية للديون المتعثرة المرتبطة بالمشروعات الصغيرة والمتناهية الصغر*. مصر: جامعة عين شمس

[99] السيد سالم احمد محمد (2017). *الآثار الاجتماعية للديون المتعثرة المرتبطة بالمشروعات الصغيرة والمتناهية الصغر*. مصر: جامعة عين شمس

3-3-2: مقارنة الإجراءات التي تم استخدامها في معالجة القروض المتعثرة في مصر والإمارات.

أولا : إجراءات مصر:

- تحديد جهات مستقلة تشرف على عمليات التسوية، سواء من خبراء أو لجان تقوم بعمليات التفاوض من المدينين إضافة إلى تبني الحكومة وتنفيذ خطط تهدف إلى الإصلاح الاقتصادي، تنشيط السوق، رفع معدلات النمو والعمل على إعادة هيكلة البنوك والشركات.
- قام المصرف المركزي باتخاذ إجراءات حازمة في معالجة حالات التعثر، بالإضافة إلى المبادرات التي قام المركزي بإطلاقها بشكل دوري للعملاء المتعثرين، وقد أدت إلى تسوية العديد من حالات التعثر .
- إنشاء شركة مصر لرأس المال المخاطر في عام 2017 ، والتي قامت بتمويل عدد كبير من الشركات والمصانع المتعثرة وفق لمعايير تتعلق بأهمية الصناعة التي تنتمي إليها الشركة وكثافة العمالة في هذه الشركات بالإضافة إلى ضرورة وجود منتج مقبول بالسوق
- وأسهم التامين على الائتمان، و تفعيل نظام أي سكور i-score للاستعلام والتصنيف الائتماني في الوقاية من ارتفاع نسبة القروض المتعثرة.

ثانيا: الإجراءات في الإمارات :

في الحالة الإماراتية ركزت أهداف السياستين الاقتصادية والمالية على تخفيف حدة مخاطر حدوث دورة جديدة من الاضطراب، وتعزيز مركز المالية العامة. واستمرت الجهود في مجالي خفض القروض وإعادة هيكلتها التمويلية للشركات ذات الصلة بالحكومة بالإضافة إلى مبادرات المركزي في مواصلة تعزيز سلامة النظام المصرفي عن طريق القيام تدريجياً بخفض انكشاف البنوك التي تتجاوز حدود تركيز القروض التي فرضت مؤخرا لحكومات الإمارات والشركات ذات الصلة بالحكومة الإماراتية، لتشكل عاملاً تنافسياً قويّاً كما وضعت قواعد تنظيمية احترازية جديدة للإقراض العقاري وتركيز القروض، إذْ

وضع المصرف المركزي حدوداً قصوى جديدة لنسب القرض إلى القيمة في حالة الإقراض العقاري، وحدوداً لنسبة خدمة الدين إلى الدخل، وحدوداً لتركيز القروض المقدمة للشركات [100], أما بالنسبة لصندوق معالجة الديون المتعثرة، فهذه السياسة تميزت بها حكومة الإمارات عن مثيلاتها، لكن ليست فعالة بالقدر الكافي فيها وموجهة للمواطنين الإماراتيين وضمن شروط محددة، وقد لعب نظام الاستعلام الائتماني الكريدت بيرو دوراً مهماً في الوقاية من القروض المتعثرة، فهو يوفر معلومات كافية حول سمعة العميل وجدارته الائتمانية خلال 3سنوات وحجم تعاملاته ما يعطي للبنك هامشاً من الأمان في التعامل مع العميل، يتحدد على أساسه حجم الائتمان الممنوح.

وإن أهم الأساليب التي تم اتباعها في مصر لمعالجة القروض المتعثرة هي كل من الإجراءات الحازمة من المصرف المركزي المصري في معالجة حالات التعثر، بالإضافة إلى مبادرات المركزي والدور الذي لعبته شركة مصر لرأس المال المخاطر في تمويل العديد من الشركات والمصانع المتعثرة ,و تفعيل نظام أي سكور i-score للاستعلام الائتماني، و التأمين على الائتمان.

ومن الملاحظ أن هناك أساليب متشابهة في معالجة التعثر بين الإمارات ومصر، إذْ كانت أهم الأساليب المتشابهة هي المبادرات من المركزي والحكومة والعمل على إيجاد نظام استعلام ائتماني دقيق بغض النظر عن آلية تطبيقه إضافةً إلى تخصيص موارد مالية لدعم حالات التعثر مثل إيجاد صندوق معالجة الديون كما هو الحال في الإمارات وشركة مصر لرأس المال المخاطر في مصر.

وعلى الرغم من جميع الاختلافات السابقة يهدف البلدان إلى مساعدة العملاء في سداد القروض المتعثرة، وتقديم حلول ملائمة للمشاكل المالية، ومع ذلك يجب أن يدرك العملاء أنهم مسؤولون عن سداد الديون المستحقة، ويجب عليهم العمل مع البنوك للتوصل إلى حلول مناسبة.

---

[100] صندوق النقد الدولي. (2014). *مشاورات المادة الرابعة لعام 2014-تقرير خبراء الصندوق، وبيان صحفي، وبيان المدير التنفيذي*. واشنطن: صندوق النقد الدولي

المبحث الرابع

التجربة الماليزية في معالجة القروض المتعثرة

3-4-1 تمهيد

في نهاية تسعينيات القرن العشرين، وقع عدد من دول شرق آسيا في شَرَك أزمة مالية، سببتها الديون الخارجية، عجزت فيها عن الوفاء بخدمة الدَّين لعدة عوامل شملت الاعتماد الهائل على القروض الأجنبية قصيرة الأجل والتي كانت سريعة التزايُد، مع العجز عن استغلال هذه القروض استغلالاً مثمرًا (Khor, 2008). و مثلت أيضًا التدفقات الضخمة لرأس المال قصيرة الأجل الداخلة والخارجة عبر الحدود سمة بارزة للعولمة المالية في ذلك الوقت، وكانت أحد توجهات النمو في البلدان الآسيوية (Karunaratne, 1999). وأملًا في تجنب التخلف عن سداد الدين الخارجي، لجأت تايلاند وإندونيسيا وكوريا الجنوبية إلى طلب مساعدة صندوق النقد الدولي. وتشمل اشتراطات الصندوق النمطية تعويم العملة، تحرير الأنظمة المالية، رفع سعر الفائدة، تدابير تقشفية، خفضَ المساعدة الحكومية للبنوك والشركات المتعثرة للحد الأدنى والخصخصةَ، وتقليصَ الدعم والمساعدات الاجتماعية أو إلغائهما.

ويعتقد أن حزمة سياسات الإنقاذ التي يقدمها صندوق النقد الدولي قد حوَّلت الأزمة المالية إلى ركود اقتصادي أوسع في تلك الدول الآسيوية. فعلى سبيل المثال، خفضت تلك السياسات من الطلب المحلي، بينما قيدت نسب الفائدة العالية قدرة الشركات على سداد خدمة ديونها. وعلاوةً على ذلك، أدى خروج المؤسسات المتعثرة إلى تدهورٍ أكبرَ في ثقة المستثمرين/المودعين في القطاع المالي، هذا إلى جانب فقدان الآلاف من الوظائف.

3-4-2 لمحة عن الاقتصاد الماليزي

شهدت ماليزيا فترة طويلة نوعاً ما من الانكماش الاقتصادي، إذْ كان التمويل عبئاً كبيراً على ميزانيات الدولة وخاصة المصرفية منها, وقد سجلت المصارف معدلات متزايدة من نسب التعثر الناتج عن ضعف الاقتصاد بشكل عام, ونتيجة لحالات التعثر الكبيرة، وضعف الاقتصاد والقدرات المالية المنخفضة اتجهت ماليزيا إلى الاقتراض من صندوق النقد الدولي لكن الشروط كانت غير ميسرة ومحددة لمجالات توزيع التمويل على القطاعات الاقتصادية الماليزية، فاختارت ماليزيا رفض مساعدة صندوق النقد الدولي المادي، والتزمت بالنهج فقط، ثم تبنت نهجاً بديلاً أمكنه تحقيقُ أهدافِ تثبيتِ سعر العملة المحلية، واستعادةُ الثقة في السوق، ما أدى في نهاية المطاف إلى إنعاش الاقتصاد.

وقد التزمت ماليزيا–على مدار العام الأول من الأزمة– بنهج صندوق النقد الدولي التزاماً صارماً باتباعها بنود سياسات شملت: تعويم العملة بأقل قدر من التدخُّل وأسعار فائدة عالية وتشديد تدابير السياسة النقدية وخفض الإنفاق الحكومي, ولكنها استمرت في تطبيق سياسات ضبط الأسعار عبْر أوجُهِ الدعم الأساسية. وقد كان هدفُ هذه المنهجية استعادةَ الثقة في السوق المالية وفي المستثمرين. إلا أن السياسات التي اتبعتها ماليزيا –وعلى غِرار الدول الآسيوية الأخرى التي اتبعت خطط إصلاح صندوق النقد الدولي– سرعان ما أدت إلى تحويل الأزمة المالية إلى أزمة اقتصادية حقيقية. فعلى سبيل المثال، أضعفت أسعارُ الفائدة العالية قدرةَ الشركات المحلية على خدمة ديونها، ما أدى إلى تدهور مطرد في أداء البورصة والقطاع الخاص والبنوك وطلب المستهلكين، الأمر الذي أدى بدوره إلى إبعاد المستثمرين وتقويض ثقتهم، بينما بحث المواطنون عن طرق لتوجيه مدخراتهم إلى الخارج.

3-4-3 سياسات وإستراتيجيات الخروج من التعثر المصرفي:

كانت الأزمة الاقتصادية لمنطقة جنوب شرق آسيا عام 1997 أحد المنعطفات الهامة في تاريخ ماليزيا الاقتصادي، حيث إنه لأول مرة تتمرد إحدى دول العالم الثالث على النظام الاقتصادي الغربي ومؤسساته الاقتصادية المتمثلة في صندوق النقد والبنك الدوليين، وترفض الأخذ باقتراحاتهم للخروج من الأزمة، في الوقت نفسه الذي أخذت فيه كل الدول التي تضررت من هذه الأزمة بهذه الاقتراحات، عدا ماليزيا التي أيقظت فيها مبادئ الاقتصاد الإسلامي، والثقة بالنفس وبالقدرات الذاتية لشعب ماليزيا.

ومن خلال مبادئ الاقتصاد الإسلامي، رفضت ماليزيا منطق القروض الربوية المفروض دوماً على البلدان النامية، ورفضت القروض الربوية التي تتضاعف، واختارت أسلوباً جديداً لتوفير السيولة المالية في ظل الأزمة الاقتصادية، تتمثل في الحصول على معونات من الوكالات متعددة الجنسيات، وإصدار سندات حكومية تباع للأجانب

واتبعت ماليزيا عدد من السياسات والإستراتيجيات الهادفة الى تعزيز واقع الاقتصاد بشكل عام وواقع المؤسسات العاملة وهذا بدوره انعكس بالإيجاب على القطاع المصرفي من عدة نواح: الأولى رفع القدرة على التمويل والثانية انخفاض حالات التعثر والثالثة سداد القروض المتعثرة، وهي كالآتي[101]:

1. مرونة السياسات: مقاومة نهج "مقاس واحد يناسب الجميع" –الذي تتميز به حلول صندوق النقد الدولي– تتيح للدولة اختيار مجموعة من السياسات الأكثر ملاءمة لسياقها لمعالجة احتياجاتها. ويشمل ذلك قدرتَها على التدرج في طرح أو استبعاد سياسات صندوق النقد الدولي، بالإضافة إلى التحول إلى سياسات بديلة مختلفة إذا ما ثبتت الآثار الضارة للسياسات القائمة، مثلما فعلت ماليزيا بعد عام من الأزمة. ولتحقيق هذه الغاية، ينبغي دائمًا مراقبةُ إجراءات التعافي والإصلاح،

[101] (الكتامي و رشيدة، 2019، مرجع سابق).

وإعلانُها وطرحُها للنقاش. ومن ثَمَّ يمكن تخفيفُ تشدُّدها أو تعديلُها إذا عدّت مهددة لأهداف التنمية طويلة الأجل. وعلى غِرار الدول النامية الأخرى، فإن الانفتاحَ الماليَّ غيرَ المقيدِ الذي يقوده صندوق النقد الدولي جعل الاقتصاد أكثر عرضة للمضاربة المالية والتدفقات المفاجئة والضخمة لرأس المال الأجنبي خارج البلاد (Werr, 2022)، واتجهت ماليزيا الى عدم تطبيق ضوابط رأس المال إلا على تدفقات الحسابات الرأسمالية نحو الخارج، بينما لم تُفرض قيود على المضاربة أو المعاملات المرتبطة بالاستثمار الأجنبي المباشر. ومن ثَمَّ لم تتأثر سوى الاستثمارات الأجنبية قصيرة الأجل وبصورة مؤقتة. وبتحقيق هذا الهدف، يمكن للانفتاح المالي المصحوب بضوابط انتقائية على حركة رأس المال أن يفيد في الحفاظ على درجة من المرونة تُمَكِّنُ من الاختيار بين عدد من بدائل سياسات الاقتصاد الكلي، وتقليلَ الهشاشة أمام الصدمات الخارجية. فاتباع ضوابطَ مختلفةٍ لفئات التدفقات المختلفة، بإمكانه أن يثبت فعاليته إذا جرى تطبيقُه على النحو الصحيح.

2. المقايضة في السياسات: لا توجد حزمة سياسات واحدة يمكنها تحقيقُ أهداف متعددة و قد تكون في بعض الأحيان متعارضة. وفي هذه الحالة تظهر قيمة المبادلة/المقايضة بين السياسات، ومن ثَمَّ الحاجة إلى حزمة سياسات متسقة تتكامل عناصرها ولا تتعارض. ففي ماليزيا، رغم أن خفض سعر الفائدة كان عنصرًا مهمًّا لإنقاذ الاقتصاد الجزئي، فإنه بمفرده كان سيهدد الدولة بالوصول إلى حالة التعثر عن سداد الدَّيْنِ، إذا كان سعر العملة المحلية عُرضة للانهيار حينذاك. ولهذا اُسْتُحْدِثَتْ أداة سياسات جديدة وهي تثبيت سعر الصرف, وقد تظهر الحاجة إلى المبادلة بين السياسات أيضًا عند منح الإصلاح المالي والمؤسسي والهيكلي قصير الأجل (الموجه من الصندوق) أولويةً على الاحتياجات التنموية الملحة وطويلة الأجل للدولة. وقد أثبتت التجربة الآسيوية أن المسارين –قصير الأجل وطويله– غير قابلين للاستبدال، إذ لكل منهما أُطُرٌ زمنيةٌ وبرامجُ مختلفة، بالإضافة إلى اختلاف طبيعة المؤسسات محليًا واختلاف أولويات الاستثمار, واتبعت هذه السياسات في ماليزيا لمنع التضارب بين الاقتراض والاستثمار، لما ينتج من نتائجَ مدمِّرةٍ ما دامت القروضُ

قصيرةُ الأجل تُسْتَخْدَمُ فقط في تمويل مشروعات البنية التحتية طويلة الأجل، أو يعاد تدويرُها كبديل للتمويل طويل الأجل، وإنما ينبغي توجيهُ القروضِ إلى الأنشطة الإنتاجية المولِّدةِ لإيراداتٍ بالعملة الأجنبية، ومن ثَمَّ تجنُّبُ الضغط على الاحتياطات الأجنبية، وفي الوقت ذاته استخدامُها أيضًا في إكمال أهداف التنمية طويلة الأجل ودعمِها، بدلاً من محاصرة الدولة بالمزيد من الديون.

3. الرقابة والشفافية: كان من أسباب نجاح استراتيجية ماليزيا منحُ الأولوية لمبادئ الشفافية والقدرة المؤسسية الفعالة والرقابة الكافية واستخدامُ تدابيرَ إنفاذِ القوانين (Buckley, 2004). فلا بد لازدهار القطاع المالي وانتعاش الوضع الاقتصادي من وجود إطار تنظيمي وبيئة يتَّسمان بالفعالية والقوة في إدارة السياسات وتسجيلها ومراقبتها وتعديلها، إذ إن مجرد تبنِّي مجموعة من القواعد واللوائح –حتى تلك المستمدة من أفضل الممارسات الدولية– ليس كافياً في حد ذاته.
4. التنمية الاقتصادية والاجتماعية: من عوامل النجاح الرئيسية في استراتيجية ماليزيا البديلة التزامُها بالعناصر الرئيسية لأهداف التنمية القومية وسياساتها التي كانت موجودة قبل الأزمة. فبينما يلغي صندوق النقد الدولي مثل هذه الالتزامات تلقائياً تحت مفهوم الإجراءات التقشفية أو تصحيح أحوال المالية العامة، اختارت ماليزيا الاحتفاظ بسياساتها الموجهة نحو المجتمع خلال الأزمة, وشملت تلك السياسات –على سبيل المثال لا الحصر– ضبط أسعار السلع الاستهلاكية الأساسية ودعم المزارعين. علاوة على ذلك، أدى وضع خطط عمل مبتكرة وفرص التمويل المولدة لفرص العمل إلى إبقاء نسبة البطالة عند مستوى خاضع للسيطرة.

3-4-4 الإجراءات التي تم استخدامها لمعالجة الضعف المالي والتعثر في ماليزيا.

طبقت ماليزيا استراتيجية رسمها ونفذها وأدارها مجلس العمل الوطني الاقتصادي (NEAC)، وقد شملت هذه الاستراتيجية البديلة أربع سياسات أساسية، هي [102]:

1. **سياسات الاقتصاد الكلي:** أدرك صناع السياسة الماليزيون مبكرًا حاجة الاقتصاد إلى سيولة كافية وأسعار فائدة معقولة يمكنها أن تشجع الصناعات على الاقتراض والإنتاج وتساهم في تخفيض حجم القروض المتعثرة. وقد شملت الإجراءات المتخذة ما يأتي:

- خفض أسعار الفائدة.

- اتباع سياسة نقدية وائتمانية موسعة: إذ اتخذت الحكومة إجراءاتٍ لضخ سيولة في القطاع المصرفي وحثت البنوك على تسهيل إقراض القطاع الخاص، وقد كان من بين العناصر المهمة في هذا الإجراء خفضُ متطلبات الاحتياطي النقدي الإلزامي.

- اتباع سياسة مالية موسعة: نظراً لعدم القدرة على الاعتماد على القطاع الخاص وحده خلال بدايات الأزمة، كان على القطاع العام تحفيز النمو عبر أنشطة اقتصادية، أدت إلى زيادة الاستهلاك والاستثمار، وتم الإعلان عن حزمة تحفيز اقتصادي ضخت المزيد من النفقات التنموية الإضافية في قطاعات الزراعة والإسكان والتعليم والرعاية الصحية والتنمية الريفية والبنية التحتية وتحديث التكنولوجيا.

[102] علي عبد الرزاق جلبي (2018)،التجربة الماليزية في التنمية الإنسانية ،مركز الدراسات المعرفية ،جامعة عين شمس،القاهرة

2. استقرار العملة: وقد سعت لذلك من خلال:

– تثبيت سعر الصرف: تم الوصول إلى إجماع حول سياسة سعر الصرف بعد فحص مجلس العمل الاقتصادي القومي دراسات حالات متنوعة، وتحليل تجارب الدول الأخرى في تعزيز موقفها المالي، وقد كان القرار النهائي هو تبني سعر صرف ثابت للعملة المحلية (الرينغت RM) مقابل الدولار الأمريكي، وسعياً نحو حماية العملة الماليزية أمام المضاربات والمخاوف المستقبلية من انخفاض سعرها، أثبتت هذه الأداة نجاحها في فك الارتباط بين أسعار الفائدة، وأسعار الصرف.

– منع المضاربة والتجارة في العملات الأجنبية: تم وضع قرارات متتالية للحد من أنشطة المضاربة الدولية في الرينغت (العملة الماليزية) ومن ثم القضاء عليها، وهو ما أعاد كمية كبيرة من العملة التي كانت خارج البلاد في صورة ودائع نقدية وودائع ادخار.

– تطبيق ضوابط على حركة رؤوس الأموال: كانت أهم أداة في الجهود الرامية إلى تثبيت العملة هي الإجراءات الموجهة تجاه الأجانب والأموال المملوكة للأجانب من أجل الرقابة على تحركات رأس المال خارج البلاد، وقد شملت تلك الإجراءات تقييد مضاربة غير المقيمين على الأسهم المحلية، ومنع تدفق رأس المال المرتبط بها إلى الخارج لمدة عام على الأقل، ورفض منح تسهيلات ائتمانية محلية للبنوك/الشركات الأجنبية، وفرض قيود على المدفوعات بالعملة الأجنبية لغير المقيمين (مع إعفاء الواردات)، وقبول دفع ثمن الصادرات فقط بالعملة الأجنبية، واشتراط الحصول على موافقة مسبقة لإجراء التحويلات/التجارة بين المواطنين، والحسابات الأجنبية الخارجية.

3. إعـادة هيكلـة الـدَّيْن والنظـام المـالي: عمقت الأزمـة من عجـز المستهلكين والشركات المحلية عن سداد خدمـة الدين. فقد زادت أعداد القروض المتعثرة للبنوك (NPLs) زيادة هائلة، الأمر الذي دفع البنوك إلى إما إعادة الرسملة أو مواجهة الإفلاس. وقد عالجت الحكومة الماليزية هذه المشكلة عبر تأسيس عدد من الأجهزة مثل مؤسسة (دانهاراتا) لشراء القروض غير العاملة و(دانامودال) ولجنة إعادة هيكلة ديون الشركات (CDRC)، وشملت صلاحياتُ هذه الأجهزة إعادةَ هيكلة القروض القابلة للاستمرار، وإعادةَ تمويل المؤسسات المالية المعرضة للخطر، وتسويةَ ديون الشركات الكبرى عبر اتفاقيات طوعية لإعادة هيكلة الدين.

4. إعادة تأهيل القطاع المصرفي: اتخذت عدة مبادرات هامة لتعزيز سلامة النظام المصرفي في ماليزيا، واستكمال برنامج الاندماج , وقد طلب المصرف المركزي من المصارف تأسيس أنظمة داخلية لإدارة المخاطر بهدف تعزيز الرقابة الموحدة والمرتكزة على المخاطر وكان الهدف من استكمال برنامج الاندماج تحويل المجموعات المصرفية الى كيانات أكبر حجماً واشتراكها في نشاطات أكثر تنوعا.(صندوق النقد الدولي,2001)

و ساعدت هذه الاجراءات على إبقاء مستوى البطالة عند حد مقبول مقارنةً بالبلدان التي تضررت من الأزمة، إضافة إلى تخفيض معدلات التعثر الجديدة واعادة جدولة للقروض المتعثرة حيث تراجعت نسبة القروض غير العاملة الى إجمالي القروض، و عادت المؤسسات المالية المقترضة الى الانتعاش الاقتصادي التدريجي، خاصةً في ظل تطبيق مبادئ الاقتصاد الاسلامي.

الفصل الرابع

القروض المتعثرة في سورية، وطرق علاجها

تمهيد:

يعد القطاع المالي بشكل عام والقطاع المصرفي بشكل خاص من أهم القطاعات المؤثرة في النشاط الاقتصادي، حيث إن المؤسسات المصرفية، تعد ركيزة بالغة الأهمية ضمن أي نظام اقتصادي من خلال الدور الذي تقوم به، فهي الوسيط المالي بين فئة المدخرين من الأفراد والمؤسسات من جهة والمقترضين من جهة أخرى، فالجهاز المصرفي هو بمثابة الشريان للنظم الاقتصادية والمالية لما له من تأثير إيجابي على التنمية الاقتصادية من خلال تعبئة المدخرات وتوزيعها في شكل قروض، كما أن فعالية هذا الجهاز تساعد على استقطاب الاستثمارات والمدخرات لتغطية احتياجات التنمية.

و يعد الائتمان المصرفي ركيزة العمل المصرفي الأساسية، وهو من أكثر مجالات التوظيف التي تنجذب لها المصارف نظراً لارتفاع العوائد المتولدة من هذا النشاط، وفي الوقت نفسه، يعد من أوجه التوظيف لدى المصرف والتي تنطوي على مخاطر متعددة في حال تعثر القروض، لا بل تعدّ ظاهرة تعثر القروض المصرفية من أكبر المخاطر التي تتعرض لها المصارف، والتي يمكن أن تؤدي إلى إفلاسها وخروجها من السوق، وهذا ما سينعكس على الاقتصاد الوطني بشكل مباشر أو غير مباشر. وتتمثل أسباب هذه الظاهرة بجملة من الظروف الخارجية بالإضافة إلى أنه كثيراً ما تقع المصارف ضحية أخطائها لقصور الدراسة الائتمانية، أو عدم الالتزام بالمعايير الفنية لمنح الائتمان.

و بناء عليه، يعدّ موضوع إدارة الديون المتعثرة من أهم الموضوعات التي تشغل القائمين على إدارة المصارف لما له من أهمية كبيرة، خاصة في ظل الظروف الاقتصادية والأمنية التي تعرضت لها سورية حيث وجهت المصارف اهتمامها نحو ضبط حالات التعثر.

وعليه يمكن الإشارة إلى أن مشكلة القروض المتعثرة من أخطر المشاكل التي ظهرت في سورية في مرحلة الأزمة التي تمر بها البلاد منذ عام 2011 ، مما دفع الباحث لتحليل هذه الظاهرة ودراستها في المصارف السورية وتوضيح السلوكيات والإجراءات المتبعة في سبيل التخفيف منها، ودور الجهات الإشرافية في توجيه هذه السلوكيات.

المبحث الاول

ضوابط منح الائتمان في سورية

مقدمة:

شهد القطاع المصرفي في سورية خلال العقد الأخير تطوراً كبيراً، إذْ كان العمل في القطاع المصرفي مقتصراً على المصارف العامة حتى صدور القرار رقم 28 تاريخ 2001/4/16 الذي سمح بتأسيس المصارف الخاصة في سورية، لكن القطاع المصرفي السوري تأثر بشكل كبير ومباشر بالأزمة منذ بدايتها، كما أن العقوبات الاقتصادية التي فرضها كل من الاتحاد الاوروبي والولايات المتحدة الأميركية أضعفت من قدرته في تمويل التجارة الخارجية إلا أنه على الرغم من حداثته والظروف الاستثنائية الراهنة فقد أثبت صموده وقدرته على حماية أموال المودعين والمساهمين.

4-1-1 ضوابط السياسة الائتمانية في سورية:

تتضمن السياسة الائتمانية للمصارف السورية مجموعة من الأسس والضوابط التي تتطلبها عمليات منح القروض والتسهيلات للأفراد والأنشطة الاقتصادية الإنتاجية والخدمية المختلفة، والتي تمكن المصرف من تحديد مصادر تسديد هذه التسهيلات ومعرفة قدرته على تحمل الخسائر التي قد تنتج عن عدم سداد تلك التسهيلات, وذلك بهدف ضبط حالات التعثر والتخفيف منها، وهو ما يتطلب الالتزام بالضوابط والاسس الآتية:

1. يتم تنفيذ جميع العمليات الائتمانية المختلفة على أسس موحدة ومتجانسة، بما في ذلك النواحي الإجرائية، والنماذج المستخدمة والمستندات المطلوبة... إلخ، مع بذل العناية اللازمة لتوثيق جميع المستندات المتعلقة بعمليات منح الائتمان.
2. معرفة حجم نشاط الجهة المقترضة بالنسبة لحجم السوق الذي تعمل فيه، ومدى خبرتها، وقدرتها في مجال عملها.

3. وضع نصوص وشروط واضحة في اتفاقات وعقود منح التسهيلات المبرمة مع الجهة المقترضة والالتزام بها.
4. تحديد واضح من مجلس الإدارة لنسبة ونوع الضمانات التي يمكن القبول بها مقابل التسهيلات الائتمانية، وتحديد الفترات الدورية التي يمكن خلالاها إعادة تقييم الضمانات.
5. التحقق من مدى مصداقية وسمعة الجهة المقترضة، ومقدرتها على سداد جميع التزاماتها للمصرف ولباقي الدائنين.
6. معرفة تامة بالشخص المقترض من خلال دراسة تاريخه الشخصي وتاريخه التجاري.
7. إجراء تحليل ائتماني للجهات المقترضة، سواء كان المصرف المقرض المباشر، أو مشاركاً في منح القرض مع مصارف أخرى، بغض النظر عما إذا أجرى المصرف المدير للقرض تحليلاً ائتمانياً لتلك الجهات أم لا.

4-1-1-1 ضوابط مصرف سورية المركزي وتوجيهاته:

قرر مصرف سورية المركزي العديد من الضوابط من أهمها:

1. ألا يكون الائتمان لتمويل أغراض غير مشروعة مثل المضاربة بالعقارات والأسهم والعمالات الأجنبية، أو تمويل عمليات غسل الأموال، أو تسديد التزامات مالية للزبون لدى مصارف أخرى... وما في حكمها (قضماوي، 2016).
2. تتخذ قرارات منح الائتمان وفقاً للمستويات الإدارية المحددة، ولا يجوز إصدار قرارات منح الائتمان من مجلس الإدارة من دون لجنة الدارسين أو غيرها بالتمرير (الحوراني و حساني، 2010).
3. السياسة الائتمانية المعتمدة للمصرف ملزمة لجميع المستويات الإدارية بالمصرف سواء بالإدارة العامة أو بالفروع, وألا تتعارض السياسة الائتمانية للمصرف مع التشريعات النافذة والسياسة الاقتصادية العامة للدولة، وأن تكون متسقة مع أهداف المصرف (الزرير، 2014).

4. وضع سقوف ائتمانية لما يمكن منحه للزبون الواحد وأقاربه من الدرجة الأولى، ويسري ذلك على مساهمة الأصل وفروعه من الدرجة الأولى في التشاركيات والشركات المساهمة، وأن تكون لأغراض ونشاط الزبون المحددة في عقد التأسيس أو في النظام الأساسي.
5. ألا تتم دراسة طلب منح الائتمان إلا بعد الإيفاء بالشروط واستكمال المستندات اللازمة، وفقاً لمراحل العملية الائتمانية والإجراءات المعتمدة في منح الائتمان والتعليمات الصادرة تنفيذاً للسياسة الائتمانية للمصرف.
6. أن يتم صرف مبالغ القروض، والتسهيلات الائتمانية النقدية على دفعات بما تتناسب مع مراحل إنجاز المشروع الممول من المصرف، والقيام بالرقابة اللازمة على تنفيذه.
7. يتم احتساب فوائد تأخير على الائتمان الممنوح إذا تجاوز الموعد المحدد للسداد، وفقاً للنسب والمدة التي يحددها مجلس الإدارة، والالتزام بالقواعد المنظمة للإعفاء.

4-1-1-2 قرارات الجهات الإشرافية المتعلقة بالديون غير المنتجة:

أسهمت بعض القرارات الصادرة عن مصرف سورية المركزي بضبط موضوع إدارة التسهيلات الائتمانية و الديون غير المنتجة ومؤونتها في المصارف السورية، من هذه القرارات :

- **القرار رقم 93/م ن/ ب4 تاريخ 2004/9/19:** الذي يلزم المصارف باعتماد معايير إدارة المخاطر الائتمانية الصادرة عن لجنة بازل في العام 2000 ،ويهدف إلى تعظيم قدرة المصرف على ضرورة العمل بالمعايير السليمة لمنح التسهيلات الائتمانية ، وإجراء تقييم دقيق للمخاطر الائتمانية من خلال تحديدها و قياسها و متابعتها و مراقبتها، و ذلك للحد من خطر تعرض المصرف لها.
- **القرار رقم 106/م ن/ب4 تاريخ 2005/2/13:** التعليمات الخاصة بالمخاطر التشغيلية استناداً إلى الممارسات السليمة لإدارة ورقابة المخاطر التشغيلية الصادرة عن لجنة بازل للرقابة المصرفية في شباط 2003.

•**القـرار 238/ م ن / ب4 تـاريخ 2006/11/29:** الـذي يخـص الشـروط الواجـب توافرهـا فـي البيانات المالية الواجب تقديمها من قبل العميل المقترض في ملف التسهيل، و المذكورة في قرار مجلس النقد و التسليف 95 / م ن / ب4 تاريخ 2004/12/19

• **القـرار 253/م ن/ب4 تـاريخ 2007/1/24:** التعليمـات الخاصـة بتحديـد نسـبة كفايـة الأمـوال الخاصة استناداً إلى مقررات بازل للرقابة المصرفية الصادرة في تموز 1988 ونيسان 1996 الخاص بقياس كفاية رأس المال و تضمينها مخاطر السوق و انسجاما" مع مقررات بازل 2 الصادرة في حزيران 2006 المتعلقة بكفاية الأموال الخاصة للمصارف.

• **القرار 388/ م ن / ب4 تاريخ 2008/5/5:** الخاص بتبويب محفظة التسهيلات الائتمانية في السجلات الداخلية للمصرف وفقا للأنواع الرئيسية الآتية: محفظة قروض و تسهيلات الشركات ، محفظة قروض و تسهيلات التجزئة، محفظة القروض و التسهيلات المتناهية في الصغر ومحفظة القروض السكنية.

• **القرار رقم 395/م ن / ب4 و تعديلاته تاريخ 2008/5/29:** تم إصدار القرار بناءً على مبادئ تركزات المخاطر الصادرة عن لجنة بازل للرقابة المصرفية عام 2006 ،إذْ يغطي التركزات مستوى عميل أو مجموعة مترابطة من العملاء ، و يضع حدوداً لهذه التركزات ، فيجب ألا يتعدى الحد الأقصى للتسهيلات الممنوحة أو المستعملة و التمويلات (داخل الميزانية أو أية تسهيلات مدرجة في حسابات خارج الميزانية) الذي يمكن منحه لشخص طبيعي واحد أو اعتباري، أو إلى مجموعة مترابطة ذات علاقة من الأشخاص نسبة 25 % من الأموال الخاصة الصافية. و بتاريخ 2009/1/31 تم تعديل النسبة عن طريق القرار 461/ م ن /ب4 ،إذْ سمح للمصرف بتجاوز هذه النسبة لتصبح 35%، و ذلك عند منحه تسهيلات استثمارية تنموية بعد الحصول على موافقة مصرف سورية المركزي.

• **القرار رقم 500/م ن / ب4 تاريخ 2009/5/10:** وقد حظر فيه منح التسهيلات الائتمانية المباشرة و غير المباشرة على أعضاء مجلس الإدارة بصفتهم الشخصية و الأطراف ذوي العلاقة بهم كافة (أقارب حتى الدرجة الرابعة و أزواج الأعضاء و أقاربهم حتى الدرجة الثانية ، و الشركات الأم و والتابعة و الزميلة و الشقيقة لعضو مجلس الإدارة), وجاء هذا القرار استنادا إلى المبادئ الأساسية للرقابة الفعالة الصادرة عن لجنة بازل المصرفية عام 2006

• **قرار مجلس النقد والتسليف رقم 597 لعام 2009 ،وتم تعديله بالقرارين 650 لعام 2010 و902 لعام 2012 :** وجرى من خلالهما تحديد التعليمات والنماذج الخاصة بنظام تصنيف المخاطر و كيفية احتساب المؤونات والاحتياطات الواجب تكوينها و الضمانات المقبولة مقابل التسهيلات الممنوحة, إذْ تم تصنيف التسهيلات الائتمانية بين تسهيلات منتجة وتسهيلات غير منتجة (متعثرة)، وتم تصنيف كل منها كالآتي:

❖ <u>الديون المنتجة:</u> وتقسم إلى ثلاث فئات رئيسية:

1. ديون متدنية المخاطر.
2. ديون عادية / مقبولة المخاطر.
3. ديون تتطلب اهتمام خاص.

❖ <u>الديون غير المنتجة:</u> وتقسم إلى ثلاث فئات رئيسية:

1. ديون دون المستوى.
2. ديون مشكوك بتحصيلها.
3. ديون رديئة.

• **القرار 902 / م ن / 2012 تم به إدخال تعديلات على القرار 597 لعام 2009 و تتلخص أهمها بالآتي:**

- تعديل البند المتعلق بالديون التي تتطلب اهتماماً خاصاً، و ماهي الحالات التي تنطبق عليها.
- تعديل البند المتعلق بتصنيف الديون غير المنتجة، كما يظهر الجدول رقم(1-2) المقارنة بين فترات التأخر عن السداد بين القرارين 597 و 902:

الجدول (4-1) المقارنة بين فترات التأخر عن السداد بين القرارين 597 و 902

تصنيف الديون	الفئة	القرار 597	القرار 902
		عدد أيام التأخر عن السداد	
الديون المنتجة	ديون متدنية المخاطر	ديون ممنوحة للجهات الحكومية، أو مغطاة بالكامل بتأمينات نقدية	
	ديون عاديه	حتى 59 يوماً	حتى 89 يوماً
	ديون عاديه تتطلب اهتمام خاص	من 60 يوماً حتى 89 يوماً	من 90 يوماً حتى 179 يوماً
الديون غير المنتجة	ديون دون المستوى	من 90 يوماً حتى 179 يوماً	من 180 يوماً حتى 269 يوماً
	ديون مشكوك بتحصيلها	من 180 يوماً حتى 359 يوماً	من 270 يوماً حتى 449 يوماً
	ديون رديئة	360 يوماً فأكثر	450 يوماً فأكثر

المصدر من اعداد الباحث بالاعتماد على القرارين 597 و 902

- تعديل في طريقة تكوين مخصص تدني للديون التي تتطلب اهتماماً خاصاً و الديون غير المنتجة
- وجوب إجراء اختبارات جهد للمحفظة الائتمانية من قبل المصارف و لاسيما في ظل الظروف الراهنة وفق سيناريوهات يتم اختيارها انطلاقا من المخاطر و العوامل المؤثرة في المحفظة الائتمانية و وفق أحكام قرارات مجلس النقد والتسليف النافذة ، على أن يتم بناءً على نتائج هذه الاختبارات تقدير مدى كفاية المؤونات المحتفظ بها لدى المصرف لمواجهة أي خسائر، وتكوين مؤونات إضافية (إلى جانب المؤونات الواجب اقتطاعها بموجب القرار 597/ م ن / ب4 و تعديلاته) لمقابلة أي خسائر متوقعة ناجمة عن محفظة التسهيلات الائتمانية لديها وتلتزم المصارف بموافاة مصرف سورية المركزي بنتائج هذه الاختبارات التفصيلية والسيناريوهات المطبقة و الإجراءات الواجبة بناءً على هذه النتائج .

• **التعميم رقم 1138/م/1 تاريخ2014/11/20:** الذي طلب بموجبه من المصارف إيقاف منح التسهيلات الائتمانية بالليرات السورية مقابل تأمينات نقدية بالعملات الأجنبية، وتصفية جميع التسهيلات الممنوحة على هذا النحو، الذي سمح بها بالقرار رقم 150/ م.ن تاريخ 2005/7/4

• **القرار رقم 1160/ م ن /ب4 تاريخ 2014/8/27** : سمح للمصارف العاملة استثناء من أحكام القرار رقم 597/م ن / ب4 و تعديلاته تصنيف الديون الممنوحة بصيغة تسهيلات خصم السندات عند استحقاق هذه السندات و عدم التزام الشخص المسحوبة عليه بالسداد ضمن فئة الديون العادية في حال كانت التسهيلات المذكورة مضمونة بتأمينات نقدية مربوطة لدى المصرف لضمان تسديد هذه السندات حصرا و شرط آلا تقل قيمة هذه التأمينات عن 100 % من رصيد الديون المستحقة و غير المسددة ، ما لم يكن لدى المصرف المعني مسوّغات و مؤشرات نوعية أخرى تستوجب تصنيف هذه الديون ضمن فئة أخرى من فئات الديون المنتجة أو غير المنتجة.

• **القرار رقم 1227 / م ن / ب4 تاريخ 2015/3/5:** الموافقة للمصارف العاملة – استثناءً من أحكام الفقرة (ج-8) من المادة رقم (1) من القرار (902/م.ن/ب4) تاريخ 2012/12/11 - على اعتماد المهل المحددة بموجب كتاب وزارة المالية/الهيئة العامة للضرائب والرسوم رقم (424/ت.ع) تاريخ 2014/03/23، كمبرر للإبقاء على تصنيف الديون المصنفة ضمن فئة "الديون العادية مقبولة المخاطر"، والعائدة لعملاء لم يقوموا بتقديم بيانات مالية عن العام 2013 خلال النصف الأول من العام 2014 لأسباب معقولة.

• **القرار 28 / م ن /2017:** حدّد به الضوابط الأساسية في منح التسهيلات الائتمانية على شكل جاري مدين، و ذلك بتشديد الإجراءات و العناية الواجبة من قبل المصارف فيما يخص هذا النوع من التسهيلات.

- **تعميم الحاكم رقم 1168/م/ 1 تاريخ 2013/8/6، و التعميم رقم 180/م/1 تاريخ2016/1/21:** الذي طلب بموجبه من المصارف بالتريث بمنح أيه تسهيلات ائتمانية مباشرة جديدة لأغراض تمويل المستوردات (باستثناء السقوف الائتمانية غير المستغلة غير القابلة للإلغاء) وفسر هذا التعميم برغبة المصرف المركزي التقنين في منح التسهيلات الائتمانية
- **تعميم الحاكم رقم 1685/م/ 1 تاريخ 2016/6/22:** الخاص بالتريث بمنح أيه قروض لأغراض شراء السيارات سواء للأشخاص الطبيعيين أو الاعتباريين .

4-1-2 مراحل السياسة المصرفية وآلية معالجة التعثر في سورية.

نستقرئ من القرارات الصادرة عن مصرف سورية المركزي والفترات الاقتصادية التي شهدتها سورية أنّ السياسة المصرفية الهادفة لمعالجة التعثر بشكل مباشر وغير مباشر شهدت عدة مراحل وهي:

المرحلة الأولى: واقع القطاع المصرفي السوري حتى عام 2010 (قبل الحرب على سورية):

هدف كل من مجلس النقد والتسليف والمصرف المركزي إلى تطوير العمل المصرفي ورفع مستوى الوعي المصرفي والتحول من الادخار السالب إلى الاستثمار في المصارف من خلال الإيداع وتخللها العديد من الإجراءات التي أسهمت في ضبط عملية الائتمان بغية تخفيض حالات التعثر كون السياسة الائتمانية كانت متوجهة نحو الانفتاح والتوسع في المنح, وفيما يأتي أهم المؤشرات والإجراءات التي تم تنفيذها خلال هذه الفترة :

أولاً: تنمية الجهاز المصرفي والمؤسسات المالية:

سعت السياسة المصرفية في هذه المرحلة إلى تنمية الجهاز المصرفي، وذلك بغية تطوير هذه الأداة لما لها من آثار مباشرة على حجم النقد في السوق وعلى نشاط القطاعات الاقتصادية بشكل عام, وانطلاقاً من ذلك قامت السياسة المصرفية بعدة خطوات, وهي على الشكل الآتي[103]:

[103] من مراجعة الباحث للقوانين والتعاميم التي صدرت في هذه الفترة.

1. تغيير هياكل النظام المصرفي ومؤسساته وتطويرها لإيجاد كيانات مصرفية كبيرة مقتدرة وأكثر كفاءة لمواجهة المخاطر المصرفية وأهمها المخاطر الائتمانية، إضافةً إلى مجاراة التطورات المتسارعة في الصناعة المصرفية والنظام المالي والنقدي العالمي، وذلك عن طريق زيادة معتبرة في رؤوس أموال المصارف والسماح بافتتاح مصارف خاصة.
2. تعديل القوانين التي تحكم العمل المصرفي كقانون النقد والتسليف قانون تنظيم العمل المصرفي، قانون التعامل بالنقد الأجنبي، لائحة النقد الأجنبي ولائحة الجزاءات الإدارية والمالية للمخالفات المصرفية.
3. رفع مستوى المرونة في السياسة المصرفية، وتطوير القطاع مع متطلبات الاقتصاد.
4. إصدار قوانين هادفة لجذب المزيد من المدخرات داخل الجهاز المصرفي سواء عن طريق الودائع من خلال استحداث أدوات مالية جديدة (كشهادات الاستثمار وغيرها)، وإيجاد توليفة من أشكال الودائع لتحفيز الاستثمار.
5. الاهتمام بالبحوث والإحصاء في المصارف التجارية والمؤسسات المالية، وذلك لمساعدة مديريات المخاطر والالتزام التي أحدثت في المصارف السورية.
6. دراسة ظاهرة الشيكات المرتدة والمزورة وإصدار قائمة بالشيكات المرتجعة والمرفوضة بشكل دوري بغرض معالجتها.
7. أتمته وتحديث العمل المصرفي بغية تجاوز الأخطاء والمعرفة الدقيقة بحجم الائتمان والتزامات العملاء تجاه المصرف.
8. التخطيط لإحداث نقلة في نوعية الكوادر البشرية العاملة بالجهاز المصرفي من حيث التأهيل والتدريب لمواكبة المستجدات والتحديات المستقبلية ،خاصةً في مجال دراسة الملفات التأمينية.
9. تطوير وسائل الرقابة وآليات الرقابة الوقائية للمصارف والمؤسسات المالية.

ثانياً: تأصيل العمل المصرفي وتفعيله

إن عملية التأصيل وزيادة فاعلية النشاط المصرفي والمالي عموماً له تأثيره في الاقتصاد حيث تتطلب سياسة مصرفية مرنة تعتمد مبدأ الجودة في العمل والدراسة الشاملة لجميع التحديات والفرص للوصول إلى النتيجة المرجوة، فلذلك يجب أن تضع السياسة المصرفية خطط تتصف بالاستمرارية والشمولية ووضوح الهدف، وينبغي أن تكون محل الرعاية والعناية والنفاذ والمتابعة لدى كل المؤسسات وعند كل العاملين في المؤسسة الواحدة[104].

ثالثاً: تنظيم التمويل المحلي والخارجي:

هدفت السياسة المصرفية في هذه الفترة إلى تقديم الدعم المالي لعدد من القطاعات الاقتصادية الإنتاجية إلى جانب القطاعات الخدمية. وتتلخص خطوات العمل من ناحية التمويل بما يأتي:

1. العمل على خفض تكلفة التمويل المصرفي لتتماشى مع الارتفاع المستمر في معدلات التضخم وذلك للإسهام في تخفيض تكلفة الإنتاج، وتحفيز المنتجين مع تحقيق عائد مجزٍ وهذا ما يسهم في تخفيض العوامل المؤدية للتعثر.
2. ضمان تدفق التمويل المصرفي للقطاعات ذات الأولوية، والابتعاد عن القطاعات الاستهلاكية.
3. الإسهام في برامج الدعم الاجتماعي بتوفير التمويل للأسر المنتجة والقطاعات الفقيرة في المجتمع بهدف إذكاء روح التكافل، والتعاون بين أفراد المجتمع، على أن يكون هناك ضمانات كافية لاسترداد التمويل.
4. استكمال بناء سوق النقد الأجنبي الموحد بإزالة التشوهات المتبقية، وتحرير المعاملات وفق متطلبات العرض والطلب بما في ذلك سعر الصرف وحركة النقد الأجنبي وحيازته وهذا يظهر جلياً في التسهيلات خارج الميزانية.

---

[104] من مراجعة الباحث للقوانين والتعاميم التي صدرت في هذه الفترة.

5. تطوير دور المصارف في مجال التعامل بالنقد الأجنبي وتشجيعها للقيام بدور الوساطة المصرفية بموجب عقود الضمان.
6. استكمال نظام تسجيل رأس المال الأجنبي والاستثمارات الخارجية بغرض توفير كل المعلومات الخاصة عنها ومتابعة حركتها.
7. تنظيم استخدامات موارد النقد الأجنبي بالمصارف بهدف الحفاظ على موقف متوازن بالنقد الأجنبي لضمان السلامة المالية.
8. مراجعة عمليات التمويل بالنقد الأجنبي وترشيدها، ووضع الأسس والضوابط اللازمة، وضمان توافقها مع السلامة المصرفية والسياسات الكلية.
9. مراجعة المصارف وعلاقاتها بالمصارف الأم بهدف ضمان التزامها بالضوابط الصادرة من المصرف المركزي، وذلك من خلال وضع مراقب داخلي على مجمل عملياته.

و لتحقيق الأهداف الواردة في السياسة المصرفية أعلاه، يجب العمل المتكامل على مستوى الإدارات العليا والوسطى والتنفيذية والتكامل مع السياسة النقدية والمالية. أما الضوابط والتوجيهات المتعلقة بالجوانب الأخرى للسياسة المصرفية، فيجب أن تكون توضيحية تسهم في تبسيط تطبيق السياسة المصرفية, وهذا ما سعت إليه المصارف العامة والخاصة في سورية في توافق سياساتها خلال الفترة ما قبل الأزمة السورية حيث إن الأزمة عصفت بكل ما بنته المصارف، وأجبرتها على تغيير سياساتها، وهذا ما سنوضحه في الفقرة الآتية.

المرحلة الثانية: السياسة المصرفية خلال الحرب على السورية

تستند سياسات المصرف المركزي في مرحلة الحرب على مواجهة الآثار السلبية على المستوى الأمني والاقتصادي، والحد من مخاطرها, ولقد حدد المركزي عدة محاور للسياسات الاقتصادية والمالية والنقدية والاجتماعية التي من شأنها أن تحقق في نهاية الفترة إعادة التوازن الداخلي والخارجي للاقتصاد، ومن ثم استعادة النمو الاقتصادي المستدام في ظل الاستقرار, وبناء على السياسات الواردة في المحاور المذكورة أعلاه، وبالتنسيق مع وزارة المالية والاقتصاد وبقية وزارات القطاع الاقتصادي والقطاع الاجتماعي، اعتمد المصرف المركزي السياسات الآتية:

- **إجراءات ضبط العرض النقدي المحلي:**

يهدف هذا المحور إلى التوسع في استقطاب المدخرات بالعملة المحلية والمحافظة على العملات الأجنبية قدر الإمكان بغرض توفير الموارد المالية اللازمة للنشاط الاقتصادي على وجه العموم والاحتفاظ باحتياطي قطع يسهم في تأمين غطاء مالي جيد وكبح انحدار الليرة السورية, وذلك باتباع الإجراءات الآتية:

1. وضع القيود على المصارف في منح التسهيلات بحيث يسمح للمصارف التعامل المحدود مع المتعاملين من ناحية المنح، خاصةً في مجال تمويل المستوردات.
2. تبسيط إجراءات فتح الحسابات الجارية وحسابات الادخار والاستثمار، بحيث تتم عملية فتح الحساب فقط بتقديم الوثيقة الثبوتية من صورة الهوية الشخصية، وسند الإقامة ومبلغ عمولة رمزي، لا يزيد عن تكلفة المعاملة.
3. إيقاف الضمانات الشخصية والاعتماد على الضمانات العينية، خاصةً العقارية ضمن شروط تحمي المصرف من الوقوع في مخاطر تعثر المتعامل.
4. تخصيص الموارد وتوجيه القدر الأكبر من الموارد المالية المتوفرة للمصارف، لتمويل الإنتاج الزراعي والصناعي، والتمويل المحدود مع تخفيض التسهيلات، بما يناسب حجم أعمال المتعاملين.

- **السياسة المصرفية الانكماشية:**

يهدف هذا المحور إلى السعي نحو تحقيق الاستقرار الاقتصادي المستدام عن طريق تطبيق سياسات متناسبة مع المرحلة، وتؤدي إلى تحقيق الاستقرار الاقتصادي, ومن هذه السياسات:

1. **السياسة التمويلية والنقدية:** يسعى النظام المالي إلى تطبيق سياسات نقدية ومالية ترشيدية، بهدف الوصول إلى معدل نمو حقيقي في الناتج المحلي الإجمالي والحد من ارتفاع معدل التضخم، من خلال سياسة محافظة في عرض النقود، على أن تتم إدارة السيولة في الاقتصاد بطريقة متوازنة لتلبي احتياجات النشاط الاقتصادي باستخدام أدوات السياسة التمويلية والسياسات النقدية غير المباشرة، وذلك على النحو الآتي:

- في جانب إدارة السيولة: تم تحديد نسب الاحتياطي النقدي القانوني, فعلى المصارف الاحتفاظ بأرصدة نقدية لدى المركزي في شكل احتياطي نقدي قانوني من جملة الودائع بالعملة المحلية وجملة الودائع بالعملات الأجنبية بالإضافة إلى الالتزام بمعدلات السيولة بما يتناسب مع مستوى توقع كل مصرف للسحوبات من الودائع، والاحتفاظ بمعدل 30% لمواجهة السحوبات الطارئة علماً بأن النسبة العالمية 15% .
- في جانب استخدامات الموارد: يجوز للمصارف استخدام مواردها لتمويل كل القطاعات والأنشطة عدا المحظور تمويلها بموجب التعليمات، مع إعطاء اهتمام خاص بالقطاعات ذات الأولوية حسب طبيعة النشاط الاقتصادي.

2. **في مجال تنظيم الجهاز المصرفي وتنميته:**

تم العمل على مجموعة من الأسس التي أسهمت في تنظيم الجهاز المصرفي ومن أهمها:

1. الاستمرار في برنامج إعادة الهيكلة والإصلاح المصرفي.
2. تشجيع الانتشار الجغرافي للمصارف.

3. تشجيع المصارف على تقديم مقترحات منتجات مصرفيه جديدة للمصرف المركزي، بغرض إثراء الخيارات والمنتجات والخدمات المصرفية لمتعاملي المصارف.
4. الاستمرار في تحديث آليات الرقابة في مجال مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب.

3. في مجال الاستعلام والتصنيف الائتماني:

تم تحديد أسس الاستعلام المصرفي وتصنيف الائتماني للمتعاملين بهدف تجنب المخاطر الائتمانية وجرى تحديد الية العمل وفق ما يأتي:

1. العمل وفقاً للنظام الجديد الخاص بالاستعلام .
2. الالتزام بالاستعلام المركزي للمتعامل وعدم المنح للمتعاملين ذوو التصنيف المنخفض.

المرحلة الثالثة: مرحلة إعادة الإعمار:

قد تفهم عمليات إعادة الإعمار بعد الأزمة على أنها عملية بناء ما تهدم من الهيكل العمراني (المباني) بفعل الكارثة أو الحرب، وقد عرف الباحث Baradan استراتيجيات إعادة الإعمار بعد الأزمة بأنها مجموعة من العمليات والسياسات التي توضع من أجل مواجهة الأزمة والاستعداد لها قبل حدوثها، ومن ثم تلبية الحاجة الملحة في أثناء الكارثة، وإعادة إعمار ما تضرر بفعل الكارثة بعد وقوعها، سواء أكان ذلك على المستوى قصير أم طويل الأمد، بحيث تكون هذه السياسات شاملة لكل نواحي الحياة وتهتم بإعادة بناء ما تهدم خلال الأزمة ضمن المحتويات الأخرى (الاجتماعية، والاقتصادية، والثقافية)، وهذه السياسات تختلف بطبيعتها عن تلك التي توضع في الأوضاع والظروف العادية، وذلك لأنها تعنى بتلبية الاحتياجات في ظروف غير طبيعية وغير مستقرة (Baradan, 2004).

وحتى تكون عملية إعادة الإعمار ناجحة، لا يمكن القبول بالعودة إلى مستويات الدخل ومعدلات النمو ما قبل الحرب، بل يجب أن نعمل على معدلات نمو أعلى بكثير من المعدلات التاريخية، وأن تترافق مع خلق فرص عمل كبيرة، واتخاذ إجراءات للحد من عدم المساواة، فالانتعاش يقوم على تحول

اجتماعي واقتصادي، ويتطلب مجموعة من العوامل الاقتصادية، والإصلاحات المؤسسية والقانونية والسياسية التي تسمح لسورية بإعادة إرساء أسس التنمية المستدامة، فإعادة الإعمار تعني خلق نظام جديد للاقتصاد السياسي, وبناءً على ذلك توجهت السياسة المصرفية السورية إلى اتباع الأمور الآتية:

أولا :استقطاب الموارد واستخداماتها : فعلى المصارف الالتزام بالآتي:

1. زيادة كفاءة الخدمات وتنوعها التي تقدمها إلى عملائها عبر استخدام نظم الدفع الإلكترونية وتحقيق الشمول المالي، وذلك عبر الآتي:
   - زيادة حجم الودائع المصرفية، وزيادة عدد المتعاملين مع المصارف.
   - تشجيع المتعاملين على التوسع في استخدام النقود الإلكترونية في الدفع.
   - خفض تكلفة المعاملات، وتوفير وسيلة دفع سهلة وسريعة وآمنة للمتعاملين مثل البطاقات المصرفية و بطاقة المحفظة الإلكترونية، مع الالتزام بالضوابط الناظمة لذلك.
   - التوسع الرأسي في تقديم الخدمات المصرفية وتنوعها.
2. استخدامات الموارد :على المصارف توجيه الموارد نحو القطاعات الإنتاجية، بما في ذلك إنشاء المحافظ والصناديق الاستثمارية.

ثانيا :الاستقرار المالي والسلامة المصرفية:

تعرض العديد من المصارف في المرحلة السابقة إلى ضغوطات كبيرة ما أدى إلى تحقيق خسائر فعلية في البعض منها, ومن هنا يجب العمل على تحقيق الاستقرار المالي, وقد تمّت صياغة عدة سياسات مصرفية, وكانت تهدف إلى تحقيق ما يلي:

1. السعي للاستقرار المالي: وبالتالي لرفع جاهزية المصارف للاستفادة من الفرص، ومواجهة التحديات في ظل استمرار العقوبات، ولتحقيق الاستقرار والسلامة المالية، على المصارف اتباع الآتي :
   - رفع رؤوس أموالها، والعمل على تقوية أدائها، حتى تتمكن من المنافسة.

- تطوير دور الرقابة الذاتية من خلال تفعيل الضبط المؤسسي.
- تخفيض نسبة التعثر المصرفي.

2. شبكة الأمان المالي: لضمان سلامة القطاع المالي واستقراره ولتعزيز شبكة الأمان المالي، تسعى المصارف إلى تعزيز جودة نظم المعلومات والتصنيف الائتماني.

ويمكننا تلخيص السياسة الائتمانية المتبعة في النقاط التالية:

اتبع كل من مصرف سورية المركزي ومجلس النقد والتسليف الاجراءات التالية لمعالجة التعثر في المصارف السورية, وهي كما يأتي:

1. تترجم السياسة الائتمانية إلى قرارات مكتوبة تصدر عن إدارة المصرف، ويتم طباعتها في صورة كتيب أو دليل وتكون متاحة للإدارات الائتمانية والرقابية ولأجهزة الرقابة الخارجية، ويتم تحديثها كلما كان هنالك جديد، بحيث يجب أن تتجاوب دائماً مع المستجدات.
2. ترسمها الإدارة العليا للمصرف، فمجلس إدارة المصرف هو السلطة المختصة بإصدار السياسة الائتمانية ورسمها، وتقع على عاتقه إصدارها في صورة قرارات مكتوبة وملزمة، ومع إشراك جميع الإدارات ذات العلاقة في الموضوع وخصوصاً الجانب التنفيذي والرقابي لتكون أكثر جدية وواقعية
3. تتضمن السياسة الائتمانية شروط ومعايير محددة: فالقرارات التي يصدرها مجلس إدارة المصرف والتي تشكل السياسة الائتمانية تتضمن شروطاً ومعايير محددة. فعلى سبيل المثال لا الحصر تحديد أنواع الائتمان المصرفي الذي يمنحه المصرف وأجل استحقاقه والأنشطة التي يمولها المصرف وحدود التركيز الائتماني وحدود وشروط السحب على المكشوف للعميل الواحد.
4. السياسة الائتمانية تخدم أطرافاً متعددة، سواء كانت أطرافاً داخلية تتمثل في إدارة الائتمان والرقابة في المصرف، أو أطرافاً خارجية ممثلة بالمصرف المركزي، فإدارة الائتمان في المصرف تقوم بالإعداد للدراسات الائتمانية، واتخاذ قرارات منح الائتمان المصرفي وفقاً للصلاحيات المخولة لها،

وفي إطار السياسة الائتمانية للمصرف وفقاً للشروط والمعايير التي تتضمنها، كما تقوم إدارات الرقابة بالمصرف بأعمال الرقابة على منح الائتمان المصرفي.

5. السياسة الائتمانية تخول صلاحيات منح الائتمان المصرفي: ومن أهم القرارات التي تصدر في نطاق إطار السياسة الائتمانية للمصرف، هي القرارات التي تحدد السُلطات والصلاحيات لمنح الائتمان المصرفي لكافة المستويات الإدارية والتنظيمية داخل المصرف، وتختلف حدود منح الائتمان المصرفي وصلاحياته وسلطاته من سياسة إلى أخرى، ومن مستوى إداري إلى آخر داخل الهيكل التنظيمي للمصرف، وتكون الصلاحيات لشخص أو للجنة
6. تعكس السياسة الائتمانية أغراض المصرف وإمكانياته: تأخذ السياسة الائتمانية في الحسبان تحقيق أغراض المصرف ورسالته في حدود الإمكانيات التمويلية والفنية والبشرية، ومدى الانتشار الجغرافي للمصرف فتكون معبرة بوضوح عن أغراض المصرف وإمكانياته.
7. الالتزام بالمعايير الموصي بها في مؤتمرات بازل.
8. العمل على سلامة العمل المصرفي واستقراره في الجمهورية العربية السورية.
9. ضبط إدارة السيولة بالليرات السورية لدى المصارف، وتجنب وصولها إلى أدنى من النسب المطلوبة والمحددة بموجب الضوابط والقرارات النافذة.
10. ضمان الاستقرار في سوق القطع الأجنبي، والحدّ من عمليات التمويل الوهمية التي يقوم بها بعض المستوردين للمضاربة على سعر صرف الليرة السورية.
11. التريث بالمنح للحفاظ على السيولة، وعدم الإضرار في المعدلات الاقتصادية مثل معدلات النمو أو رفع معدلات التضخم.
12. الحرص على المصارف العاملة وقدرتها على مواجهة كافة المخاطر التي قد تتعرض لها في ظل هذه الظروف وخاصةً المخاطر الائتمانية.
13. التوجه للقطاعات الإنتاجية بشكل أساسي والعمل على تمويل رأس المال العامل.

المبحث الثاني

دراسة مقارنة لآليات معالجة التعثر بين سورية ومصر والامارات

تمهيد:

اعتمدت الدول المدروسة عدة آليات للمعالجة و تميزت كل تجربة بعدة نقاط, وهي:

- قامت سورية بإصدار ضوابط متعددة للمنح والاستعلام الائتماني عن العملاء.
- قامت مصر بتطوير نظام الاستعلام الائتماني وتأسيس شركات تحصيل الديون وشركة مصر لرأس المال المخاطر و إصدار عدد من القوانين الهادفة لرفع مستوى الشفافية والافصاح في الشركات المصرية.
- قامت الامارات بتطوير نظام الاستعلام الائتماني، إضافة الى تأسيس صندوق معالجة القروض المتعثرة.

وبذلك يهدف هذا المبحث لقياس أثر آليات المعالجة في نسبة التعثر وضبطها أو تخفيضها ما يعطي صورة عن مدى انعكاسها على هذه النسبة ومدى نجاح هذه الآليات في بلوغ الهدف المنشود منها.

4-2-1 واقع القروض المصرفية غير المنتجة في القطاع المصرفي السوري:

اختبار الفرضية البحثية الأولى (إن أسلوب معالجة القروض المتعثرة في سورية أسهم في تخفيض حالات التعثر).

لاختبار الفرضية الاولى الخاصة بالقروض المتعثرة في سورية، وبعد إجراء عملية مسح البيانات من التقارير السنوية للمصارف في سورية، سنقوم بدراسة تطور نسب الديون غير المنتجة بين عامي 2013-2020 و ذلك لبيان مدى تغير معدل التعثر في القطاع المصرفي السوري بشكل إجمالي وما درجة انعكاس آلية المعالجة على هذه النسبة, من خلال دراسة المؤشرات الآتية:

- متوسط إجمالي التسهيلات الائتمانية .
- متوسط الديون غير المنتجة .
- نسبة الديون غير المنتجة إلى إجمالي التسهيلات .

الجدول رقم (4-2) تطور نسبة التعثر في سورية

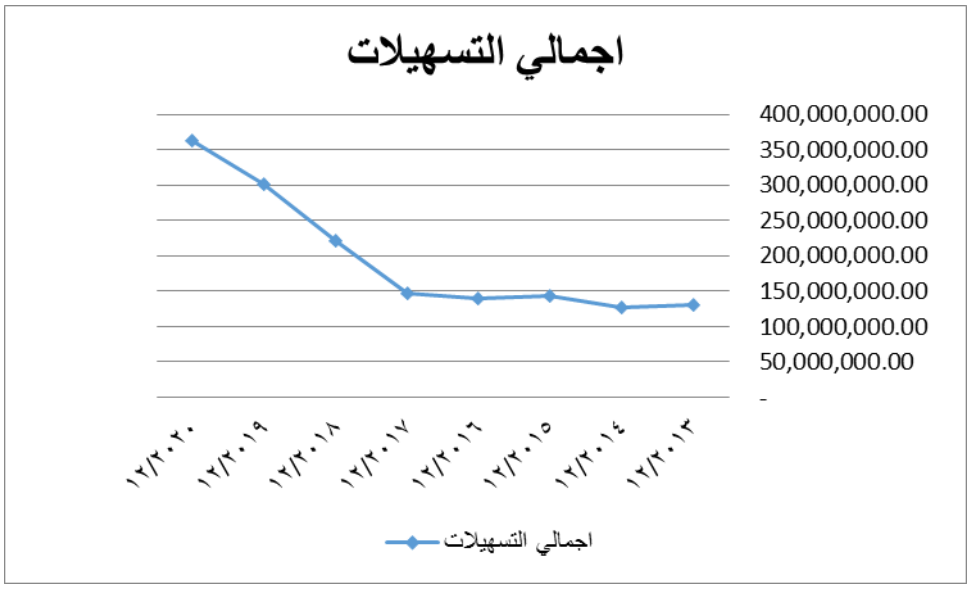
العام	نسبة التعثر %	القروض متعثرة (الأرقام بالآلاف)	اجمالي التسهيلات (الأرقام بالآلاف)	طرق معالجة التعثر
12/2013	5.81%	7,588,665.97	130,504,521.39	قرار تصنيف المخاطر 902 وقد شمل طول الفترة
12/2014	7.15%	9,132,235.40	127,783,962.47	التعميم 1139- وعدة قرارات التريث في منح التسهيلات
12/2015	7.53%	10,785,613.32	143,164,982.76	سريان القرارات الخاصة بالتريث
12/2016	8.80%	12,244,114.66	139,197,165.56	قرار 180 – تعميم الحاكم 1685
12/2017	7.56%	11,170,736.91	147,703,770.50	قرار 28
12/2018	5.51%	12,227,309.71	222,085,353.14	قرارات عودة التسهيلات ما عدا السيارات
12/2019	4.14%	12,448,882.03	300,690,228.95	سريان القرارات الخاصة بإعادة المنح
12/2020	7.15%	25,930,573.68	362,496,968.86	سريان القرارات الخاصة بإعادة المنح
المتوسط	6.71%	12,691,016.46	196,703,369.20	
الانحراف	0.01369	5248808.958	84151266.2	
معامل الاختلاف	20.42%	0.41	0.43	
أعلى قيمة	8.80%	25,930,573.68	362,496,968.86	
أدنى قيمة	4.14%	7,588,665.97	127,783,962.47	

المصدر: من إعداد الباحث بناء على البيانات المالية للمصارف السورية

أ- متوسط إجمالي التسهيلات الائتمانية:

بلغ المتوسط خلال فترة الدراسة 196,703,369.20، بانحراف معياري قدره 84151266.2 . وتشير قيمة معامل الاختلاف إلى تغيرات في السلسلة الزمنية المدروسة، ونلاحظ أن هذه القيمة في تزايد مستمر على طول السلسلة، فقد شهدت مرحلتين أساسيتين ،هما مرحلة التريث بين عامي 2013-2016 ومرحلة سياسة ائتمانية توسعية حذرة بدأت في عام 2017 حتى آخر السلسلة الزمنية. وقد أثرت معدلات التضخم في حجم المنح فقد ارتفعت هذه المعدلات لتغطي حاجات العملاء. ونلاحظ أن التسهيلات قد تضاعفت خلال الفترة المدروسة حيث بلغت اعلى قيمة في عام 2020 ،بينما أدنى قيمة في عام 2014 ،وبذلك نستنتج أن هناك تطوراً إيجابياً طردياً بين بداية السلسلة ونهايتها، وفيما يأتي دراسة تطور المؤشر.

الشكل رقم (4-1) إجمالي التسهيلات الائتمانية للمصارف السورية



المصدر من إعداد الباحث بناء على البيانات المالية للمصارف السورية

نلاحظ أن هذا المتغير يمر بعدة مراحل:

- **مرحلة أولى بين عامي 2013-2017 ،وهي مرحلة التريث في المنح الائتماني:** تميزت هذه المرحلة بوجود قرارات التريث نتيجة آثار الحرب على سورية، ومنها :
  - التعميم القاضي بإيقاف منح التسهيلات الائتمانية بالليرات السورية مقابل تأمينات نقدية بالعملات الأجنبية، بهدف ضبط نسب التعثر.
  - عدة قرارات تشير إلى ضرورة التريث في منح التسهيلات غير المباشرة.
  - عدة قرارات تشير إلى وقف التسهيلات المباشرة (الجاري مدين)، والتريث في التمديد.
  - عدة قرارات تشير إلى التريث في منح القروض الشخصية والعينية ،فقد تم إيقافها بشكل كامل في عدة مصارف من القطاع العام والخاص.

وبسبب هذه السياسية المصرفية أدى ذلك إلى حدوث تقلب بسيط في القيم يميل للاستقرارية، وهذا ما ساهم في تخفيض معدلات التطور.

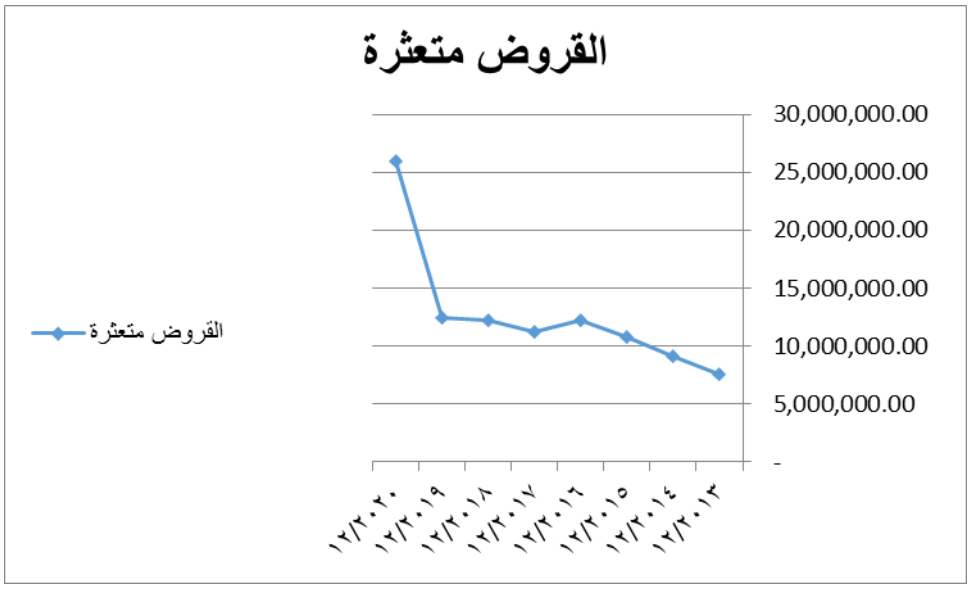
- **مرحلة ثانية بين عامي 2018-2020 وهي مرحلة عودة المنح الائتماني:** تميزت هذه المرحلة بوجود قرارات عودة المنح التدريجي، ومنها :
  - قرارات إعادة القروض بضمانة عينية وآلية التعامل، ودراسة العميل بشكل دقيق.
  - قرارات إعادة القروض الشخصية بشكل تدريجي (بفترات متقطعة).
  - بقاء قرارات التريث في الجاري مدين، وإيقاف قروض السيارات.

و أدت هذه القرارات إلى تطور حجم المنح الائتماني بشكل تدريجي نتيجة السياسة الائتمانية الانفتاحية الحذرة.

ب- القروض المتعثرة :

بلغ المتوسط خلال فترة الدراسة 12,691,016.46، بانحراف معياري قدره 5248808.958, وتشير قيمة معامل الاختلاف إلى تغيرات في السلسلة الزمنية المدروسة، ونلاحظ أن هذه القيمة في تزايد مستمر على طول السلسلة حيث شهدت ثلاث مراحل وهم مرحلة ارتفاع بين عامي 2013-2016 ومرحلة استقرار حتى عام 2019 ومرحلة ارتفاع كبير في عام 2020 وقد أثرت معدلات التضخم وأسعار الصرف على حجم التعثر وخاصةً في ظل العقوبات الاقتصادية على سورية مما حد من تطور المشاريع ونلاحظ أن القروض المتعثرة تضاعفت خلال الفترة المدروسة ،و بلغت أعلى قيمة في عام 2020 بينما أدنى قيمة في عام 2013, وبذلك نستنتج أن هناك ارتفاعاً في القيم بين بداية السلسلة ونهايتها، وفيما يلي دراسة تطور المؤشر.

الشكل رقم (4-2) القروض المتعثرة في المصارف السورية



المصدر من إعداد الباحث بناء على البيانات المالية للمصارف السورية

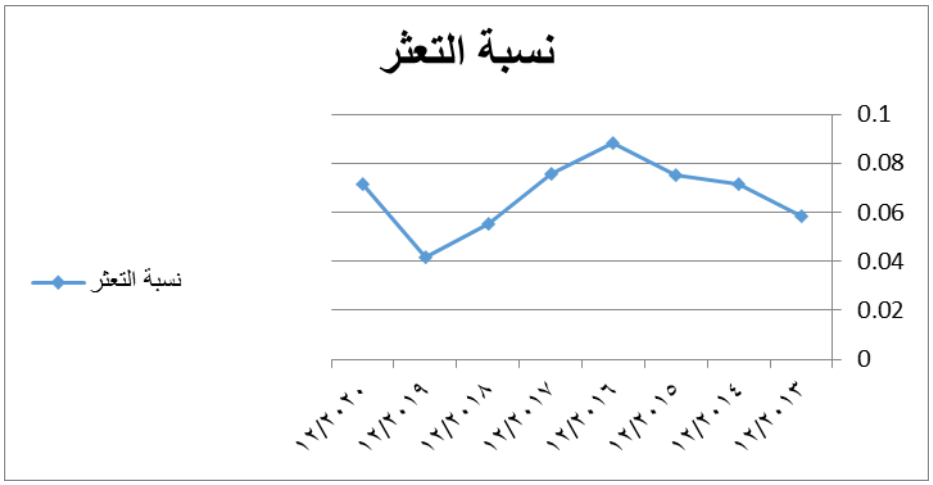
نلاحظ أن هذا المتغير يمر بعدة مراحل:

- **مرحلة أولى بين عامي 2013-2016 وهي مرحلة ارتفاع قيمة التعثر:** تميزت هذه المرحلة بوجود قرارات التريث نتيجة آثار الحرب على سورية وتم ذكرها سابقا ولكن هذه القرارات لم تساهم في الحد من ارتفاع حالات التعثر ولكن كان لها الأثر في كبح التعثر من الارتفاع إلى حدود اعلى مما هي عليه.
- **مرحلة ثانية بين عامي 2017-2019 وهي مرحلة استقرار قيم التعثر في ظل ارتفاع حجم المنح الائتماني:** تميزت هذه المرحلة بوجود قرارات عودة المنح التدريجي حيث أدت هذه القرارات إلى كبح معدلات تطور لقيم التعثر وخاصة القرار رقم 28 القاضي بالتشدد في منح التسهيلات المباشرة وخاصة الجاري مدين, ومن ثم مرحلة من الارتفاع البسيط حيث اقترن بارتفاع كبير في المنح الائتماني المدروس.
- **مرحلة ارتفاع كبير في عام 2020:** ويعود هذا الارتفاع إلى حالات التوقف عن العمل نتيجة انتشار فايروس كورونا مما أدى إلى تغير في تصنيف بعض العملاء، إضافة إلى توقف بعضهم عن أعماله.

ت- نسبة التعثر

بلغ المتوسط خلال فترة الدراسة 6.71%، بانحراف معياري قدره 0.01369, وتشير قيمة معامل الاختلاف إلى تغيرات بسيطة في السلسلة الزمنية المدروسة ونلاحظ ان هذه القيمة في تغير على طول السلسلة حيث شهدت ثلاث مراحل وهم مرحلة ارتفاع بين عامي 2013-2016 ومرحلة انخفاض حتى عام 2019 ومرحلة ارتفاع كبير في عام 2020 ولكن بقيت حالة التغير ضمن مجال ضيق يتراوح بين 5.5% و8.8% وهذا ما يشير إلى انضباط هذه النسبة، ونلاحظ أنها بلغت أعلى قيمة في عام 2016 بينما أدنى قيمة في عام 2018, وبذلك نستنتج أن هناك تقلباً في القيم بين بداية السلسلة ونهايتها، وفيما يلي دراسة تطور المؤشر.

الشكل رقم (4-3) القروض المتعثرة في المصارف السورية



المصدر من إعداد الباحث بناء على البيانات المالية للمصارف السورية

يوضح الجدول (2) نسبة وسطي هذه القروض إلى وسطي إجمالي التسهيلات المباشرة و نلاحظ ان هذا المتغير يمر بعدة مراحل:

- **مرحلة أولى بين عامي 2013-2016 وهي مرحلة ارتفاع معدل التعثر:** تميزت هذه المرحلة بوجود قرارات التريث نتيجة آثار الحرب على سورية، وتم ذكرها سابقا ولكن هذه القرارات لم تسهم في الحد من ارتفاع حالات التعثر ولكن كان لها الأثر في كبح التعثر من الارتفاع إلى حدود أعلى مما هي عليه وإن هذا الارتفاع في التعثر يعود إلى توقف عدد من المنشآت عن العمل والتعثر المالي لبعضها الأخر ما حد من قدرتها على دفع التزاماتها.
- **مرحلة ثانية بين عامي 2018-2019 وهي مرحلة انخفاض معدلات التعثر:** تميزت هذه المرحلة بوجود قرارات عودة المنح التدريجي في ظل تطبيق سياسة ائتمانية حذرة والبقاء على إيقاف الجاري المدين وقروض السيارات، وأدت هذه القرارات إلى كبح معدلات التعثر وتخفيضها مقارنة بحجم الائتمان الممنوح، وبعبارة أخرى إن معدل تطور القروض المتعثرة كان بنسبة أقل من معدل تطور إجمالي التسهيلات.

- **مرحلة ارتفاع كبير في عام 2020**: ويعود هذا الارتفاع إلى حالات التوقف عن العمل نتيجة انتشار فايروس كورونا ما أدى إلى تغير في تصنيف بعض العملاء إضافة إلى توقف بعضهم الأخر عن أعماله.

ومما سبق يمكن استنتاج ما يأتي:

إن السياسة المصرفية والائتمانية في سورية خلال الفترة 2013 –2017 لم تسهم بشكل فعلي في كبح معدلات التعثر وإنما في تبطيئها مقارنة بالظروف الاقتصادية والاجتماعية والأمنية المحيطة, ولكن هذه السياسة أسهمت في منع وجود حالات جديدة ناتجة عن منح جديد، ولم تسهم في معالجة التعثر الناتج عن منح سابق وهذا ما يعدّ نقطة ضعف وتحفظ حول آلية التعامل.

وقد تلتها سياسة ائتمانية توسعية حذرة تعتمد على الدراسة الجيدة للعميل والاستفادة من التجارب السابقة والتحفظ عن منح أي تسهيل لا يطبق معايير السلامة المالية لكل من العميل والمصرف، وهذا ما أسهم في ضبط حالات التعثر وتخفيض حالات التعثر الناتجة عن المنح الجديد.

ويمكن الانطلاق من العديد من الأسباب التي أدت إلى تفاقم معدلات التعثر في بداية السلسلة الزمنية المدروسة، ولعل أهم هذه الأسباب:

- عدم توافر الخبرات الكافية لدى المصارف للقيام بعملية التحليل المالي للعملاء، وهي العملية التي تسبق منح الائتمان نظراً لحداثة القطاع المصرفي الخاص في سورية.
- عدم شفافية العملاء في الإفصاح عن وضعهم المالي لأسباب متنوعة.
- ضعف في الدراسة التي تقوم بها المصارف للظروف الاقتصادية والسياسية، وعدم صوابية التنبؤ بالمتغيرات التي يمكن أن تحدث مستقبلاً، وعدم الاهتمام بالخطط الإستراتيجية لضعف الخبرات فضلاً عن عدم كفاية المعطيات المتوفرة عن السوق السورية.

- الأزمة السورية، التي ألقت بظلالها على جميع المجالات وخاصةً الاقتصادية، والتي أدت إلى تعثر الكثير من العملاء، إما للتوقف عن النشاط، أو نقل النشاط إلى دول أخرى وبعضهم القليل ملتزم بالسداد، لكن بصعوبة مترافقاً ذلك بعدم وجود ضمانات مقبولة، وقد تم الاعتماد على السمعة التجارية للشركة أو الشركاء في كثير من الأحيان أو لعدم القدرة على تسييل الضمانة لوجودها في أحد المناطق الساخنة ومع فقدان للوثائق الرسمية، وهذه ما أثر أيضاً في عدم القدرة على بدء الإجراءات القانونية وأضعف من قوة المساومة مع العملاء المتعثرين.

ومما سبق يمكن قبول الفرضية القائلة إنّ أسلوب معالجة القروض المتعثرة في سورية قد ساهم في تخفيض حالات التعثر وخاصةً في مرحلة إعادة المنح.

4-2-2 واقع القروض المصرفية غير المنتجة في القطاع المصرفي المصري:

اختبار الفرضية البحثية الثانية (إن أسلوب معالجة القروض المتعثرة في مصر أسهم في تخفيض حالات التعثر).

بهدف اختبار الفرضية وبعد إجراء عملية مسح البيانات من التقارير السنوية للمصرف المركزي المصري، سنقوم بدراسة تطور نسب الديون غير المنتجة بين عامي 2013-2020 ، و ذلك لبيان مدى تغير معدل التعثر في القطاع المصرفي المصري بشكل إجمالي وما درجة انعكاس آلية المعالجة على هذه النسبة, من خلال دراسة المؤشرات الآتية:

- متوسط إجمالي التسهيلات الائتمانية.
- متوسط الديون غير المنتجة.
- نسبة الديون غير المنتجة إلى إجمالي التسهيلات.

الجدول رقم (4-3) تطور نسبة التعثر في مصر

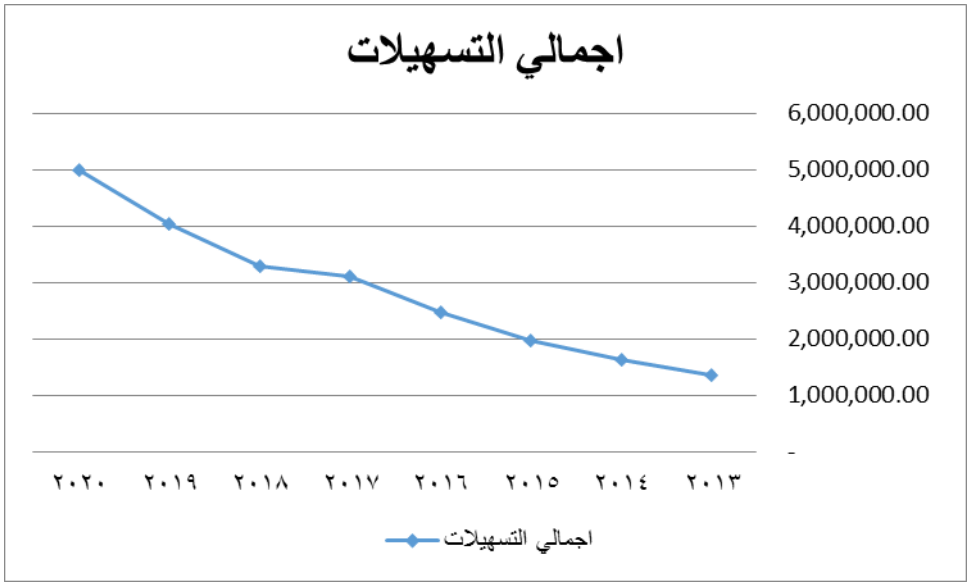
العام	نسبة التعثر %	إجمالي التسهيلات (مليون جنيه)	القروض متعثرة (مليون جنيه)	طرق معالجة التعثر
12/2013	9.30%	1,343,140.37	124,912.05	تفعيل دور شركات تحصيل الديون
12/2014	8.50%	1,625,141.00	138,136.99	تطوير نظام الاستعلام الائتماني اي سكور
12/2015	7.10%	1,978,210.83	140,452.97	تطوير نظام الاستعلام الائتماني اي سكور
12/2016	6.00%	2,460,114.73	147,606.88	شركة مصر لرأس المال المخاطر
12/2017	4.90%	3,111,270.00	152,452.23	جميع الإجراءات السابقة
12/2018	4.10%	3,277,010.79	134,357.44	قانون اعادة هيكلة الشركات والصلح الواقي
12/2019	4.20%	4,028,585.99	169,200.61	تعليمات حماية عملاء البنوك
12/2020	3.90%	4,982,840.58	194,330.78	جميع الإجراءات السابقة
المتوسط	6.00%	2,850,789.29	150,181.24	
الانحراف	0.019628	1165740.189	20770.565	
معامل الاختلاف	0.33	0.41	0.14	
أعلى قيمة	9.30%	4,982,840.58	194,330.78	
أدنى قيمة	3.90%	1,343,140.37	124,912.05	

المصدر: من إعداد الباحث بناء على البيانات المالية المالية للمصرف المركزي المصري

ث-متوسط إجمالي التسهيلات الائتمانية:

بلغ المتوسط خلال فترة الدراسة 2,850,789.29 ، بانحراف معياري قدره 1165740.189, وتشير قيمة معامل الاختلاف إلى تغيرات في السلسلة الزمنية المدروسة، ونلاحظ ان هذه القيمة في تزايد مستمر على طول السلسلة حيث شهدت تطور تدريجي بمعدلات مرتفعة حتى اخر السلسلة الزمنية، ونلاحظ أن التسهيلات تضاعفت خلال الفترة المدروسة حيث بلغت أعلى قيمة في عام 2020 بينما أدنى قيمة في عام 2013, وبذلك نستنتج أن هناك تطوراً إيجابياً طردياً بين بداية السلسلة ونهايتها، وفيما يأتي دراسة تطور المؤشر.

الشكل رقم (4-4) إجمالي التسهيلات الائتمانية للمصارف المصرية



المصدر من إعداد الباحث بناء على البيانات المالية للمصرف المركزي المصري

و نلاحظ أن هذا المتغير يمر بمرحلة ارتفاع بشكل تدريجي، ولا يوجد حالات انخفاض أو ارتفاع مفاجئ وقد تم تطبيق عدد من الإجراءات التي تسهم بشكل فعلي في عملية ضبط العملية الائتمانية ومنها :

- تطوير نظام الاستعلام الائتماني.
- تفعيل وترخيص شركات تحصيل الديون.

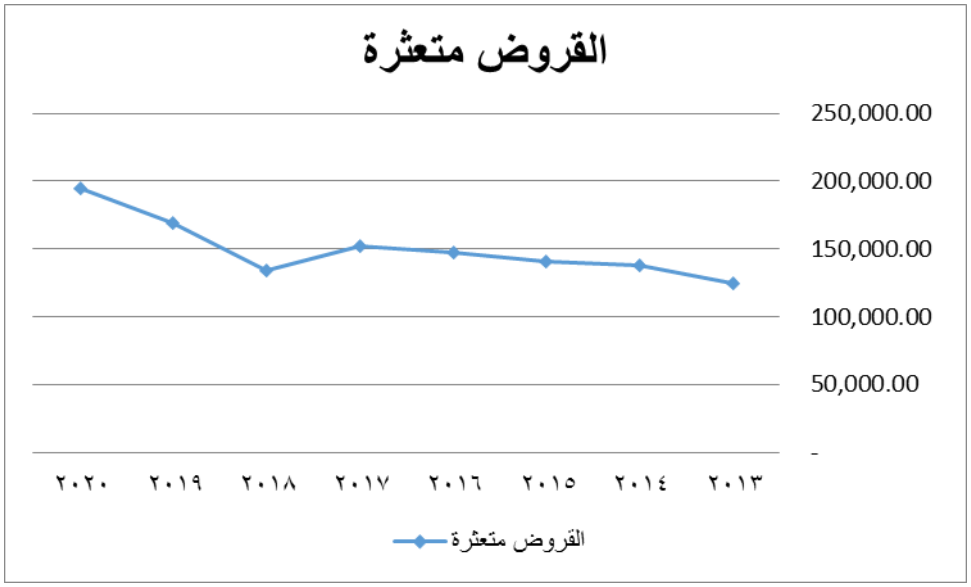
- تأسيس شركة مصر لرأس المال المخاطر لدعم حالات التعثر.
- قواعد الحماية المالية للمستهلك.
- قانون إعادة هيكلة الشركات.

وبسبب هذه الإجراءات، أدى ذلك إلى رفع مستويات المنح الائتماني بمستوى من الثقة، وهذا ما أسهم في رفع معدلات التطور بشكل تدريجي.

ج- القروض المتعثرة :

بلغ المتوسط خلال فترة الدراسة 150,181.24، بانحراف معياري قدره 20770.565, وتشير قيمة معامل الاختلاف إلى استقرار في السلسلة الزمنية المدروسة، ونلاحظ أن هذه القيمة في تزايد بسيط على طول السلسلة، ونلاحظ ان القروض المتعثرة قد ارتفعت بمعدل بسيط خلال الفترة المدروسة حيث بلغت أعلى قيمة في عام 2020 ، بينما أدنى قيمة في عام 2013, وبذلك نستنتج أن هناك ارتفاع في القيم بين بداية السلسلة ونهايتها وتخللها انخفاض في عام 2018، وفيما يأتي دراسة تطور المؤشر.

الشكل رقم (4-5) : القروض المتعثرة في المصارف المصرية



المصدر من إعداد الباحث بناء على البيانات المالية للمصارف المصرية

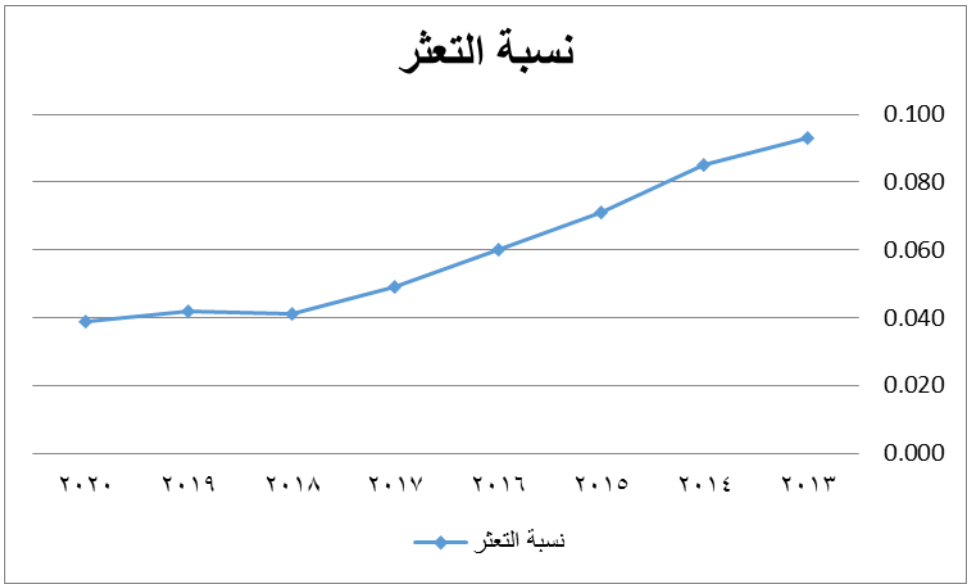
نلاحظ أن هذا المتغير يمر بعدة مراحل:

- **مرحلة أولى بين عامي 2013-2017 ،وهي مرحلة ارتفاع قيمة التعثر**: تميزت هذه المرحلة بارتفاع بسيط في التعثر في ظل ارتفاع متلاحق في حجم التسهيلات وبوجود قرارات تطبيق الاستعلام الائتماني وشركات تحصيل الأموال.
- **مرحلة ثانية بين عامي 2018-2019 ،وهي مرحلة ارتفاع قيم التعثر في ظل ارتفاع حجم المنح الائتماني**: تميزت هذه المرحلة بوجود الية لتطوير مراقبة العملاء واجراءات هامة لإلزام الشركات بالإفصاح والشفافية.
- **مرحلة ارتفاع في عام 2020**: ويعود هذا الارتفاع إلى حالات التوقف عن العمل نتيجة انتشار فايروس كورونا مما أدى إلى تغير في تصنيف بعض العملاء، إضافة إلى توقف بعضهم الأخر عن أعماله.

ح- نسبة التعثر

بلغ المتوسط خلال فترة الدراسة 6.00%، بانحراف معياري قدره 0.019628, وتشير قيمة معامل الاختلاف إلى تغيرات في السلسلة الزمنية المدروسة، ونلاحظ أن هذه القيمة في تغير على طول السلسلة حيث شهدت مرحلتين وهما مرحلة انخفاض بين عامي 2013-2017 ،ومرحلة استقرار حتى عام 2020. وهذا ما يشير إلى انضباط هذه النسبة، ونلاحظ أنها بلغت أعلى قيمة في عام 2013 بينما أدنى قيمة في عام 2020, وبذلك نستنتج أن هناك انخفاضاً في القيم بين بداية السلسلة ونهايتها، وها ما يدل على نجاح السياسة الائتمانية وآلية علاج التعثر, وفيما يأتي دراسة تطور المؤشر.

الشكل رقم (4-6) نسبة في المصارف المصرية



المصدر من إعداد الباحث بناء على البيانات المالية للمصارف المصرية

يوضح الجدول (3) نسبة وسطي هذه القروض إلى وسطي إجمالي التسهيلات المباشرة و نلاحظ أن هذا المتغير يمر بعدة مراحل:

- **مرحلة أولى بين عامي 2013-2017 ،وهي مرحلة انخفاض معدل التعثر**: تميزت هذه المرحلة بوجود قرارات التطبيق لأسلوب الاستعلام الائتماني وتفعيل دور شركات تحصيل الأموال وتأسيس شركة مصر لرأس المال المخاطر، وإن انخفاض معدلات التعثر دليل على نجاعة هذه الطرق.
- **مرحلة ثانية بين عامي 2018-2020 وهي مرحلة استقرار بمعدلات التعثر**: تميزت هذه المرحلة بوجود إجراءات أكثر وقاية لحماية البنوك من خلال الإلزام بالشفافية والإفصاح وقيام المصرف المركزي بمبادرات لمعالجة القروض المتعثرة وشهدت نجاحاً بسبب انخفاض معدلات التعثر بشكل تدريجي بسيط.

ومما سبق يمكن استنتاج ما يأتي:

إن السياسة المصرفية والائتمانية في مصر، كانت توسعية حذرة وتم تطبيق عدد من إجراءات معالجة التعثر ومنها تسهيل تسوية القروض خارج إطار المحاكم و تفعيل وترخيص شركات تحصيل الديون,

تأسيس شركة مصر لرأس المال المخاطر وهذا ما أسهم في انخفاض معدلات التعثر ومن ثم دعمت بإصدار قوانين منها قانون حماية المستهلك وقواعد الحماية المالية للمستهلك, وقانون إعادة هيكلة الشركات والصلح الواقي، وذلك في ظل ارتفاع مستمر في حجم التسهيلات الائتمانية وبمعدلات متزايدة مما ضبط حالة التعثر.

وهذا ما يجعل التجربة المصرية تجربة ناجحة يمكن الاقتداء بها والاستفادة منها ومحاكاة أسلوبها وتطبيقه على الحالة السورية بما يناسب الواقع السوري وطبيعة عمل المنشآت المتعثرة وصفات الافراد المتعثرين.

ومما سبق يمكن قبول الفرضية القائلة إن أسلوب معالجة القروض المتعثرة في مصر أسهم في تخفيض حالات التعثر.

4-2-3 واقع القروض المصرفية غير المنتجة في القطاع المصرفي الإماراتي:

اختبار الفرضية البحثية الثالثة (إن أسلوب معالجة القروض المتعثرة في الإمارات أسهم في تخفيض حالات التعثر).

لاختبار الفرضية وبعد إجراء عملية مسح البيانات من التقارير السنوية للمصرف المركزي الإماراتي، سنقوم بدراسة تطور نسب الديون غير المنتجة بين عامي 2013-2020 ،و ذلك لبيان مدى تغير معدل التعثر في القطاع المصرفي الإماراتي بشكل إجمالي وما درجة انعكاس آليات المعالجة على هذه النسبة, من خلال دراسة المؤشرات الآتية:

- متوسط إجمالي التسهيلات الائتمانية.
- متوسط الديون غير المنتجة.
- نسبة الديون غير المنتجة إلى إجمالي التسهيلات.

الجدول رقم (4-4) تطور نسبة التعثر في الإمارات

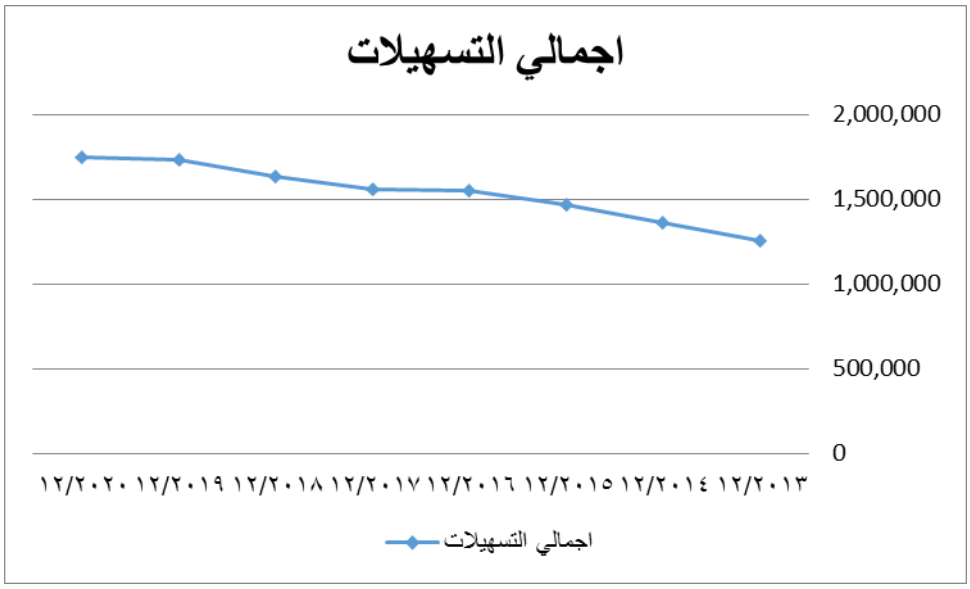
العام	نسبة التعثر %	القروض متعثرة (مليون درهم)	إجمالي التسهيلات (مليون درهم)	طرق معالجة التعثر
12/2013	%6.7	83,301	1,251,584	صندوق معالجة الديون المتعثرة
12/2014	%5.6	76,582	1,358,627	قواعد تنظيمية للإقراض
12/2015	%5	73,695	1,465,960	الاستعلام الائتماني (الكريدت بيرو) تحديد الجدارة الائتمانية
12/2016	%5.1	78,771	1,553,107	جميع الإجراءات السابقة
12/2017	%5.3	82,425	1,556,573	جميع الإجراءات السابقة
12/2018	%5.6	91,444	1,629,891	جميع الإجراءات السابقة
12/2019	%6.5	111,651	1,729,016	جميع الإجراءات السابقة
12/2020	%8.2	142,396	1,746,128	جميع الإجراءات السابقة
المتوسط	%6.00	92,533.13	1,536,360.75	
الانحراف	1.012423	21906.33867	161322.1052	
معامل الاختلاف	0.17	0.24	0.11	
اعلى قيمة	%8.20	142,396.00	1,746,128.00	
ادنى قيمة	%5.00	73,695.00	1,251,584.00	

المصدر: من إعداد الباحث بناء على البيانات المالية للمصارف الإماراتية

خ- متوسط إجمالي التسهيلات الائتمانية:

بلغ المتوسط خلال فترة الدراسة 1,536,360.75، بانحراف معياري قدره 161322.1052, وتشير قيمة معامل الاختلاف إلى استقرار في السلسلة الزمنية المدروسة، ونلاحظ أن هذه القيمة في تزايد مستمر على طول السلسلة حيث شهدت تطور تدريجي بمعدلات بسيطة حتى آخر السلسلة الزمنية، ونلاحظ أن التسهيلات قد تضاعفت خلال الفترة المدروسة ،و بلغت أعلى قيمة في عام 2020 بينما أدنى قيمة في عام 2013, وبذلك نستنتج أن هناك تطوراً إيجابياً طردياً بين بداية السلسلة ونهايتها، وفيما يلي دراسة تطور المؤشر.

الشكل رقم (4-7) إجمالي التسهيلات الائتمانية للمصارف الإماراتية



المصدر من إعداد الباحث بناء على البيانات المالية للمصرف المركزي الإماراتي

نلاحظ أن هذا المتغير يمر بمرحلة استقرار تميل إلى الارتفاع بشكل تدريجي بسيط ،وهذا ما ولد حالة من الارتفاع بمعدلات بسيطة. ولا يوجد حالات انخفاض أو ارتفاع مفاجئ، وقد تم تطبيق عدد من الإجراءات التي تساهم بشكل فعلي في عملية ضبط العملية الائتمانية ومنها :

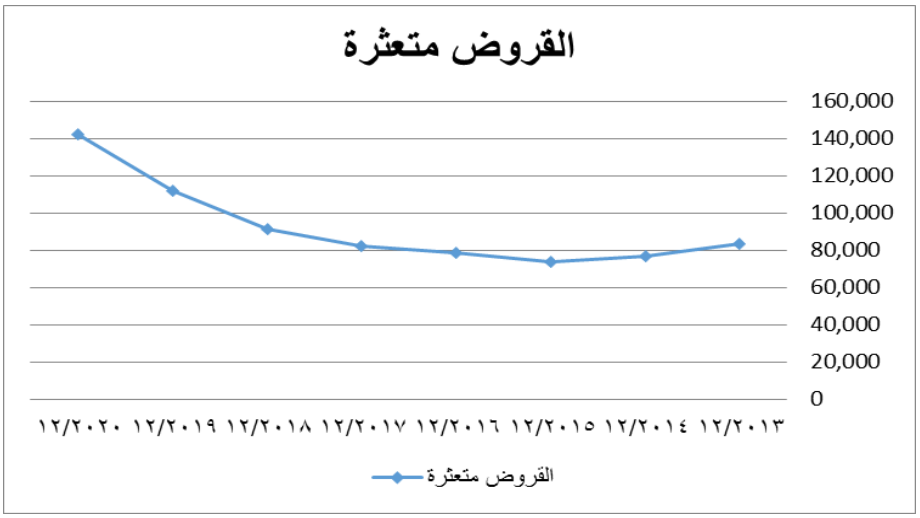
- تفعيل صندوق معالجة الديون المتعثرة وتقديم دعم مالي حقيقي وقد شهدت هذه الآلية نجاح تدريجي وخاصة في عام 2014 ومتابعة هذا الأسلوب في السنوات التالية.
- تفعيل نظام الاستعلام الائتماني وتطبيقه بشكل فعلي، وعدم تجاهل أي بند منه بغية الحصول على معلومات كاملة عن العميل.

وبسبب هذه الإجراءات أدى ذلك إلى رفع مستويات المنح الائتماني بمستوى من الثقة، وهذا ما أسهم في رفع معدلات التطور بشكل تدريجي بسيط.

د- القروض المتعثرة :

بلغ المتوسط خلال فترة الدراسة 92,533.13، بانحراف معياري قدره 21906.33, وتشير قيمة معامل الاختلاف إلى تغيرات بسيطة في السلسلة الزمنية المدروسة ونلاحظ أن هذه القيمة في تزايد مستمر على طول السلسلة، ونلاحظ أن القروض المتعثرة قد تضاعفت خلال الفترة المدروسة و بلغت أعلى قيمة في عام 2020 بينما أدنى قيمة في عام 2015, وبذلك نستنتج ان هناك ارتفاعاً في القيم بين بداية السلسلة ونهايتها، وفيما يلي دراسة تطور المؤشر.

الشكل رقم (4-8) القروض المتعثرة في المصارف الإماراتية



المصدر من إعداد الباحث بناء على البيانات المالية للمصرف المركزي الإماراتي

نلاحظ ان هذا المتغير يمر بعدة مراحل:

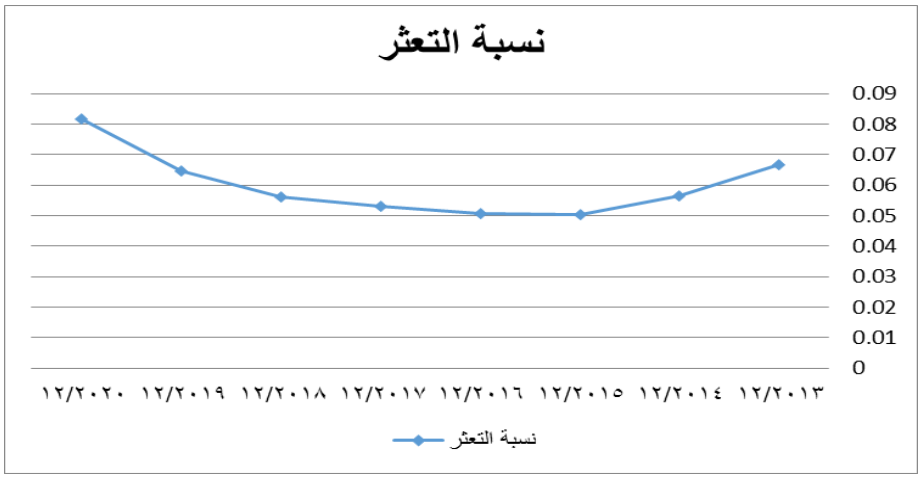
- **مرحلة أولى بين عامي 2013-2015 ،وهي مرحلة انخفاض قيمة التعثر:** تميزت هذه المرحلة بوجود قرارات تطبيق الاستعلام الائتماني وتحديد الجدارة الائتمانية ،و وضع قواعد تنظيمية احترازية جديدة للإقراض وتركيز القروض.
- **مرحلة ثانية بين عامي 2016-2019 ،وهي مرحلة ارتفاع قيم التعثر في ظل ارتفاع حجم المنح الائتماني:** بقيت التغيرات في قيم القروض المتعثرة ضمن مجالات ضيقة.

- **مرحلة ارتفاع كبير في عام 2020**: ويعود هذا الارتفاع إلى حالات التوقف عن العمل نتيجة انتشار فايروس كورونا مما أدى إلى تغير في تصنيف بعض العملاء إضافة توقف البعض الأخر عن أعماله.

ذ- نسبة التعثر

بلغ المتوسط خلال فترة الدراسة 6.00%، بانحراف معياري قدره 1.012423, وتشير قيمة معامل الاختلاف إلى تغيرات بسيطة في السلسلة الزمنية المدروسة، ونلاحظ أن هذه القيمة في تغير على طول السلسلة حيث شهدت ثلاث مراحل وهم مرحلة انخفاض بين عامي 2013-2015 ومرحلة ارتفاع تدريجي حتى عام 2019 و مرحلة ارتفاع كبير في عام 2020 ولكن بقيت حالة التغير ضمن مجال ضيق يتراوح بين 5.0% و6.5% ما عدا عام 2020 فقد وصل لحدود 8.2% وهذا ما يشير إلى انضباط هذه النسبة، ونلاحظ أنها بلغت اعلى قيمة في عام 2020 بينما أدنى قيمة في عام 2015, وبذلك نستنتج أن هناك تقلباً في القيم بين بداية السلسلة ونهايتها، وفيما يأتي دراسة تطور المؤشر.

الشكل رقم (4-9) نسبة القروض المتعثرة في المصارف الإماراتية



المصدر من إعداد الباحث بناء على البيانات المالية للمصارف الإماراتية

يوضح الجدول (4) نسبة وسطي هذه القروض إلى وسطي إجمالي التسهيلات المباشرة نلاحظ ان هذا المتغير يمر بعدة مراحل:

- **مرحلة أولى بين عامي 2013-2015 ،وهي مرحلة انخفاض معدل التعثر:** تميزت هذه المرحلة بوجود قرارات التطبيق لأسلوب الاستعلام الائتماني وتحديد الجدارة الائتمانية و وضع قواعد تنظيمية احترازية جديدة للإقراض العقاري وتركيز القروض حيث وضع المصرف المركزي حدوداً قصوى جديدة لنسب القرض إلى القيمة في حالة الإقراض العقاري، وحدوداً لنسبة خدمة الدين إلى الدخل، وحدوداً لتركيز القروض المقدمة للشركات ذات الصلة بالحكومة والحكومات المحلية في أوائل عام 2014.
- **مرحلة ثانية بين عامي 2016-2018 ،وهي مرحلة استقرار بمعدلات التعثر:** تميزت هذه المرحلة بوجود إجراءات اكثر وقاية لحماية البنوك.
- **مرحلة ارتفاع بين عامي 2019-2020:** ويعود هذا الارتفاع إلى حالات التوقف عن العمل نتيجة انتشار فايروس كورونا ما أدى إلى تغير في تصنيف بعض العملاء، إضافة توقف بعضهم الأخر عن أعماله.

ومما سبق يمكن استنتاج ما يأتي:

إن السياسة المصرفية والائتمانية في الإمارات كانت مستقرة خلال الفترة المدروسة أسهمت في استقرار معدلات التعثر وكانت ضمن الحدود الدنيا ولم تشهد ارتفاعات سوى في مرحلة انتشار فايروس كورونا وهذا ما يشير إلى نجاح هذه السياسة، وخاصة بعد تطبيق أسلوب الاستعلام الائتماني وتحديد الجدارة الائتمانية.

ومما سبق يمكن قبول الفرضية القائلة أن اسلوب معالجة القروض المتعثرة في الإمارات لم يساهم في تخفيض حالات التعثر وإنما ساهم في ضبطها ضمن الحدود الدنيا ولكن لم يسهم بالشكل المطلوب خاصة في مرحلة انتشار فايروس كورونا .

4-2-4 مقارنة آليات معالجة التعثر بين البلدان المدروسة:

اختبار الفرضية البحثية الرابعة (لا يوجد اختلاف في آليات المعالجة لحالات التعثر بين البلدان – سورية, مصر, الإمارات).

من خلال دراسة تطور نسب التعثر في البلدان المدروسة يتبين لنا ما يأتي:

1. إن أسلوب متابعة الجدارة الائتمانية والاستعلام عن العملاء يساهم بشكل فعلي ايجابي في ضبط وتخفيض حالات التعثر باتباع أسلوب دقيق في معرفة العميل (KYC)، وهذا ما شهدناه في الدول الثلاثة المدروسة.
2. إن أسلوب متابعة العميل بعد الاقتراض وتشكيل برامج لمعالجة التعثر أسهم بشكل إيجابي في ضبط وتخفيض حالات التعثر من خلال تخصيص شركات متابعة كما هو الحال في مصر, إضافة إلى تقديم الدعم المالي في حال التعثر وهذا ما شهدناه في مصر والامارات ولكنه سلاح ذو حدين ،فإذا كان دعم المتعثرين يسيراً ومتاحاً فقد يلعب دورا سلبيا مما يسهم في تراخي العملاء في دفع التزاماتهم لوجود الدعم، وهذا ما واجهته الإمارات الأمر الذي أدى إلى ارتفاع نسبي في معدلات التعثر.
3. إن التشدد في الزام الشركات بمعايير الافصاح والشفافية يسهم بشكل كبير في ضبط وتخفيض حالات التعثر، وهذا ما شهدته مصر والامارات, حيث أسهم في الإمارات في كبح المعدلات من الارتفاع بينما ساهم في مصر في تخفيض معدلات التعثر, وهذا ما هو بحاجته سورية لنجاح عملية ضبط التعثر.
4. إن أسلوب التريث في المنح ورفع إجراءات وشروط المنح لم يسهم بشكل فعلي في ضبط حالات التعثر وهذا ما شهدته سورية خلال فترة الحرب, وشهدته الإمارات في مرحلة انتشار فايروس

كورونا, وذلك بسبب اتخاذهم إجراءات وقائية وليست علاجية, مثل اتباع سياسة انكماشية في المنح.

ولبيان إذا كان هناك فروقات بنسبة التعثر بين البلدان المدروسة نقوم باختبار تحليل التباين الأحادي حيث تمثل البلدان الفئات المدروسة ونسبة التعثر المتغير المدروس إذْ يقوم هذا الاختبار على مقارنة قيم متوسط نسبة التعثر خلال الفترة المدروسة للبلدان الثلاث, والاختبار هو على الشكل الآتي:

الجدول (5) اختبار الفروق لنسبة التعثر للبلدان الثلاث

	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.000	2	.000	.529	.597
Within Groups	.005	21	.000		
Total	.006	23			

المصدر من إعداد الباحث بناء على البيانات المالية للمصارف في دول المقارنة

تشير قيمة 0.597 sig أنه لا توجد فروق معنوية بين متوسطات نسبة التعثر في سوريا ومصر والإمارات حيث أن القيمة أكبر من مستوى الدلالة كما تشير قيمة f إلى أن التباين بين المجموعات ليس كافياً لدحض فرضية العدم وهنا لا بد من ذكر عدد من النقاط

- انخفضت نسبة التعثر في القطاع المصرفي المصري من 9.3% إلى 3.9% مما يشير إلى نجاح الآليات والسياسات المتبعة في تحسين الوضع المالي للمصارف
- استقرت نسبة التعثر في الإمارات بين حدود 4% إلى 6% وكانت هنالك زيادة ملحوظة في كل من عام 2019 وعام 2020 كنتيجة لتأثيرات جائحة كوفيد-19

ومما سبق يمكن الاستنتاج بأنه يوجد اختلاف في آليات المعالجة لحالات التعثر، وجميعها أدت على الزمن الطويل إلى ضبط أو انخفاض معدلات التعثر، و لا يوجد اختلافات أو فروق جوهرية في متوسط معدلات التعثر بين البلدان ناتج عن انعكاس آليات المعالجة عليها.

❖ **النتائج:**

1. إن عدم ربط القرض بالهدف المخصص له سوف يزيد من حالات التعثر.
2. إن عدم متابعة المصرف للمقترضين وصرف القرض على الأنشطة الانتاجية أو الخدمية حسبما هو مخطط ومحدد في دراسة الجدوى سوف يزيد من حالات التعثر.
3. التساهل في المنح من قبل المصارف، سوف يدفع المستثمرين الى الوقوع في حالات الإفلاس وحالات التعثر.
4. شهدت التسهيلات الائتمانية في سورية مرحلة تقلب بسيط قريب من الاستقرارية بين عامي 2013 –2017 وهذا ناتج عن قرارات التريث وانعكاس آثار الحرب على سورية, ومن ثم شهدت مرحلة تطور إيجابي بين عامي 2018 –2020 ،بسبب إعادة المنح واتباع سياسة ائتمانية توسعية حذرة.
5. شهد إجمالي القروض المتعثرة في سورية مرحلة ارتفاع بين عامي 2013–2016 ،وذلك بسبب انعكاس الحرب على الحالة الاقتصادية والاجتماعية على العملاء وهذا ما يدل أيضاً على عدم نجاعة الإجراءات المتخذة حيث كان اغلبها وقائياً وليس علاجياً, ومن ثم شهت مرحلة استقرار نتيجة الدراسة الائتمانية الجيدة للعميل وتفعيل نظام الاستعلام الائتماني، وكان ذلك بين عامي 2017–2019, ومن ثم شهد عام 2020 ارتفاعاً كبيراً بسبب أزمة فايروس كورونا.
6. شهدت نسبة التعثر في سورية مرحلة ارتفاع بين عامي 2013–2016 ،بسبب تعثر العملاء الناتج عن الحرب, ومن ثم شهدت مرحلة انخفاض بين عامي 2017–2019 ،بسبب التوسع في المنح وضبط التعثر عن طريق الاستعلام الائتماني, وأخيراً ارتفاع ،بسبب فايروس كورونا والتوقف عن العمل لفترة في عام 2020.
7. شهدت التسهيلات الائتمانية في مصر ارتفاع تدريجي، ولا يوجد حالات انخفاض أو ارتفاع مفاجئ على طول السلسلة المدروسة.

8. شهد إجمالي القروض المتعثرة في مصر مرحلة ارتفاع بسيط بين عامي 2013–2017 ،وذلك بسبب ارتفاع حجم التسهيلات، إضافةً إلى ضعف بسيط في آلية تتبع الديون , ومن ثم شهدت مرحلة ارتفاع نتيجة معدلات المنح الائتماني واتباع سياسة توسعية، وكان ذلك بين عامي 2017–2020.
9. شهدت نسبة التعثر في مصر مرحلة انخفاض بين عامي 2013–2016 بسبب الإجراءات المتعددة المتبعة وأهمها تأسيس شركات تحصيل الديون وشركة مصر لراس المال المخاطر, ومن ثم شهدت مرحلة استقرار بين عامي 2017–2020 بسبب نجاح آليات ضبط التعثر بالرغم من السياسة الائتمانية التوسعية، وبعبارة أخرى نسبة تطور التسهيلات أعلى من نسبة تطور معدلات التعثر.
10.. شهدت التسهيلات الائتمانية في الإمارات ارتفاعاً تدريجياً ولا يوجد حالات انخفاض أو ارتفاع مفاجئ على طول السلسلة المدروسة.
11.شهد إجمالي القروض المتعثرة في الإمارات مرحلة انخفاض بسيط بين عامي 2013–2015 ،وذلك بسبب ارتفاع مستوى الاستعلام الائتماني , ومن ثم شهت مرحلة ارتفاع نتيجة ارتفاع معدلات المنح الائتماني واتباع سياسة توسعية وكان ذلك بين عامي 2017–2020 في ظل وجود صندوق معالجة القروض المتعثرة ما أثر سلبا نوعا ما.
12.شهدت نسبة التعثر في الإمارات مرحلة انخفاض بين عامي 2013–2015 ،بسبب الإجراءات المتبعة من تدقيق الجدارة الائتمانية, ومن ثم شهدت مرحلة استقرار بين عامي 2017–2019 بسبب تراجع مستوى آليات ضبط التعثر بالرغم من السياسة الائتمانية التوسعية .
13. إن آليات التعثر المتبعة في البلدان الثلاث، أدت إلى ضبط نسبة التعثر ولا يوجد فروقات في قيمها بالرغم من اختلاف اليات التعثر (بقيت متزنة ولا يوجد انحرافات كبيرة).

❖ **التوصيات :**

- العمل على تفعيل آليات معالجة التعثر من خلال تأسيس شركات مهمتها متابعة التعثر ودراسة الملفات التسليفية والائتمانية وإعطائها حق قبول التمويل أو رفضه, وقد تم أخيرا إحداث مؤسسة ضمان الهادفة لضمان المخاطر وتحمل المخاطر ،إذْ يجب العمل على تفعيل هذه المؤسسة بالشكل المطلوب.
- تعزيز دور شبكات المعلومات الائتمانية والتصنيف الائتماني، وإلزام المصارف بالكشف عن الأحوال المالية للمقترضين خلال السنوات السابقة.
- تشجيع آليات تسوية القروض المتعثرة خارج اطار المحاكم، و التأكيد على أهمية قيام السلطات الإشراقية و الرقابية بوضع خطط كفيلة بمعالجة القروض المتعثرة
- ايجاد آلية شطب للقروض المتعثرة تساعد على تراجع نسبها، و تسهيل الإجراءات الإدارية لضمان تحصيل الضمانات من قبل المصارف
- قيام المصارف بالمراجعة الدورية لمحافظ التسهيلات الائتمانية، بما يسهم في الكشف المبكر عن مظاهر التعثر ما يسهل عملية معالجتها.
- العمل على إيجاد آليات تسهم في منع التعثر مثل الدعم الاقتصادي للمشاريع عن طريق القوانين والإجراءات المسهلة لعملها والقوانين الخاصة بالصلح الواقي وإعادة هيكلة الشركات.
- الاستفادة من التجربة المصرية من عدة نواحي وأهمها إنشاء مؤسسات تحصيل الديون وتفعيل دورها ورفع مستوى الشفافية والإفصاح للشركات الذي أسهم في تخفيض معدلات التعثر والترخيص لتأسيس شركات رأس المال المخاطر لتمويل الشركات والمصانع المتعثرة حسب أهمية هذه الشركات والمصانع وإمكانية إعادة تشغيلها بالإضافة الى إمكانية قيام المصرف المركزي بمبادرات بالتعاون

مع المصارف الخاصة لمعالجة القروض المتعثرة من خلال تقديم التسهيلات والاعفاءات لتسوية القروض المتعثرة أو اعادة جدولتها خارج اطار المحاكم.

- الاستفادة من التجربة الإماراتية في تعزيز دور الاستعلام الائتماني من خلال تصميم وتطوير نظام تصنيف ائتماني للعملاء بالإضافة إلى تعزيز دور معالجة القروض المتعثرة خارج إطار المحاكم تقديم التسهيلات للعملاء المتعثرين بإعداد برامج جديدة لسداد المدفوعات بإطالة أمد أو آجال التسديد، بحيث يسمح بخفض قيمة الدفعات بما يتناسب مع الوضع المالي للعميل أو التدفقات النقدية المتوقعة من النشاط.
- البحث في إمكانية إنشاء شركة خاصة أو تشاركية بدعم حكومي تقوم بشراء القروض المتعثرة من المصارف على غرار شركات إدارة الأصول، تساعد بتحرير ميزانيات المصارف من أعباء التسهيلات المتعثرة ،و تتولى عملية معالجة هذه القروض .
- انشاء قسم متخصص للاستشارات المالية(قسم الخدمات الاستشارية أو التخطيط المالي) داخل المصارف يهدف إلى مساعدة المقترضين في توجيه استخداماتهم للقروض نحو الأنشطة الانتاجية والخدمية وذلك لضمان تحقيق أقصى فائدة من التمويل الممنوح.

❖ **المراجع:**

- **المراجع العربية:**
- **الكتب:**

1. الحمزاوي محمد كمال خليل. (2000). اقتصاديات الائتمان المصرفي. الإسكندرية، مصر: منشأة المعارف.
2. الخياط زهراء. (2014). الاستثمار في رأس المال المخاطر –دراسة حالة جمعية رأس المال المخاطر والملكية الخاصة البريطانية مع نموذج مقترح للتطبيق في العراق–. مجلة الإدارة والاقتصاد، الصفحات 154–173.
3. الزبيدي حمزة محمود . (2004). إدارة المصارف. الأردن: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
4. العوضي علي. (2004). الديون المتعثرة تسويتها وتجنبها. القاهرة، مصر: المكتبة المصرفية.
5. المعهد المصرفي المصري. (2006). الديون المتعثرة وطرق معالجتها. مصر: البنك المركزي المصري.
6. النجار فريد. (2000). إدارة الائتمان والقروض المصرفية المتعثرة. القاهرة: مؤسسة شباب الجامعة.
7. أبو الغيظ رشا مصطفى. (2018). إعادة هيكلة المشروعات المتعثرة كآلية لتوقي شهر الإفلاس. مصر: الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري.
8. آل الشيب دريد. (2012). إدارة البنوك المعاصرة. الأردن: دار المسيرة.
9. رزيق كمال . (2012). إدارة المخاطر في المؤسسات المالية. السودان: ملتقى الخرطوم الرابع للتحوط وإدارة المخاطر بالصناعة المالية الإسلامية.
10. شرف الدين ماهر أحمد. (2018). رأس المال المخاطر في مصر .. الفرص والتحديات. مصر: مركز البديل للتخطيط والدراسات الاستراتيجية .
11. عبدالسلام محمد الموقف. (1999). دراسات من الأقسام المختلفة بالبنوك التجارية. الاسكندرية: مكتبة ومطبعة شعاع.
12. عثمان محمد داود . (2013). إدارة وتحليل الائتمان ومخاطره. الأردن: دار الفكر.
13. عشماوي محمد. (2006). الاستعلام الائتماني خطوة على طريق الإصلاح المصرفي. البيان.

14. عيسى مهند. (2010). إدارة مخاطر المحافظ الائتمانية. الأردن: دار الراية للنشر والتوزيع.
15. غنيم احمد. (2001). الديون المتعثر والاقتصاد الهارب. مصر: مؤسسة الأهرام.
16. لطفي سومية. (2017). انعكاسات تعثر القروض على أداء البنوك وعلى النشاط الاقتصادي. صندوق النقد العربي.
17. مصرف الإمارات العربية المتحدة المركزي. (2021). تقرير الاستقرار المالي. الإمارات العربية المتحدة: مصرف الإمارات العربية المتحدة المركزي.
18. مؤسسة حورس. (2022). تحصيل الديون في مصر. مصر: مؤسسة حورس .
19. هندي منير إبراهيم. (2014). أدوات الاستثمار في أسواق رأس المال والأوراق المالية وصناديق الاستثمار. مصر: دار المعرفة.

- **الأبحاث:**

1. الحلبي, شريف ، و الهيصمي ,عدنان أحمد (2004). صناعة الخدمات في الوطن العربي رؤية مستقبلية. الحلول المقترحة لظاهرة التعثر المصرفي –كإحدى آليات الدعم وتنمية الجهاز المصرفي– (الصفحات 7–8). العراق: جامعة المنصورة.
2. الخرابشة ,سامي محمد (2018). القانون في عالم متغير. شركات رأس المال المغامر كأداة قانونية لتحفيز الاستثمار "دراسة قانونية في ضوء قانون الشركات الاردني المعدل لسنة 2017" (الصفحات 1–25). الأردن: جامعة اليرموك.
3. السيد سالم ,احمد محمد. (2017). الآثار الاجتماعية للديون المتعثرة المرتبطة بالمشروعات الصغيرة والمتناهية الصغر. مصر: جامعة عين شمس.
4. الشمري ,صادق راشد. (2009). القروض المتعثرة في المصارف وأثرها على الأزمات المالية "دراسة حالة عينة من المصارف العراقية". الأردن: جامعة الإسراء الأهلية.
5. الطاهر ,الفاتح ; الشريف يوسف. (2015). دور نظام الإستعلام الإئتماني في الحد من التعثر وأثره في الأداء المالي للمصارف التجارية العاملة في السودان. السودان: جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
6. أبو عبيد ,جمال أحمد حسين. (2003). القروض المتعثرة لدى البنوك التجارية الأردنية: الأسباب والآثار والحلول الممكنة "دراسة تحليلية". عمان، الأردن: جامعة عمان.
7. جلبي, علي عبد الرزاق (2018) ،التجربة الماليزية في التنمية الإنسانية ،مركز الدراسات المعرفية ،جامعة عين شمس،القاهرة
8. حمانة ,سمية. (2013). مشكلة القروض البنكية المتعثرة دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية

الريفية . الجزائر: جامعة العربي بن مهيدي.

9. حمبلي, هشام . (2017). متطلبات تسيير أخطار القروض المتعثرة "دراسة حالة البنك الوطني الجزائري". الجزائر: جامعة أم البواقي.
10. ذيب ,حسين. (2012). فعالية نظم المعلومات المصرفية في تسيير حالات فشل الائتمان. الجزائر: جامعة قاصدي مرباح.
11. ربعي ,أحمد يوسف . (2019). القروض المتعثرة في مؤسسات الإقراض في فلسطين أسبابها وسبل معالجتها. فلسطين: جامعة الخليل.
12. سعيد , عفراء و عبد الجبار ,عبد الجبار. (2008). إشكالية القروض المتعثرة في العراق وسبل معالجتها. العراق: جامعة
13. شاوش, سهام . (2018). تقييم كفاءة إدارة الأصول والخصوم في البنوك التجارية الجزائرية "دراسة حالة عينة من البنوك العمومية بوكالات بسكرة خلال الفترة (2007-2017)". الجزائر: جامعة محمد خيضر.
14. شنة, فاطمة. (2010). إدارة المخاطر الائتمانية ودورها في الحد من القروض المتعثرة – دراسة تطبيقية للمصارف الجزائرية-. الجزائر: جامعة قاصدي مرباح بورقلة.
15. شيلق, رابح. (2020). أثر الديون المتعثرة وانعكاساتها على الساياة الائتمانية في المصارف التجارية الجزائرية دراسة قياسية تحليلية للفترة 2000-2007. الجزائر: جامعة غرداية.
16. عبدالله , محي الدين. (2018). مساهمة نظام الاستعلام الائتماني في الحد من المخاطر الائتمانية في المصارف السودانية "دراسة حالة المصارف العاملة بولاية الجزيرة 2017". السودان: جامعة الجزيرة.
17. فرحات, فريدة. (2020). دور إدارة المخاطر الائتمانية في التقليل من القروض المتعثرة دراسة حالة بنك الفالحة والتنمية الريفية وكالة بسكرة. الجزائر: جامعة محمد خيضر.
18. قويدر ,ابتسام. (2014). دور التحليل الائتماني في ترشيد قرار منح القروض في البنوك التجارية "دراسة حالة البنك الخارجي الجزائري (BEA) وكالة قسنطينة". الجزائر: جامعة قسنطينة.
19. موسى ,وائل إبراهيم . (2004). الديون المتعثرة المستحقة على قطاع الأعمال الخاص في مصر تطويرها وتحليلها. مصر: جامعة عين شمس
20. ناصر يوسف (2010) ،دينامية التجربة اليابانية في التنمية المركبة "دراسة مقارنة بالجزائر وماليزيا "،مركز دراسات الوحدة العربية ،بيروت ،ط1

21. هبال ,عادل. (2012). إشكالية القروض المصرفية المتعثرة دراسة حالة الجزائر. الجزائر: كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير.

- **المجلات والدوريات:**

1. الطروانة, مدحت. (2003). التحليل الائتماني وأثره في تحديد أهمية العميل وقدرته على السداد. مجلة العلوم الاجتماعية(5)، الصفحات 89-110.
2. النعساني, أحمد. (2010). أثر تحليل الائتمان في تكوين محفظة قروض غير متعثرة. مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية(5)، الصفحات 59-75.
3. بوطورة ,فضيلة. (2015). علاقة الرقابة الداخلية في البنوك بظاهرة القروض المتعثرة. مجلة دفاتر اقتصادية(1)، الصفحات 111-132.
4. محمد ,عبدالله الحسن . (كانون الأول, 2011). دور الاستعلام الائتماني في ترقية أداء المصارف. مجلة المصرفي(62)، الصفحات 4-24.

- **التقارير:**

1. البنك الدولي للإنشاء والتعمير. (2010). وثيقة برنامج لقرض مقترح إلى جمهورية مصر العربية بشأن قرض ثالث لتمويل سياسات تطوير القطاع المالي. مصر: مجموعة التنمية الاجتماعية والاقتصادية، إقليم الشرق الأوسط وشمال أفريقيا.
2. البنك الدولي للإنشاء والتعمير. (2016). دليل عملي لتسويات الديون خارج المحاكم. البنك الدولي.
3. المركز المصري للدراسات الاقتصادية. (2003). القطاع الخاص والجهاز المصرفي: مقترحات لتسوية الديون غير المنتظمة. مصر: المركز المصري للدراسات الاقتصادية.
4. صندوق النقد الدولي. (2014). مشاورات المادة الرابعة لعام 2014- تقرير خبراء الصندوق، وبيان صحفي، وبيان المدير التنفيذي. واشنطن: صندوق النقد الدولي.

- **المراجع الأجنبية:**

- **الكتب:**

1. Makri, V., Tsagkanos, A., & Bellas, A. (2014, April). Determinants of Non-Performing Loans: The Case of Eurozone. PANOECONOMICUS(2), pp. 193-206.

2. Partovi, E., & Matousek, R. (2019). Bank Efficiency and Non-performing Loans: Evidence from Turkey. International Business and Finance(48), pp. 287-309.

- **الأبحاث:**

1. Asfaw, S., Bogale, N., & Teame, T. (2016). Factors Affecting Non-Performing Loans: Case Study on Development Bank of Ethiopia Central Region. International Journal of Scientific and Research Publications(5), pp. 89-110.

2. Levišauskait, K. (2010). Investment Analysis and Portfolio Management. Kaunas, Lithuania: Vytautas Magnus University.

- **المجلات:**

1. Anaam Hashm(january 2007) An Analysis Of The United Arab Emirates Banking Sector Economics Research Journal & International Business,pp 77-88

2. Ardhi Khairi &Bahri Bahri & Bhenu Artha (2021) A Literature Review of Non-Performing Journal of Business and Management Review (5), pp 366-373

3. Mangram, M. (2013). A Simplified Perspective of the Markowitz portfolio theory. Global journal of Business Research(1), pp. 59-80.

4. Raphael, G. (2013). Measuring efficiency, effectiveness and performance of Tanzanian commercial banks: A two stage analysis. European Journal of Business and Management(7), pp. 156-179.

5. Sheela, P., & Bastray, T. (2015, January). Asset-Liability-Management: A Comparative Study of a Public and Private Sector Bank. journal of business and management(1), pp. 253-278.

- **المواقع:**

1. Financial Services Agency Banks (1030-2002) Program for Financial Revival- Revival of the Japanese Economy through Ministry of Foreign Resolving Non-Performing Loans Problems of Major Banks Affairs of Japan: https://www.mofa.go.jp/policy/economy/japan/program0210.html

2. Haque Ihtasham (2002) Non performing Loans of NCBS major problem html://lists,isb,sdnpk.org/pipermail/econo-list/2002-May/002326

3. موقع الوفاق. (7 6, 2022). صندوق معالجة الديون المتعثرة. تم الاسترداد من https://dealifnd.com/: https://dealifnd.com/%D8%B5%D9%86%D8%AF%D9%88%D9%82-%D9%85%D8%B9%D8%A7%D9%84%D8%AC%D8%A9-