

ثالثاً: المخاطر التقنية والتشغيلية

- يشمل هذا النوع المخاطر العملية المتولدة من العمليات اليومية للبنوك، ولا يتضمن عادة فرصة للربح، فالبنوك إما أن تحقق خسارة وإما لا تحققها، وعدم ظهور أية خسائر للعمليات لا يعني عدم وجود أي تغيير، ومن المهم للإدارة العليا التأكد من وجود برنامج لتقويم تحليل مخاطر العمليات. ويوجد خمس مصادر أساسية للمخاطر التشغيلية و هي :
- العمال و الموظفين .
- التقنية .
- العلاقات مع العملاء .
- الأصول الرأسمالية .
- مخاطر خارجية .

- و يعتبر المصدر الثاني (التقنية) أحد أهم العوامل المؤثرة على ربحية و مخاطرة المؤسسة المالية ، و يتم تسخير التكنولوجيا لخدمة الصناعة المالية و البنكية بعدة طرق أهمها :

- مراقبة حسابات المدفوعات (Controlled disbursement account)
- موائمة الحسابات (Account reconciliation)
- صناديق التحصيل الالكترونية (Electronic lockbox)
- صناديق الصرف الآلي (ATMs)
- البطاقات الائتمانية (Credit Cards)
- الخدمات المصرفية عبر الانترنت (On-line Banking)

- يمكننا تصنيف مخاطر العمليات (التشغيل) التي تعترض البنوك كما يلي:

1. الاحتيال المالي (الاختلاس)
2. التزوير
3. تزيف العملات
4. السرقة والسطو
5. الجرائم الإلكترونية
6. المخاطر المهنية

- إدارة المخاطر التشغيلية و التكنولوجيا للمؤسسات المالية :
- فيما يلي أبرز الوسائل التي يمكن من خلالها التعامل مع كل عنصر من عناصر البيئة التشغيلية للمؤسسة المالية :
- يجب الحفاظ على العلاقة مع الموظفين داخل المؤسسة المالية ، و حثهم على الإخلاص في العمل من خلال السعي لنشر أخلاقيات مهنية و ثوابت عملية ، بالإضافة إلى توفير بيئة عمل مناسبة لهم و تحقق شروط السلامة الصحية . كذلك يجب كسب ود الموظفين و ولاءهم للمؤسسة التي يعملون بها ، و هذا يكون بعدة طرق من أبرزها تفويض السلطة و توزيع المسؤوليات و تحقيق الاستقرار الوظيفي، بالإضافة إلى الحوافز المادية و غير المادية و المكافآت المالية و غيرها من وسائل تحفيز الموظفين . فمن خلال هذه الأساليب يمكن للمؤسسة المالية الحفاظ على علاقات جيدة مع موظفيها و بالتالي تجنب انتقال الموظف إلى المؤسسات المنافسة بعد أن يكون قد تدرّب و بنى خبرات وظيفية في مؤسسته.

- يجب على المؤسسة المالية مواكبة التطور التكنولوجي و محاولة الاستفادة منه في تقليل التكاليف التشغيلية و زيادة العوائد و تسهيل العمليات المالية المختلفة . كما أن التطور التكنولوجي أصبح وسيلة تنافس بين المؤسسات المالية و طريقة لاجتذاب العملاء و تسهيل الوصول لهم في أي مكان ، و هذا يفسر لنا انتشار تقديم الخدمات عن طريق الإنترنت و التعامل عبر الهاتف و البطاقات الائتمانية ... الخ .
- يجب على المؤسسة المالية المحافظة على علاقات طيبة مع العملاء لما لهذه الناحية تأثير مباشر على العملاء ، فقد وجدت الدراسات أن المتعاملين مع المؤسسات المالية يعانون من حساسية مفرطة تجاه مقدمي الخدمات المالية لهم ، و هم يحتاجون إلى تعامل يتضمن على الاحترام و التقدير والمصداقية و توفر خدمات مميزة لهم ، لذا كان لزاماً على المؤسسات المالية أن تتعامل معهم بشكل ملائم و محاولة كسب ولاءهم للمؤسسة .

- من المهم أن تقوم المؤسسة المالية بمراعاة الأصول الرأسمالية التي تمتلكها و محاولة إدارتها بالشكل الأمثل ، و الابتعاد عن المساس بها كلما انخفضت سيولة الشركة ، و هذا بالطبع يستلزم أن تقوم المؤسسة المالية بتحديد ماهية هذه الأصول و من ثم تخطيط كيفية التعامل معها مع أخذ جميع الاحتياطات اللازمة للحفاظ عليها و إدارتها بطريق ناجحة .
- و أخيراً لا بد للمؤسسة المالية من التعامل مع المخاطر الخارجية مثل نقابات العمال و البيئة التشريعية و المجتمع ككل بشكل حذر و يقظ ، و على هذه المؤسسات أن تتحمل مسؤولياتها الاجتماعية و أن تحاول الاستفادة من التغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية و جعلها ميزة لها و ليس تحدياً تواجهه .

رابعاً: قياس و إدارة مخاطر الدول و الحكومات

- يمكننا تعريف المخاطر الدولية على أنها المخاطر الناجمة عن العوامل الاقتصادية و الاجتماعية و السياسية المتعلقة بدولة ما .
- كما يمكننا تعريفها على أنها المخاطر المتعلقة بالخسائر المالية المتوقعة و التي قد تنشأ عن مشاكل اقتصادية (مثل البطالة أو التضخم) أو سياسية (مثل الحروب) أو اجتماعية خاصة بدولة ما .
- يعرف الخطر الذي ينتج عن إقراض البنوك للحكومات بالخطر عبر الحدود (sovereign).
- يتعرض أي قرض مقدم لهيئة أو مؤسسة ما و غير مضمون من الحكومة التي تعمل في ظلها تلك الهيئة لثلاثة مستويات من المخاطر :
- النطاق الضيق: (Micro Level) تكون هنا مسألة مدى المصدقية و القدرات الخاصة بتلك الجهة.
- النطاق الأكثر شمولاً: (Middle Level) المخاطرة المرتبطة بالصناعة و لا يكون أي من المستوى السابقين مجالاً يعنى به محللو المخاطر الدولية .
- المستوى القومي أو العام: (Macro Level) يظهر لنا هنا خطر التحولات (Transfer risk) و هي بأنه لو كان المقترض يستطيع مواجهة التزاماته إلا أن الحكومة التي يعمل في ظلها قد لا تملك العملة الأجنبية لتمويل خدمة الديون .

آثار المخاطر الدولية على البنوك التجارية:

- تواجه البنوك المقرضة للدول العديد من الصعوبات والمخاطر أهمها:
- (1) انخفاض القيمة الفعلية لديون البنك المقدمة لتلك الدول عن قيمتها الدفترية.
- (2) متطلبات زيادة المخصصات لتلك الديون وأثره على حساب الأرباح والخسائر.
- (3) توجه البنك للأنشطة محدودة المخاطر و العائد لمواجهة المخاطرة الدولية الإضافية.
- (4) التأخر في سداد المطالبات الخاصة بالديون و فوائدها.
- (5) اللجوء لإعادة الجدولة.
- (6) إعدام الديون.

أسباب ظهور المخاطر الدولية:

1. العجز في الميزان الجاري.
2. بطئ الاجراءات الحكومية لمواجهة مشاكل اقتصادية معينة.
3. ضعف الثقة في الحكومات مما لا يرغب البنوك في اقراضها.
4. ضعف السيولة لدى بعض الدول مما يقلل عنصر الحماية لتلك الدول

إدارة المخاطر

الغاية من إدارة المخاطر هي تخفيف احتمالات حدوث الخسارة، و تخفيض النتائج المالية للخسارة عند وقوعها . و الخطوة الأساسية في هذا الاتجاه تبدأ عادة بتعرف جميع مصادر الخطر المتوقع، و تحليلها، و تقدير الحد الأقصى لقيمة الخطر المتوقع منها، ثم بعد ذلك تأتي مرحلة التعامل مع هذه المخاطر .

إدارة المخاطر في أعمال المصرف التجاري أمر ذو أهمية، خاصة في مجال الإقراض، حيث يجب أن يكون الهدف من إدارة مخاطر العملية الائتمانية ألا يؤدي إخفاق عميل واحد أو مجموعة عملاء الى تآكل رأسمال المصرف و تدفقاته النقدية و أرباحه .

مراحل إدارة المخاطر في العمل المصرفي

- 1- هناك أربع مراحل في إدارة المخاطر في العمل المصرفي، هي
1- تحديد المناطق التي قد تنتج عنها المخاطر، فمخاطر الإقراض قد لا تكون نتيجة سبب مباشر يتعلق بالمقترض و شروط القرض، بل قد تكون نتيجة ظروف عامة تؤثر في الاقتصاد القومي، أو في القطاع الذي ينتمي إليه المقترض، و تؤدي الى شح المواد الخام مثلاً، و تعطيل الإنتاج .
- 2- قياس درجة الخطر، و يتراوح القياس عادة بين تقويم وضع عميل معين، و تقويم مخاطر صناعة أو قطاع معين من الاقتصاد ، و كذلك تقويم غرض قرض، و طبيعة مشروع الذي سوف يمول .
- 3- تحديد مستوى المخاطر التي يمكن القبول بها، وهذا يتطلب موازنة بين المخاطر والمردود .
- 4- إدارة العمل بمستوى مقبول من المخاطر، وهذا يتطلب التأكد من وجود نظام مناسب للموافقة والرقابة والمتابعة، مع تفويض الصلاحيات للعناصر الأكثر كفاية ضمن السياسات العامة الموضوعة .

أساليب التعامل مع الخطر

وبعد تعرف الخطر، وتحديد مستواه يمكن استعمال واحد، أو أكثر من الأساليب الآتية للتعامل معه :

1- تجنب المخاطر (Avoidance)، ويتحقق ذلك من خلال عدم الدخول في عملية معينة .

2- السيطرة عليها (Control)، ويتم ذلك من خلال بذل جهود من قبل الإدارة لتقليل احتمالات حدوث الخسارة، كما يتضمن تحديد المخاطر حتى لو وقعت بعد ذلك .

3- تحويلها (Transfer)، ويعني ذلك نقل النتائج المالية المتوقعة عن الخسارة الى جهة تقبل بنقل المخاطر إليها مثل التأمين، كما في حالة تمويل الصادرات، والتغطية المستقبلية في ما يتعلق بالعملات .

متطلبات النجاح في إدارة مخاطر العمل المصرفي

• ويتطلب النجاح في إدارة مخاطر العمل المصرفي التزاما بالمبادئ الآتية :

- 1 - التزام مسؤولي التسليف بأسس الائتمان السليم
ولقد أثبتت التجارب العملية أن الأخلاقيات الجيدة التي يجب أن يتحلى بها ضابط التسليف، والرقابة المستمرة على الائتمان، هي أدوات فعالة في المحافظة على نوعية جيدة من الأصول .
- 2 - إدارة جيدة لمحفظه القروض من خلال
 - تنوع القروض، وتوزيعها على عدة أنشطة ومناطق جغرافية .
 - توافر هامش مناسب في الضمانات المأخوذة .
 - الإصرار على مبادئ الائتمان السليمة (المبلغ، والمدة، والغرض، ومصدر التسديد وأدبيات المقترض، وقدرته، ورغبته في التسديد) .
 - متابعة مستمرة ومراجعة دورية لمحفظه القروض لرصد بوادر الخطر، والتعامل معها قبل فوات الأوان .
 - الحرص على التوثيق السليم لجميع العمليات المصرفية .

(3) الموازنة بين المخاطر، والمردود

تعتبر الموازنة بين المخاطر والمردود من الأسس التي تقوم عليها عملية اتخاذ القرارات الائتمانية على المستويين الكلي والجزئي . فعلى المستوى الكلي، إذا كانت هناك مجموعة من القروض تصل عائد أقل من العائد الذي تصل إليه مجموعة أخرى تماثلها بالمخاطر، يكون هناك حاجة ملحة لإجراء تصحيحي . كذلك على المستوى الفردي، يجب أن يتناسب المردود والمخاطر المتوقعة في كل قرض من القروض .

(4) الاستفادة من وفرة المعلومات

يعتمد قياس المخاطر وإدارتها على مقدار المعلومات المتاحة لإدارة المصرف التجاري ونوعيتها . لذا، يجب أن يكون الهدف الأساسي لنظام المعلومات توفير مقدار ونوع من المعلومات، يتناسب واهتمامها بقضية المخاطر .

(5) توزيع جيد للموارد المتاحة

بسبب القيود المفروضة على العلاقة بين الأصول المخاطرة ورأس المال، أصبح من الضروري المفاضلة بين الأصول التي سيتم الاحتفاظ بها ضمن الميزانية، والمقدار الذي يجب الاحتفاظ به .

مداخل إدارة المخاطر

- تتعامل المصارف التجارية مع مخاطرها من خلال مدخلين هما :
– أولاً: مدخل الحد الأدنى من المخاطر **Minimal Risk Approach** ويقوم على القبول بالحد الأدنى من المخاطر .
- المجموعة الأولى ، وتضم تلك الموجودات التي لا شك في احتمالات الوفاء بها من قبل الملتزمين، وتلك التي تحقق عائدا مجزيا .
- المجموعة الثانية، وتضم الموجودات التي يشك في احتمالات الوفاء بها من قبل الملتزمين، وتلك التي عواندها غير مناسبة .

• ثانياً: مدخل الموازنة بين المخاطر والأسعار Price for Risk Approach

طور هذا المدخل حديثاً، ليكون بديل المدخل السابق . ويقوم هذا الدخـل على الربط بين أسعار الخدمات المصرفية ومخاطرها، حيث ترتفع الأسعار بارتفاع المخاطر. وقد ساد هذا المدخل في إدارة المخاطر في العقدين الأخيرين، وكان محصلة لأمرين ، هما :

• - الأول

ويتعلق بتزايد ثقة المصارف بامتلاكها المعرفة الفنية اللازمة لتقويم المخاطر بكفاية أكثر مما توافر للجيل السابق من المصرفيين، لأن توافر الكمبيوتر مكنها من التعامل مع كمية أكبر من المعلومات وبشكل أسرع، كما مكنتها التطورات المستجدة في حقل بحوث العمليات من القيام بعمليات تحليل أفضل للمعلومات المتاحة

نن

• والثاني

يتعلق برغبة المصارف في إظهار أرباح عالية، خاصة وأن هذا المدخل يفتح الباب واسعاً أمام المصارف لقبول الكثير من العمليات المصرفية التي كانت سترفضها فيما لو طبقت المدخل الأول، وربما إلى مستويات أقل .

ويتطلب النجاح في تطبيق هذا المبدأ توافر شروط ثلاثة ، هي :

1. حجم كبير من الأصول ضمن محفظة المصرف .
2. موظفون بقدرات تحليلية عالية .
3. جهاز بقدره متميزة على التنبؤ للمستقبل لتقليل المخاطر، التي قد تنشأ عن تغير في الظروف الاقتصادية العامة، أو الخاصة، أو الظروف السياسية .