

جامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعرييرج
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

الميدان: علوم اقتصادية، تجارية، وعلوم التسيير

الشعبة: علوم اقتصادية

التخصص: إقتصاد نقدي وبنكي

من إعداد الطالب:

- أيوب سعودي

بعنوان:

الحلول الرقمية لإدارة مخاطر الصرف في البنوك الشاملة

-دراسة خدمة World Link لمجموعة سيتي-

أعضاء لجنة المناقشة

رئيسا	أستاذ محاضر أ	بلعياضي رباب
مشرفا	أستاذ محاضر أ	بلميهوب أسماء
مناقشا	أستاذ محاضر أ	كفي مريم

السنة الجامعية: 2023-2024

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

١٤٣٨ هـ

الإهداء

قال تعالى: (قل اعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنون)

إلهي لا يطيب الليل إلا بشكرك ولا يطيب النهار إلا بطاعتك...

ولا تطيب المحطات إلا بذكرك.. ولا تطيب الآخرة إلا بعفوك..

ولا تطيب الجنة إلا برويتك

إلى من كلله الله بالهيبه والوقار إلى من علمني العطاء بدون إنتظار إلى من أحمل اسمه بكل افتخار والدي

العزير

إلى ملاكي في الحياة إلى معنى الحب والحنان أمي الحبيبة

إلى من قال فيمهم: (سنشد عضدك بأخيك)

إلى اخوتي سندي في الحياة

اهدكم جميعا هذا العمل المتواضع ثمرة جهدي والله ولي التوفيق

شكر وعرفان

أول الشكر لله سبحانه وتعالى على ما أسدغه علينا من النعم

وعلى تيسير السبيل فله الحمد والشكر في كل وقت وصين

كما نتقدم بالشكر الخالص للمؤطر الأستاذة الدكتورة بلميهوب أسماء على كل ما قدمته لنا من توجيهات

ومعلومات قيمة ساهمت في إثراء موضوع دراستنا في جوانب مختلفة

مع كل الشكر والتقدير لجميع من ساعدونا في الحصول على البيانات اللازمة لإتمام هذا العمل

شكرا كذلك لكل من علمنا حرفا، كلمة، مقياسا

شكرا لكل الأساتذة المحترمين

المخلص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على الحلول الرقمية لإدارة مخاطر الصرف في البنوك الشاملة ومساهمتها في تلبية احتياجات العملاء في التحوط من هذه المخاطر، وإسقاط ذلك على خدمة الدفع الشاملة WorldLink التابعة لمجموعة سيتي، ومن أجل ذلك تم الإعتماد على المنهج الوصفي التحليلي.

وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج تمحورت حول خدمة الدفع الشاملة WorldLink التابعة لمجموعة سيتي كحل رقمي لإدارة مخاطر الصرف ودورها في تحسين المعاملات والعمليات المصرفية بالنسبة للبنوك والشركات، وقد أكدت الدراسة على ضرورة مواكبة هذه التطورات والحلول الرقمية وذلك من أجل الوصول إلى الزبائن والموردين في الأسواق الجديدة، حيث ينظر إلى المدفوعات على أنها عامل مهم في النمو.

الكلمات المفتاحية: سعر الصرف، مخاطر سعر الصرف، البنوك الشاملة، الحلول الرقمية لإدارة مخاطر الصرف، خدمة الدفع الشاملة WorldLink.

Abstract:

This study aims to identify digital solutions for managing exchange risks in comprehensive banks and their contribution to meeting customers' needs to hedge against exchange risks, and to project this onto the comprehensive WorldLink payment service of the Citi Group. For this, the descriptive and analytical approach was relied upon.

The study reached several results centered on The comprehensive payment service, WorldLink, affiliated with Citi Group, is a digital solution for managing exchange risks and its role in improving transactions and banking operations for banks and companies. The study emphasized the necessity of keeping pace with these developments and digital solutions in order to reach customers and suppliers in new markets, where payments are seen as a factor. Important in growth.

Key words: Exchange rate, Foreign Exchange risk, Universal Bank, Digital Solutions for Exchange risk Management, WorldLink Payment Services.

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
-	الإهداء
-	شكر وعرفان
I	ملخص الدراسة
II	قائمة المحتويات
III	قائمة الجداول
V	قائمة الأشكال
IV	قائمة الملاحق
أ-ج	مقدمة
35-11	الفصل الأول: الإطار العام لمخاطر الصرف والبنوك الشاملة
11	تمهيد
25-12	المبحث الأول: سعر الصرف ومخاطره
12	المطلب الأول: ماهية سعر الصرف
20	المطلب الثاني: ماهية مخاطر الصرف
35-26	المبحث الثاني: البنوك الشاملة
26	المطلب الأول: ماهية البنوك الشاملة
29	المطلب الثاني: آلية عمل البنوك الشاملة
34	خلاصة الفصل الأول
79-37	الفصل الثاني: الأدوات الرقمية لإدارة مخاطر الصرف في البنك الشامل
37	تمهيد
57-38	المبحث الأول: التقنيات والحلول الرقمية لإدارة مخاطر الصرف
38	المطلب الأول: تقنيات إدارة مخاطر الصرف
49	المطلب الثاني: الحلول الرقمية لإدارة مخاطر الصرف
78-64	المبحث الثاني: دراسة حالة - المجموعة البنكية سيتي "Citigroup"
64	المطلب الأول: نظرة عامة على مجموعة سيتي "Citigroup"

72	المطلب الثاني: خدمة الدفع الشامل WorldLink Payment Services
85	خلاصة الفصل الثاني
87	الخاتمة
90	قائمة المراجع
93	الملاحق
98	فهرس المحتويات

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
46	تسعيرات الشراء والبيع لعقد جوان 2024 (أورو/دولار)	01
78	خطوات معالجة WorldLink للمعاملات	02

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
21	مراحل خطر الصرف	01
43	طريقة الحصول والتسديد لتسبيق بالعملات للتصدير	02
48	تقنيات تغطية مخاطر الصرف	03
53	تأثير الخدمات المصرفية الرقمية على البنوك	04
58	طريقة عمل منصة كيريبا "Kyriba" مع منصة "SG Marets"	05
61	خطوات لإدارة مخاطر الصرف بشكل فعال في الحلول الطويل "Longhadge Solutions"	06
62	أهمية الحلول الطويلة "Longhadge Solutions" في إدارة مخاطر الصرف	07
63	متابعة إدارة المخاطر المالية والتشغيلية	08
64	متابعة أداء أسواق العملات	09
65	التأثير العالمي لمجموعة سيتي	10
65	قطاعات التشغيل في مجموعة سيتي	11
66	أقاليم التي تعمل فيها مجموعة سيتي	12
70	الأنشطة المقدمة من طرف مجموعة سيتي	13
77	عملية الدفع باستخدام خدمات الدفع الشامل WorldLink Payment Services	14
79	خطوات بدء عملية الدفع	15
82	مراحل استخدام Tek Experts لخدمة الدفع WorldLink	16
84	المزايا والفوائد المكتسبة لشركة Veem	17

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
97	إيرادات الخدمات	01
97	إيرادات الأسواق	02
98	إيرادات الخدمات المصرفية	03
98	إيرادات الخدمات المصرفية الشخصية في الولايات المتحدة	04
99	إيرادات الثروة	05
99	عروض العملات لخدمات الدفع الشامل WorldLink	06
100	عروض العملات لخدمات الدفع الشامل WorldLink	07

مقدمة

البنوك الشاملة هي مؤسسات مالية تقدم مجموعة واسعة من الخدمات المصرفية والمالية لمجموعة متنوعة من الشركات الكبرى ذات النشاط الدولي وشرائح مختلفة من الزبائن في مختلف الأسواق، كما تسعى دائما إلى تنمية مواردها المالية من خلال تنويع مصادر التمويل لتشمل كافة القطاعات، وكل هذه الخصائص تجعلها تتعامل بعمولات مختلفة مما يعرضها لعدة مخاطر متعلقة بتقلبات أسعار الصرف.

تعد ظاهرة تقلبات أسعار الصرف من أحد المشاكل المطروحة التي تواجه الأطراف الإقتصادية الناشطة في المجال الدولي، بحيث تتسبب في خسائر وتكاليف مالية ومخاطر تتعلق بصرف العملات الأجنبية، وهذا الأخير يلعب دورا هاما في بقاء المؤسسة واستمرارها، وبما أن البنوك الشاملة تتواجد في المحيط الدولي ولها إمكانات استثمارية متعددة ووسائل تمويل متنوعة، وبالتالي ستكون أغلب معاملاتها دولية، وتدفعاتها المالية أكثر عرضة لمخاطر الصرف، فيكون لزاما عليها تبني العديد من الاستراتيجيات والوسائل الملائمة من أجل تدنية أو الحد من هذه المخاطر إن أمكن، سواء من خلال التقنيات الداخلية والخارجية، أو من خلال المشتقات المالية.

ومع التطورات التكنولوجية والتكنولوجيا المالية (Fintech)، اتجهت الشركات والمؤسسات المالية من التجارة التقليدية إلى التجارة الإلكترونية، وظهر أسواق جديدة، ما أدى إلى بروز الحلول الرقمية كأداة قوية لتعزيز إدارة مخاطر الصرف في القطاع المصرفي، ومن أجل أن تستفيد البنوك الشاملة من التطورات الحاصلة، قامت بتبني هذه الحلول في معاملاتها وعملياتها الخاصة، للتنبؤ بتقلبات أسعار الصرف والتخفيف من أثرها.

تعتبر مجموعة ستي (Citigroup) واحد من أكبر المجموعات المصرفية الشاملة على مستوى العالم، حيث تمتلك وجودا في أكثر من 160 دولة، مما مكنها من تقديم مجموعة واسعة من الخدمات المصرفية والمالية لزبائنها الدوليين لتلبية احتياجاتهم المتنوعة، ومن أجل مواكبة هذا النشاط العالمي المتنوع قامت مجموعة ستي بتطوير أدوات وخدمات متقدمة في مجال التكنولوجيا المالية، بهدف تسهيل عملياتها الدولية وإدارة المخاطر المتعددة التي تواجهها، بما في ذلك مخاطر سعر الصرف التي تواجه زبائنها الدوليين، وخدمة الدفع الشاملة WorldLink هي أحد الخدمات المستحدثة من قبل مجموعة ستي.

تعتبر خدمة الدفع الشامل WorldLink أحد الحلول الرقمية المستحدثة لإدارة مخاطر الصرف التي تواجه الزبائن، من خلال توفير العديد من المزايا والخيارات المتعلقة بعمليات الدفع والتحويل النقدي عبر الحدود، التي تساعد العملاء من الأفراد والشركات على التحوط من مخاطر الصرف بطريقة آمنة وسريعة وفعالة من حيث التكلفة.

+ إشكالية الدراسة: على ضوء ما سبق تمحورت مشكلة البحث في السؤال الرئيسي التالي:

ما أهمية تطوير حلول رقمية لإدارة مخاطر الصرف بالنسبة للبنوك الشاملة بصفة عامة؟ وكيف تعمل خدمة الدفع الشاملة WorldLink على إدارة مخاطر الصرف لزبائن مجموعة "ستي" بصفة خاصة؟

ومن خلال الإشكالية سالفة الذكر يمكن طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- هل تحتاج البنوك الشاملة إلى توفير أدوات إضافية لإدارة مخاطر الصرف؟
 - ما مدى اهتمام البنوك في تبني الحلول الرقمية لإدارة مخاطرها؟
 - كيف تساعد خدمة الدفع الشاملة WorldLink لمجموعة "سي تي" في إدارة مخاطر الصرف لعملائها؟
- ✚ **فرضيات الدراسة:** للإجابة عن الأسئلة المطروحة السابقة ومن ثم الإجابة على مشكلة الدراسة تمت صياغة الفرضيات التالية:
- الفرضية الأولى:** تتميز البنوك الشاملة بالنشاط الدولي الواسع وبزبائن من النوع الضخم على المستوى الدولي، مما يتطلب اهتماما أكبر بتطوير تقنيات فعالة لإدارة مخاطر الصرف التي تواجه عملائها.
- الفرضية الثانية:** تساعد الحلول الرقمية البنوك الشاملة في رصد وتحليل مخاطر الصرف بشكل أكثر دقة.
- الفرضية الثالثة:** خدمة الدفع الشامل WorldLink هي أحد الحلول الرقمية المعتمدة من طرف مجموعة سي تي لمعالجة المعاملات بعملات متعددة.

✚ أهمية الدراسة:

تعتبر مخاطر سعر الصرف من أهم التحديات التي تواجه البنوك، خاصة البنوك الشاملة، ومع الرقمنة و التقدم التكنولوجي المتسارع تسعى هذه البنوك لمواكبة هذه التطورات بالاستعانة بالحلول الرقمية لإدارة مخاطر الصرف، مما يبرز أهمية هذا الموضوع.

✚ أهداف الدراسة:

نهدف من خلال هذا الموضوع إلى تحقيق جملة من الأهداف يمكن حصرها فيما يلي:

- التحكم في المفاهيم الأساسية المتعلقة بسعر الصرف ومخاطره، وكذا البنوك الشاملة.
- إبراز التقنيات المستخدمة في تغطية خطر الصرف.
- التعرف على خدمة الدفع الشامل كحل لإدارة خطر الصرف.

✚ منهج الدراسة:

في إطار هذه البحث ونظرا لطبيعة الموضوع وقصد الإحاطة بمختلف جوانبه، وللإجابة على أسئلة الدراسة وصحة الفرضيات المطروحة وصولا إلى النتائج والإستنتاجات، سيتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال عرض الإطار النظري لسعر الصرف ومخاطره، بالإضافة إلى البنوك الشاملة والحلول الرقمية المستخدمة لإدارة مخاطر الصرف، كما سيستخدم أسلوب دراسة الحالات، من خلال دراسة خدمة الدفع الشاملة (WorldLink) التي تم استحداثها من قبل المجموعة البنكية "سي تي" (Citi Group)، والتحليل من خلال دراسة حالات متعددة يعرضها البنك في تقريره لسنة 2023 حول هذه الخدمة.

✚ حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية:

نتائج البحث مرتبطة بحدود الموضوع المعالج في هذه المذكرة وهو "الحلول الرقمية لإدارة مخاطر سعر الصرف في البنوك الشاملة".

- الحدود الزمنية:

ترتبط النتائج المحصل عليها بالفترات الزمنية التي تناولتها التقارير المالية لمجموعة "سي تي" للسنوات 2014، 2022، 2023.

- الحدود المكانية:

تمثلت الحدود المكانية للدراسة في أحد البنوك العالمية، المجموعة البنكية "سي تي" (Citi Group)

+ أسباب اختيار الموضوع:

- يرجع سبب اختيارنا لهذا الموضوع لمجموعة من الأسباب نذكر منها:
- أهمية الموضوع البالغة في الوقت الحالي، خاصة مع تقادم مخاطر سعر الصرف والأزمات المالية العالمية التي من شأنها تهديد إقتصاديات الدول.
- توفر القليل من المواضيع التي تطرقت للحلول الرقمية لإدارة مخاطر الصرف.
- قلة الدراسات السابقة تتعلق بالحلول الرقمية لإدارة مخاطر الصرف.

+ صعوبات الدراسة:

- توفر عدد قليل من المراجع.
- نقص في الدراسات السابقة التي تربط بين المتغيرين.
- بعض الصعوبات في الترجمة.

+ هيكل الدراسة:

للإجابة على الإشكالية المطروحة، وعلى الأسئلة التي تضمنتها، مع الأخذ بعين الإعتبار الفرضيات التي تم وضعها وللإحاطة بكل جوانب الموضوع، تم تقسيم هذه الدراسة إلى فصلين، تم في الفصل الأول التطرق للإطار العام لمخاطر الصرف والبنوك الشاملة، من خلال التعرض إلى الإطار المفاهيمي سعر الصرف والمخاطر التي تحيط به، بالإضافة إلى البنوك الشاملة، أما بخصوص الفصل الثاني الذي كان بعنوان الأدوات الرقمية لإدارة مخاطر الصرف في البنك الشامل، وشمل التقنيات والحلول الرقمية لإدارة مخاطر الصرف المقدمة للعملاء الأفراد والشركات، مع الإشارة إلى خدمات الدفع الشامل (WorldLink) التابعة لمجموعة سي تي.

واختتمت هذه الدراسة بخاتمة عامة تضمنت تلخيص للدراسة وعرض النتائج المتوصل إليها مع اختبار للفرضيات التي جاءت في مقدمتها، وفي الأخير تقديم بعض الاقتراحات والتوصيات بالإضافة إلى آفاق الدراسة.

+ دراسات السابقة: تم اختيار بعض الدراسات السابقة نذكر منها:

+ أولاً:

دراسة نبيلة فالي 2023	
العنوان	- أدوات وأساليب التحوط من مخاطر أسعار الصرف في البنوك الجزائرية - دراسة حالة مجموعة من البنوك في ولاية سطيف -
نوع الدراسة	- مقال (مجلة إقتصاد المال والمعرفة)
مجتمع الدراسة	- مجموعة من البنوك المحلية في ولاية سطيف
هدف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على المفاهيم الأساسية المتعلقة بالتحوط ومخاطر الصرف وأنواعها، وتم التعرف على الأدوات الداخلية والخارجية المستعملة في البنوك الجزائرية للتحوط من مخاطر أسعار الصرف.
منهج الدراسة	- وصفي تحليلي بالاعتماد على جمع البيانات والمراجع التي لها صلة بموضوع الدراسة، بالإضافة إلى الأسلوب الإحصائي من خلال الاعتماد على الاستبيان واستخدام برنامج SPSS.
أهم النتائج	وقد خلصت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: - المخاطرة هي التعرض إلى خسارة أو ضرر ناتج عن احتمالية وقوع بعض الأحداث غير المرغوب فيها. - التحوط هو مجموعة معينة من التدابير التي تهدف إلى تقليل المخاطر المالية المحتملة في عملية إبرام أي معاملة. - تكتفي البنوك محل الدراسة باستخدام التقنيات التي يفرضها بنك الجزائر للتحوط من خطر سعر الصرف.
أوجه التشابه	- تتشابه مع دراستنا التي تطرقنا لها في المفاهيم العامة لسعر الصرف وأساليب التحوط من مخاطر سعر الصرف .
أوجه الاختلاف	- يمثل الاختلاف مع دراستنا من خلال المنهج المتبع، إذ اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي في دراستنا، في حين اعتمدت هذه الدراسة على الأسلوب الإحصائي. - الاختلاف في مكان الدراسة، إذ ركزت دراستنا على البنوك الشاملة لأهمية التحوط من تقلبات أسعار الصرف في معاملاتها الدولية، ولأنها أكثر عرضة

لمخاطر الصرف على عكس هذه الدراسة التي ركزت على مجموعة محلية من البنوك.

المصدر: نبيلة فالي، أدوات وأساليب التحوط من مخاطر أسعار الصرف في البنوك الجزائرية - دراسة حالة مجموعة من البنوك في ولاية سطيف-، مجلة إقتصاد المال والأعمال، المجلد 08، العدد 01، 2023.

ثانياً: 🇯🇵

بوعتروس عبد الحق 2007

العنوان	- تقنيات إدارة مخاطر سعر الصرف
نوع الدراسة	- مداخلة (جامعة الزيتونة الأردنية)
مجتمع الدراسة	- المؤسسات ذات النشاط الدولي
هدف الدراسة	- هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أهم التقنيات المستعملة في إدارة وتسيير المخاطر المرتبطة بالتقلبات في أسعار الصرف بالنسبة للمؤسسات دولية النشاط
منهج الدراسة	وصفي تحليلي.
أهم النتائج	وقد خلصت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: - ضرورة إنشاء إدارة أو مصلحة تتولى متابعة وتسيير مخاطر الصرف في كل مؤسسة دولية النشاط. - إدخال الاستراتيجيات المعاصرة لإدارة مخاطر العملة على مستوى المؤسسات دولية النشاط وعلى مستوى خزانة الدولة أمر حتمي لا بد منه.
أوجه التشابه	- يكمن التشابه في التقنيات المستخدمة لإدارة مخاطر الصرف المتمثلة في التقنيات الداخلية والتقنيات الخارجية.
أوجه الاختلاف	- تختلف مع دراستنا في مجتمع الدراسة، إذ ركزت دراستنا على البنوك الشاملة وبصفة خاصة على المجموعة البنكية سيتي "Citibank"، أما في هذه الدراسة تم التطرف إلى المؤسسات دولية النشاط بصفة عامة. - الحدود الزمانية للدراسة.

المصدر: عبد الحق بوعتروس، تقنيات إدارة مخاطر الصرف، مداخلة مقدمة في مؤتمر إدارة المخاطر واقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة، الأردن، يومي ، 2007.

لعراب سارة 2012	
العنوان	- أثر مخاطر الصرف في المؤسسة الاقتصادية وطرق تغطيتها - دراسة حالة شركة "حمود بوعلام" لسنة 2012
نوع الدراسة	- رسالة ماجستير (جامعة الجزائر 3)
مجتمع الدراسة	- المؤسسات الاقتصادية
عينة الدراسة	- شركة "حمود بوعلام"
هدف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى: - التحكم في المفاهيم الأساسية المتعلقة بالصرف. - محاولة دراسة أثر التغيرات في أسعار الصرف على المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، والبحث عن الوسائل والآليات التي تعمل على الحد من الآثار السلبية لهذه التغيرات والتكيف مع الصدمات الخارجية.
منهج الدراسة	الاعتماد على: - المنهج الوصفي التحليلي في الجزء النظري. - منهج دراسة الحالة في الجزء التطبيقي.
أهم النتائج	- تكمن أهمية سعر الصرف في كونه أداة للربط بين الإقتصاد المحلي وباقي الإقتصاديات فضلا عن كونه أداة مهمة في تخصيص الموارد بين مختلف القطاعات. - هناك نوعين من التقنيات لتغطية مخاطر الصرف: تقنيات داخلية وخارجية. - تتحمل شركة "حمود بوعلام" الخسائر الناجمة عن تقلبات أسعار الصرف مما يسبب انخفاض في النتيجة المالية للمؤسسة، لعدم استخدام تقنيات التغطية ضد هذه المخاطر.
أوجه التشابه	- تجلت علاقتها بدراستنا من خلال التطرق للإطار النظري لسعر الصرف ومخاطره وطرق تغطيته.
أوجه الاختلاف	- تختلف مع دراستنا في العديد من العناصر، سنذكر أهمها فيما يلي:

- أخذ المؤسسات الاقتصادية كمجتمع الدراسة، في حين دراستنا كانت على البنوك الشاملة.
- شركة "حمود بوعلام كعينة دراسة، أما دراستنا أسقطت على خدمة الدفع الشامل " WorldLink " الخاصة بمجموعة سيتي.
- عدم التطرق للحلول الرقمية والتكنولوجيا المالية وأهميتها في إدارة مخاطر الصرف..

المصدر: لعراب سارة، أثر مخاطر الصرف في المؤسسة الاقتصادية وطرق تغطيتها، -دراسة شركة "حمود بوعلام" لسنة 2012، رسالة ماجستير، تخصص مالية المؤسسات، جامعة الجزائر3، 2013/2014.

رابعاً: 🚩

Driss Lamrani 2019	
- Transition numérique de la gestion des risques: enjeux, outils et perspectives.	العنوان
- مقال (Revue D'économie Financière)	نوع الدراسة
- المؤسسات المالية	مجتمع الدراسة
- التعرف على آثار التحولات رقمية على إدارة المخاطر المالية. - التعرف على دور الذكاء الاصطناعي في معالجة المعلومات والبيانات المالية.	هدف الدراسة
- منهج وصفي تحليلي بالاعتماد على الكتاب السنوي لإحصائيات الطاقة العالمية.	منهج الدراسة
وقد خلصت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: - التأثيرات المتزامنة للتحولات على البيئة التشغيلية للمؤسسات المالية والتطورات التنظيمية تتطلب تكييف عمليات إدارة المخاطر لتحديد وتقدير أهمية هذه التأثيرات وتغطية المخاطر من خلال تحديد الحلول المالية والتأمينية المناسبة. - أولوية تطوير مؤشرات جديدة خاصة المؤشرات الغير مالية، لتلبية المتطلبات المتزايدة من الجهات التنظيمية فيما يتعلق بتنفيذ الالتزامات البيئية.	أهم النتائج
- آثار التحولات الرقمية على إدارة المخاطر المالية.	أوجه التشابه
- مجتمع الدراسة "المؤسسات المالية" في هذه الدراسة، و"البنوك الشاملة" بالنسبة لداستنا.	أوجه الاختلاف

- عدم التطرق لمخاطر الصرف وطرق إدارتها في هذه الدراسة.
- لم تعطي هذه الدراسة أمثلة عن الحلول الرقمية.


Source: Driss Lamrani, Transition numérique de la gestion des risques: enjeux, outils et perspectives, Revue D'économie Financière, N° 135, 2019.

خامسا: ✚

Laurent Weill 2019	
- L'impact des Fintech sur la structure des marchés bancaires	العنوان
- مقال (Revue D'économie Financière)	نوع الدراسة
- شركة "أمازون - Amazon"	مجتمع الدراسة
- سوق بيع الكتب	عينة الدراسة
- التعرف على التغييرات العميقة التي يمكن أو تحدثها التكنولوجيا المالية في القطاع المصرفي. - التعرف على الطريقة التي ستأثر بها التكنولوجيا المالية على هيكل الأسواق المصرفية.	هدف الدراسة
- - منهج وصفي تحليلي بالاعتماد معطيات البنك الدولي ومنصات التمويل والأسواق المالية. - استخدام المنهج الوصفي لعرض الجوانب المتعلقة بالتكنولوجيا المالية والتحديات التي تواجهها.	منهج الدراسة
- تسمح الميزة التكنولوجية للتكنولوجيا المالية بتغيير هيكل الأسواق المصرفي. - التقارب بين الشركات المالية والبنوك التقليدية يؤدي إلى دمج التقنيات الجديدة تدريجيا. - البنوك التقليدية يمكن أن تدمج التكنولوجيا المالية (Fintech) في أنشطتهم، بدلا من الاضطرار إلى تعديل تكنولوجيا القروض الخاصة بهم.	أهم النتائج
تطرت هذه الدراسة إلى التكنولوجيا المالية	أوجه التشابه

<p>- سلطت هذه الدراسة الضوء على التكنولوجيا المالية وتأثيرها على الأسواق المصرفية من خلال الخدمات والمنتجات التي تقدمها، وركزت بالأخص على المنتجات التمويلية والإقراض الجماعي. التي لها دور في التقليل من المخاطر.</p> <p>- وفي المقابل، تطرقت دراستنا إلى الخدمات الرقمية التي تساعد العملاء على الحد من مخاطر الصرف (بصفة خاصة)، بالتركيز على خدمات الدفع، وهنا يكمن الإختلاف مع هذه الدراسة.</p>	أوجه الإختلاف
---	---------------

Source: Laurent Weill, L'impact des Fintech sur la structure des marchés bancaires, Revue D'economie Financière, N° 135, 2019, (

سادسا: 

Loubna Tourabi 2022	
La Digita Bancaire Impact sur les Fonctions risqué et controle.	العنوان
- مقال (Revue economie et societe)	نوع الدراسة
- المؤسسات المصرفية والبنوك	مجتمع الدراسة
<p>- تسليط الضوء على التأثيرات التي أحدثتها الرقمنة من خلال العلاقة بين العميل والبنك الذي يتعامل معه.</p> <p>- التعرف على التحديات والمخاطر الحقيقية للتحويل الرقمي داخل القطاع المصرفي.</p> <p>- التعرف على الفرص التي يمكن أن يوفرها اعتماد التقنيات الرقمية المتقدمة للبنوك.</p>	هدف الدراسة
- منهج وصفي تحليلي.	منهج الدراسة
<p>- الإتقان الجيد للادوات الرقمية وتكليفها الجيد مع المهن المصرفية وبشكل خاص في إدارة المخاطر والسيطرة عليها، يمكن أن يشكل ميزة تنافسية حقيقية بين البنوك.</p>	أهم النتائج
- التطرق إلى التحويل الرقمي للخدمات المصرفية خاصة المتعلقة بإدارة المخاطر للبنوك.	أوجه التشابه
<p>- مجتمع الدراسة حيث لم يتم التطرق للبنوك الشاملة.</p> <p>- عدم التطرق لمخاطر الصرف وطرق إدارتها في هذه الدراسة.</p>	أوجه الاختلاف

– الحلول الرقمية المتعلقة بإدارة مخاطر الصرف.

Source:Loubna Tourabi , L'impact des Fintech sur la structure des marchés bancaires,
Revue economie et societe, N° 3, octobre/decembre, 2022.

الفصل الأول:

الإطار العام لمخاطر الصرف

والبنوك الشاملة

تمهيد:

إن سعر الصرف هو بمثابة الإدارة الرئيسية ذات التأثير المباشر على التجارة الدولية، كما يعتبر أداة ربط بين اقتصاد مفتوح وباقي اقتصاديات العالم، فهو يلعب دوراً حاسماً في تحديد قوة العملة وقدرتها التنافسية على المستوى الدولي، كما أن له تأثير كبير على البنوك وأنشطتها المالية، ولعل أبرز هذه البنوك نجد البنوك الشاملة، حيث أن معظم عملياتها المالية تكون مع عدة دول وبعملة مختلفة، وتوظيف مواردها في أكثر من نشاط وفي مجالات متنوعة، وهذا ما يجعلها عرضة للعديد من العراقيل والتحديات مختلفة منها مخاطر الصرف، التي بإمكانها أن تكبد البنك خسائر كبيرة قد تؤدي به إلى الإفلاس.

المبحث الأول: سعر الصرف ومخاطره.

المبحث الثاني: البنوك الشاملة.

المبحث الأول: سعر الصرف ومخاطره

تتأثر أسعار الصرف بعوامل إقتصادية متعددة، وتعتبر من أهم دعائم عمليات التبادل الإقتصادية بين الدول، لذا تكتسي عملية تحديد سعر الصرف أهمية كبيرة في تسوية مختلف المعاملات الدولية، نظرا لاختلاف العملات بين الدول.

المطلب الأول: ماهية سعر الصرف

من الضروري أن يعبر سعر الصرف عن تكافؤ العملة الوطنية مع العملات الأخرى، لأن كل بلد له علاقات إقتصادية ومالية مع باقي الدول، لذا سيتم التطرق الى تعريف سعر الصرف وأهم أنواعه.

الفرع الأول: تعريف سعر الصرف وأنواعه

نجد أن لسعر الصرف تعاريف عديدة ومختلفة إلا أنها جد متقاربة.

أولاً: تعريف سعر الصرف

من تعاريف سعر الصرف نذكر:

التعريف الأول: يعرف سعر الصرف على أنه سعر عملة بلد معين إزاء مبادلتها بعملات بلدان أخرى، وهو سعر وحدة نقدية لبلد معين بتعبير وحدات نقدية لبلد آخر، وهو أيضا سعر مبادلة عملة ما بعملة أخرى¹.

التعريف الثاني: يعبر سعر الصرف عن الوحدات النقدية الذي تبدل به وحدة من العملة المحلية إلى أخرى أجنبية، وهو بهذا يجسد أداة الربط بين الإقتصاد المحلي وباقي الإقتصاديات².

التعريف الثالث: يمكن تعريف سعر الصرف على أنه عدد الوحدات من النقد المحلي التي تتم مبادلتها بوحدة واحدة من النقد الأجنبي³.

وفي الأخير يمكن تعريف سعر الصرف على أنه عملية مبادلة أو تنازل عن قيمة عملة ما مقابل عملة أخرى، وهو قيمة الوحدة الواحدة من العملة المحلية مقابل وحدات من العملة الأجنبية، ويمكن تعريفه بطريقة عكسية على أنه قيمة الوحدة الواحدة من العملة الأجنبية مقدره بوحدة العملة المحلية.

¹ علي العاصم الياور، أسعار صرف العملات - معالجة التزاماتها من خلال التجارب الدولية-، الطبعة الاولى، دار الايام للنشر والتوزيع، عمان الاردن، 2019، ص 38.

² عبد المجيد قدي، المدخل إلى السياسات الإقتصادية الكلية -دراسة تحليلية تقييمية-، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2006، ص 103.

³ جميل محمد خالد، أساسيات الإقتصاد الدولي، الطبعة الأولى، شركة دار الأكاديميون للنشر والتوزيع، عمان، 2014، ص

ترميز العملة: معظم الأسواق تأخذ بعين الاعتبار معيار ISO لترميز العملات المتداولة، وهي متمثلة في ثلاثة أحرف، الحرفين الأولين يعبران عن الترميز الدولي للبد والحرف الثالث يعبر عن أول حرف من اسم العملة لهذا البلد¹.

مثال: عملة الولايات المتحدة الأمريكية هي USD، حيث أن US يعبر عن الترميز الدولي للولايات المتحدة الأمريكية، و D هو أول حرف من اسم العملة DOLLAR. وعملة الجزائر هي DZD، حيث أن DZ تعبر عن الترميز الدولي للجزائر، و D هو أول حرف من اسم العملة DINAR.

ثانياً: أنواع سعر الصرف

لسعر الصرف أربعة أنواع وهي:

1. سعر الصرف الإسمي: يعبر سعر الصرف الإسمي عن قيمة ما تساويه الوحدة الواحدة من العملة الوطنية مقومة في شكل وحدات من العملة الأجنبية، أو العكس، سعر العملة الأجنبية مقومة بوحدات من العملة الوطنية، فهو مقياس لقيمة تبادل عملة بعملة أخرى، ويتم تحديد سعر الصرف الإسمي لعملة ما تبعاً للطلب والعرض عليها في سوق الصرف في لحظة زمنية معينة².

وينقسم سعر الصرف الاسمي إلى سعر صرف رسمي وهو المعترف به رسمياً في كل المعاملات الجارية الرسمية، وسعر الصرف الموازي هو سعر الصرف المعمول به في الأسواق الموازية³.

2. سعر الصرف الحقيقي: يعرف سعر الصرف الحقيقي على أنه عدد الوحدات من السلع الأجنبية اللازمة لشراء وحدة واحدة من السلع المحلية، وبعبارة أخرى فإن سعر الصرف الحقيقي يعتبر مفهوماً حقيقياً يقيس الأسعار النسبية لسلعتين، أي أنه يقيس القوة الشرائية للسلع والخدمات المحلية مقابل السلع والخدمات الأجنبية، فأسعار الصرف الاسمية لا تعكس التغيرات التي تحدث في مستويات الأسعار في الدولتين وعليه يقوم سعر الصرف الحقيقي بتعديل سعر الصرف الاسمي طبقاً للتغيرات في مستوى أسعار الدول، ويتم تحديد سعر الصرف الحقيقي من قبل الجهة المتحكمة في أسعار الصرف (البنوك المركزية)⁴.

¹زيات عادل، إدارة خطر الصرف وسبل تطوير تقنيات التحوط في البلدان الناشئة، أطروحة دكتوراه علوم، تخصص علوم الاقتصادية، جامعة الباز سطيف1، 2016/2017، ص 19.

²يحيوي عبد الحفيظ، محاضرات في سياسات إدارة مخاطر الصرف، سنة أولى ماستر، تخصص مالية وتجارة دولية، جامعة زيان عاشور الجلفة، سنة 2018/2019، ص 11.

³قدور حنان، اتجاهات البنوك المركزية في إدارة مخاطر الصرف الأجنبي، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص إدارة مصرفية، جامعة الجزائر 3، 2021/2022، ص 6.

⁴نفس المرجع، ص 5.

ويحسب سعر الصرف الحقيقي (ER) وفق المعادلة¹:

$$ER = EP / P^*$$

حيث:

P: سعر المنتج المحلي بالعملة الوطنية.

P*: سعر المنتج الأجنبي بالعملة الأجنبية.

E: سعر الصرف الاسمي.

3. **سعر الصرف الفعلي:** يعبر سعر الصرف الفعلي عن المؤشر الذي يقيس متوسط التغير في سعر صرف عملة ما، بالنسبة لعدة عملات أخرى في فترة زمنية ما².

وينقسم سعر الصرف الفعلي إلى نوعان³:

- **سعر الصرف الفعلي للصادرات:**

هو عدد وحدات العملة المحلية الممكن الحصول عليها لقاء ما قيمته وحدة واحدة من الصادرات مع الأخذ بعين الاعتبار كل ما يؤثر على سعرها.

- **سعر الصرف الفعلي للواردات:**

وهو عدد وحدات العملة المحلية التي تدفع مقابل ما قيمته وحدة واحدة من العملة مقابل وحدة واحدة من الواردات مع الأخذ في عين الاعتبار كل التدابير التي تؤثر على سعرها.

4. **سعر الصرف الحقيقي الفعلي:** يعتبر سعر الصرف الفعلي سعر اسمي، لأنه عبارة عن متوسط لعدة أسعار صرف ثنائية، ومن أجل أن يكون هذا المؤشر ذا دلالة ملائمة على تنافسية البلد اتجاه الخارج، ولا بد أن يخضع إلى التصحيح بإزالة أثر تغيرات الأسعار النسبية⁴.

5. **سعر الصرف التوازني⁵:** هو تعريف متنسق مع التوازن الاقتصادي الكلي، فسعر الصرف التوازني هو الذي يمثل توازن مستديم لميزان المدفوعات عندما يكون الاقتصاد ينمو بمعدل طبيعي، وبالتالي فسعر الصرف التوازني

¹ يحيياوي عبد الحفيظ، مرجع سابق، ص 12.

² جميل محمد خالد، مرجع سابق، ص 183.

³ بوضيبع صالح رحيمة، محاضرات في سياسات وإدارة مخاطر الصرف، سنة أولى ماستر، تخصص مالية وتجارة دولية، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، 2021/2022، ص 02.

⁴ جميل محمد خالد، مرجع سابق، ص 183.

⁵ يحيياوي عبد الحفيظ، مرجع سابق، ص 13.

مثل سعر التوازن لأي سلعة من السلع المتداولة في الأسواق الحرة الخاضعة للمنافسة التامة، ويتوقف سعر الصرف المتوازن على المتغيرات النقدية التالية:

- معدل نمو الدخل الوطني.
- معدل التغير النسبي في المعروض النقدي.
- معدل التغير في سعر الفائدة.
- اتجاه الطلب على النقود.

الفرع الثاني: أهمية سعر الصرف ووظائفه

أولاً: أهمية سعر الصرف

- لسعر الصرف أهمية بالغة فهو يؤثر مباشرة على العلاقة بين الأسعار المحلية والأجنبية، وبالتالي يساهم في تحديد قوة العملة وأهميتها الدولية، وتكمن أهميته كالتالي¹:
- أداة ربط بين إقتصاد مفتوح وباقي إقتصاديات العالم، فهو يمثل حلقة بين أسعار البيع والتكلفة بين الشركاء والتجار بين على المستوى الدولي.
- يلعب دورا بارزا في قدرة الإقتصاد التنافسية وبالتالي في وضع ميزان المدفوعات وفي معدلات التضخم والنمو الحقيقي.
- إن أهمية هذا السعر لا تكمن فقط في أسواق السلع بل في أسواق رأس المال وعوامل الإنتاج، وما يرتبط بذلك من اثار إرتدادية أو إنعكاسية على جل المتغيرات الإقتصادية، لذلك يمكن اعتباره من أهم الأسعار وأخطرها في الوقت ذاته.
- من خلال سعر الصرف يتم تقييم السلع والخدمات المحلية من قبل المستثمرين، والتجار الأجانب².
- يعبر عن معادلة جميع الأصول المالية والنقدية، والحقيقية فيما بين الدول وأن استقراره يعكس الاستقرار الإقتصادي للبلد.

ثانياً: وظائف سعر الصرف

تشمل وظائف سعر الصرف مايلي:

1. وظيفة قياسية: يقصد بها مقارنة أسعار السلع المحلية بأسعار السلع المشابهة في الدول الأخرى بعد معرفة أسعار الصرف المتبادلة³.

¹ عبد الحق بوعتروس، أثر تغير سعر الصرف على الأسعار المحلية، قسم علوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، ص 10.

² علي العاصم الياور، مرجع سابق، ص 39.

³ نفس المرجع، ص 40.

2. **وظيفة تطويرية:** فمن خلال سعر الصرف يشجع المنتج على زيادة صادراته وتطويرها في حالة حصوله على عوائد مجزية، في حين قد تتعطل فروع صناعية يتم توفير منتجاتها من الاستيراد بسعر أقل مما تنتج في الداخل، وهكذا.

3. **وظيفة توزيعية:** فكما يمارس السعر وظيفة توزيعية داخل الاقتصاد الوطني، فإن سعر الصرف كذلك يمارس التوزيع على المستوى الدولي، فالتجارة الدولية تقدم بوظيفة توزيع للثروات الوطنية من خلال عملية التبادل، إن وظيفة سعر الصرف التوزيعية تتمثل في حالة رفع قيمة عملة بلد، مما يجعل الدول المستوردة تدفع أكثر مقابل استيراداتها بنسبة تعادل نسبة رفع قيمة عملة ذلك البلد، وبالتالي زيادة ما يحصل عليه من العملات الأجنبية، أما في حالة قيام ذلك البلد بتخفيض عملته فإنه يؤدي الى تقليل ما يحصل عليه من العملات الأجنبية مقابل صادراته للبلدان الأخرى¹.

الفرع الثالث: العوامل المؤثرة على سعر الصرف

إن التغير في القيمة الشرائية للعملة قد تنعكس بشكل إيجابي أو سلبي على أسعار الصرف، ويعود ذلك إلى عدة عوامل منها إقتصادية وأخرى غير إقتصادية:

أولاً: عوامل إقتصادية

1. **كمية النقود:** يرى فريدمان أن حركات الأسعار تعكس بشكل أساسي التغيرات المهمة في كمية النقود، وأن هناك علاقة وثيقة بين تغيرات كمية النقود لوحدة واحدة من الناتج وحركات الأسعار أيضاً، كما يرى أن المضامين المهمة للسياسة النقدية في علاقتها بالنمو والاستقرار الاقتصادي، هو ضرورة التناسب بين معدل نمو كمية النقود الكلية ومعدل نمو الانتاج والسكان للإبقاء على أسعار مستقرة وهذا يتطلب زيادة في كمية النقود تتراوح بين (3-5 %) سنوياً، وفي الأجل الطويل تعد هذه النسبة ضرورية لتجنب التضخم والإنكماش، أي أن العامل المتغير الحاسم بالنسبة للسياسة النقدية هو كمية النقد².

2. **التضخم والكساد:** إن ارتفاع المستوى العام للأسعار في بلد ما مقارنة بالبلدان الأخرى فإنه سيؤثر بتخفيض قيمة العملة والعكس، وكذلك فإن الدولة التي تمر بمرحلة كساد فمن المفروض عليها أن تجعل أسعار سلعها أكثر منافسة وهذا لا يأتي إلا من خلال تخفيض قيمة عملتها لكي تصبح سلعها رخيصة الثمن في نظر الأجنبي ويقدم على طلبها ومن ثم ستزداد صادراتها³.

¹ مايج شبيب الشمري، حسن كريم حمزة، التمويل الدولي-أسس نظرية وأساليب تحليلية-، ط1، دار الضياء للطباعة والنشر، بغداد، 2015، ص 274.

² عبد الحسين جليل عبد الحسن الغالبي، سعر الصرف وإدارته في ظل الصدمات الإقتصادية-نظرية وتطبيقات-، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ص ص. 61-62.

³ مايج شبيب الشمري، حسن كريم حمزة، مرجع سابق، ص 283.

3. معدلات أسعار الفائدة: تؤثر التغيرات في معدلات الفائدة على الإستثمار في الأوراق المالية الأجنبية التي تؤثر بدورها في العرض والطلب على العملات الأجنبية، بالتالي تأثيرها على أسعار الصرف، حيث ترتبط تغيرات أسعار الصرف بمعدلات الفائدة في البلدين، فالزيادة في معدلات الفائدة المحلية بالمقارنة بمعدلات الفائدة الأجنبية تؤدي إلى ارتفاع قيمة العملة المحلية في سوق الصرف الأجنبي بعد مرور فترة زمنية والعكس صحيح¹.

4. الدخل: يعد الدخل من المؤثرات المهمة في سعر الصرف ويأتي أثره فيه باتجاهين هما²:
- إن أي تغير في الناتج المحلي الإجمالي يدفع إلى تغير مشابه في الحساب الجاري بالزيادة والنقصان فعند الزيادة سينتعث الحساب الجاري دافعا الطلب على العملة المحلية نحو الأمام والذي يؤدي إلى خفض سعر الصرف الأجنبي والعكس يؤدي إلى رفعه، وهذا هو الأثر الرئيسي.

- الزيادة في التدفق الرأسمالي تؤدي إلى زيادة الدخول النقدية في الدولة المستقبلية له، مما يدعو إلى تنشيط طلبها الكلي، وفي الوقت ذاته يترتب على التدفق الرأسمالي انخفاض الدخول النقدية في البلد المصدر له والذي يؤدي إلى انخفاض الطلب الكلي الداخلي، ونتيجة الحاليتين أي بزيادة الطلب على صادرات البلد المعني بتصدير رأس المال وانخفاض إيراداته يتحقق فائض الحساب الجاري ويعوض العجز في حساب رأس المال طويل الأجل الناجم عن التدفق الرأسمالي الخارج مؤديا إلى رفع قيمة العملة المحلية وخفض سعر الصرف الأجنبي اتجاهها.

5. ميزان المدفوعات: تتأثر قيمة العملة بجميع بنود هذا الحساب من خلال الكميات المطلوبة والمعروضة منها، ومن تلك الحسابات الفرعية ميزان التجاري وميزان الخدمات³.

ثانيا: عوامل غير إقتصادية

1. الإضطرابات والحروب: إن من العوامل المؤثرة على سعر الصرف هي الإضطرابات السياسية وحالات الحروب الداخلية والخارجية، والتي تؤثر على أوضاع التجارة والصناعة والزراعة والمال التي من شأنها أن تغير الطلب على الصرف الأجنبي وبالتالي تغير سعر الصرف، حيث يزداد الإنفاق على المجالات العسكرية والأمنية وتتنخفض الصادرات وغيرها⁴.

2. خبرة المتعاملين: تؤثر خبرة ومهاراتهم وعرفتهم بالسوق وأحواله بتوقع اتجاه الأسعار، ويقومون باتخاذ القرارات اللازمة بشأن الأسعار وتحديد فيما إذا كان من الضروري تعديلها أو بقائها على ما هو عليه، كما أن اتجاه الأسعار

¹ دوحة سلمى، أثر تقلبات سعر الصرف على الميزان التجاري وسبل علاجها -دراسة حالة الجزائر-، أطروحة دكتوراه، تخصص تجارة دولية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014/2015، ص 44.

² عبد الحسين جليل عبد الحسن الغالي، مرجع سبق ذكره، ص 75.

³ مايح شبيب الشمري، حسن كريم حمزة، مرجع سابق، ص 281.

⁴ عبد الحسين جليل عبد الحسن الغالي، مرجع سبق ذكره، ص 85.

يتأثر بقوة المتعاملين التفاوضية والأساليب المستخدمة من قبلهم، كما تتأثر أسعار العملات بتغطية أوضاعهم ومبالغها والوقت المسموح بالإحتفاظ بها¹.

الفرع الرابع: النظريات المفسرة لسعر الصرف

حاولت العديد من النظريات الإقتصادية تفسير اختلافات أسعار الصرف بين مختلف الدول، ومن هذه النظريات نجد:

1. نظرية تعادل القوة الشرائية

ظهرت نظرية تعادل القوة الشرائية خلال الحرب العالمية الأولى والفترة التي تلتها من قبل الإقتصادي السويدي غوستاف كاسل، حيث حاول أن يبحث عن أساس جديد لتقييم سعر كل عملة بالنسبة إلى الأخرى، يوضح كاسل أن القيمة الخارجية لعملة دولة معينة إنما تتوقف على القدرة الشرائية لتلك العملة في السوق المحلية بالنسبة لمقدرتها في الأسواق الخارجية، أي على العلاقة بين الأسعار السائدة في الدولة بالنسبة للأسعار السائدة في الدولة الأخرى، فأن هناك مستوى تدور حوله تقلبات أسعار العملات².

وتم صياغة هذه النظرية وفق أشكال مختلفة أهمها³:

- **الصيغة المطلقة:** تعتبر هذه الصيغة امتدادا لقانون السعر الواحد، حيث يوضح قانون السعر الواحد أنه في السوق التنافسي وباستثناء تكاليف النقل والحواجز الرسمية للتبادل (مثل حقوق الجمارك)، السلع المتجانسة والمباعة في دول مختلفة يجب أن تكون بنفس السعر.

يكتب قانون السعر الواحد كالتالي:

$$P^* = P \cdot S$$

أي S سعر الصرف الاسمي للعملة المحلية، P سعر المنتج معبر عنه بالعملة المحلية و P* سعر المنتج معبر عنه بالعملة الأجنبية.

- **الصيغة النسبية:** تعتبر الصيغة النسبية لتعادل القوة الشرائية امتدادا للصيغة المطلقة ولكنها أقل قيودا، فحسب الصيغة النسبية فإن سعر الصرف ونسبة مستويات الأسعار يجب أن تسجل نفس التغير خلال فترة معينة. فيكون لدينا العلاقة التالية:

$$S_{t+1} / S_t = (P_{t+1} / P^*_{t+1}) / (P / P^*).$$

2. نظرية تعادل أسعار الفائدة

¹ مايح شبيب الشمري، حسن كريم حمزة، مرجع سابق، ص 284.

² جبوري محمد، أ.د. بوزيان محمد، أنظمة أسعار الصرف تقييم واختيار، ط1، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2018، ص

25.

³ نفس المرجع، ص ص. 26-28.

حسب هذه النظرية لا يمكن للمستثمرين الحصول على معدلات مردودية مرتفعة في الخارج عن تلك الممكن تحقيقها في السوق المحلي، عند توظيفهم للأموال في دول أين معدل الفائدة أكبر من ذلك السائد في السوق المحلي، لأن الفارق بين معدلات الفائدة يتم تعويضه بالفارق بين سعر الصرف الآتي وسعر الصرف الاجل، ويمكن أن تتم العمليات على النحو التالي: يمكن للمستثمرين توظيف أموالهم M في أسواقهم لمدة سنة مثلا، ويحصلون في نهاية التوظيف على $M(1+i_D)$ (حيث i_D معدل الفائدة)، حسب هذه النظرية يجب أن يكون هذا المبلغ مساويا للمبلغ المحصل عليه عند تحويل الأموال إلى عملات صعبة أجنبية بسعر الصرف الحاضر (نقدا) وتوظيفها في الأسواق الأجنبية بمعدل فائدة i_E وإعادة بيعها لأجل بشكل يمكن الحصول عليه مجددا على المبلغ بالعملة المحلية¹.

ويمكننا أن نعبر عن ذلك رياضيا:

$$M(1+i_D) = (M / CC).(1+i_E).CT$$

3. نظرية ميزان المدفوعات (نظرية الأرصدة) في تحديد سعر الصرف

تعتمد هذه النظرية على النتيجة النهائية لميزان المدفوعات لدولة ما في تحديد سعر الصرف، وملخصها هو أن سعر الصرف جزء من نظرية الأسعار ومن ثم فإن سعر الصرف يتحدد في ضوء قاعدة العرض والطلب ويدعى ذلك بسعر الصرف التوازني، ففي حالة وجود فائض في ميزان المدفوعات فإن ذلك يعني زيادة في الطلب على العملة الوطنية ومن ثم إرتفاع في قيمتها الخارجية بينما يحدث العكس في حالة وجود عجز في ميزان المدفوعات فإن ذلك يعني زيادة المعروض النقدي من العملة ومن ثم انخفاض في قيمتها الخارجية².

4. نظرية كفاءة السوق

السوق الكفاء هو ذلك السوق الذي تعكس في الأسعار كل المعلومات المتاحة، وهذا يفترض أن كل المتعاملين في السوق يمكنهم الوصول إلى المعلومات، سواء تعلق الأمر بالمعلومات الإقتصادية الحالية أو الماضية مثل إعلان عجز أو فائض ميزان المدفوعات، العجز الموازي، التضخم... الخ³.

في السوق الكفاء كل المعلومات الجديدة تجد تأثيرها الآني على أسعار الصرف الآنية والأجلة، بالإضافة إلى أن تكاليف المعاملات ضعيفة والتغيرات في أسعار الصرف عشوائية.

5. نظرية رد الفعل المفرط لدورنبوش

¹ عبد المجيد قدي، مرجع سابق، ص ص. 120-121.

² علي العاصم الياور، مرجع سابق، ص 55.

³ عبد المجيد قدي، مرجع سابق، ص 122.

حسب دورنيوش فإن رد الفعل المفرط للصرف حيال أزمة نقدية يتوضح من خلال كون مختلف الأسعار في إطار الإقتصاد لا تصحح جميعها بنفس السرعة عقب اضطراب معين، فأسواق الصرف والأصول المالية تصحح بوتيرة أسرع من أسواق السلع وهذا الاختلاف في سرعات التصحيح سيكون مصدر تطورات في سعر الصرف غير قابلة للتفسير في النماذج التي تفترض المرونة التامة والفورية لجميع الأسعار¹.

المطلب الثاني: ماهية خطر الصرف

تتميز أسعار الصرف بتقلبات مستمرة، ماينتج عن ذلك خسائر آثار سلبية بالغة الأهمية بالنسبة للمؤسسات ذات النشاط الدولي، لذلك سيتم التطرق إلى تعريف مخاطر الصرف.

الفرع الأول: مفهوم أسباب ظهور مخاطر الصرف

سيتم التطرق لأهم المفاهيم المتعلقة بمخاطر سعر الصرف، وأسباب ظهورها

أولاً: مفهوم مخاطر سعر الصرف

يمكن تحديد مفهوم مخاطر سعر الصرف من خلال التعاريف التالية:

تعريف الأول: يعرف خطر الصرف على أنه الخسارة المباشرة المحتملة والخسارة غير المباشرة في التدفقات النقدية للشركة، والأصول والخصوم، وصافي الربح وبالتالي القيمة السوقية للأسهم نتيجة تحرك سعر الصرف².

تعريف الثاني: تنشأ مخاطر الصرف عادة نتيجة المعاملات العادية للمنشأة التي تتم بعملات أخرى غير العملة المحلية كالشراء من الموردين والبيع إلى العملاء بعملة ثانية، أو الدخول في مدفوعات تعاقدية بعملات أجنبية، ويؤثر تقلب أسعار الصرف على بنود الأصول والخصوم في ميزانية الشركة مثل حسابات الدفع والقبض المقومة بعملات أجنبية، وبالنسبة للبنوك يكون تأثير الخطر على الودائع والديون (إقراضاً أو إقتراضاً) بالعملات الأجنبية³.

تعريف الثالث: تنشأ مخاطر صرف العملات الأجنبية، أو الخسارة الناتجة، من التقلبات اليومية لأسعار الصرف في سوق الصرف الأجنبي، بمجرد قيام الشركة بعملية تنطوي على إدخال أو تدفق العملات إلى الخارج في الأشهر أو السنوات القادمة، فهي تتحمل مخاطر صرف العملات الأجنبية⁴.

¹ علي العاصم الياور، مرجع سابق، ص 57.

² محمد عادل ناولو، إدارة المخاطر المالية والمصرفية بين النظرية والتطبيق، ط1، دار سورية الفتاة، حلب، سوريا، 2022، ص 75.

³ عبد الكريم أحمد قندوز، المخاطر المصرفية وأساليب قياسها، صندوق النقد العربي "دراسات معهد التدريب وبناء القدرات"، العدد 05، 2020، ص 62.

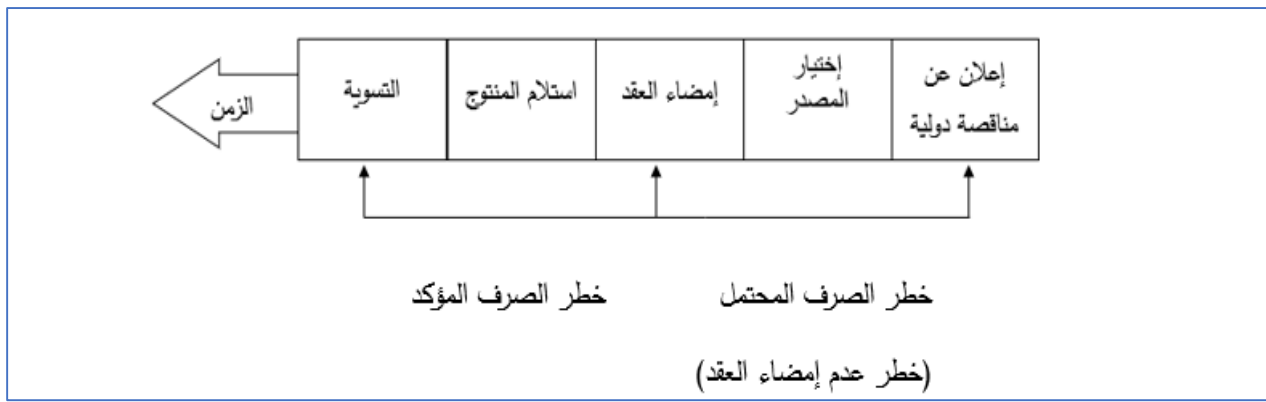
⁴ Aberkane Yacine, Ampleur du risque de taux de change sur la compétitivité des entreprises algériennes, Le Manager, N° 5, 2017, P 33.

من خلال هذه التعاريف يمكن تعريف خطر الصرف على أنه الخسارة التي تتحملها المنشأة أو الشركة نتيجة التحركات وتقلبات أسعار الصرف المعاكسة لتوقعات المنشأة.

ثانياً: أسباب ظهور مخاطر الصرف

لا ينشأ خطر الصرف مباشرة عند إتمام العملية التجارية أو المالية المقومة بالعملية الأجنبية الذي يعتبر خطر الصرف محقق حينها، وإنما ينشأ قبل ذلك، كما هو الحال عند التفاوض بشأن تصدير أو استيراد سلعة معينة أو التفاوض بشأن إبرام عقد قرض وهو ما يسمى بخطر الصرف المتوقع أو المحتمل، ويمكن إستبيان مراحل الصرف كالاتي¹:

الشكل (01): مراحل خطر الصرف



المصدر: عبد الحق بوعتروس، حول أهمية إدارة مخاطر الصرف - حالة البلدان التي تمر بمرحلة انتقال -، جامعة منتوري قسنطينة، العدد 12، 1999، ص 111.

الفرع الثاني: خصائص خطر الصرف

يمكن تحديد خصائص خطر الصرف في النقاط التالية²:

1. المصدر: وهي العوامل المختلفة المؤدية للخطر، وعادة ما يتم ربط حدة خطر الصرف من خلال هذه العوامل، ويمكن تقسيمها إلى عوامل داخلية متمثلة في كل الأحداث المتواجدة داخل المؤسسة والتي تؤدي إلى بروز خطر الصرف، وتتميز بأنها تحت سيطرة المؤسسة وضمن مجال تأثيرها كالتنقد الأجنبي وعدد العملات المتعامل بها والأجل، وعوامل أخرى خارجية تتعلق بكل المسببات التي تتواجد في المحيط الخارجي الذي تنشط فيه الشركات وهي عوامل خارج إدارتها ومجال تأثيرها، ومن أهمها مرونة حركة سعر الصرف، ومدى توفر التحوط.

¹ عبد الحق بوعتروس، حول أهمية إدارة مخاطر الصرف - حالة البلدان التي تمر بمرحلة انتقال -، جامعة منتوري قسنطينة، العدد 12، 1999، ص ص. 111-112.

² زيات عادل، مرجع سابق، ص ص، 92-93.

2. استحالة إلغاء خطر الصرف: لا تهدف أي من الجهود التي تبذلها الشركات للتعامل مع خطر الصرف إلى إلغاء الخطر، لاستحالة تحقيق هذه الغاية لأن الخطر يعتبر خارج عن سيطرة المؤسسة، لهذا نجد الشركات عادة تهدف من وراء إدارة خطر الصرف إلى التقليل من آثاره والانتقال من حالة عدم التأكد إلى حالة اليقين النسبي، ويتحقق باستخدام تقنيات تحوط مختلفة.

3. النتيجة: تظهر نتائج خطر الصرف عند تحققه في شكل خسارة أو ربح، والنتيجة الأولى هي ماتريد المؤسسة تقاديتها والتقليل منها.

4. التكرار: يمكن اعتبار خطر الصرف خطر متكرر ومستمر، ويبقى ذلك منوط بحجم معاملات المؤسسة بالعملة الأجنبية، وبحالة سوق الصرف وبنظام الصرف السائد في البلد الذي تنشط فيه المؤسسة.

الفرع الثالث: أنواع مخاطر الصرف

يمكن التمييز بين ثلاثة أنواع من مخاطر الصرف وهي كالآتي:

1. مخاطر صرف الصفقات أو المعاملات: هو خطر الخسارة أو الربح الذي يمكن أن يصيب الشركة، والنتائج عن ممارستها التجارية والمالية مع الخارج بسبب التغيرات التي تحدث في أسعار الصرف، ويعتبر هذا النوع من المخاطر من أكثر المخاطر المألوفة على الإطلاق، وينتج عن ممارسة الأنشطة الدولية المعتادة للمؤسسات والتي تتطلب التعامل الفعلي بعملة أخرى غير العملة المرجعية¹.

وتنشأ من خلال القيام بالعمليات التالية²:

- صفقات تجارية مع الخارج مفوترة بالعملة الأجنبية (صادرات أو واردات).
- صفقات بنكية ومالية مع الخارج مفوترة بالعملة الأجنبية (عمليات الإقراض، إقتراض ومساهمات بالعملات الأجنبية).

وينقسم خطر صرف الصفقة إلى النوعين التاليين:

1.1- خطر الصرف الأكيد: يظهر هذا الخطر في حالتين، الأولى تكون فيها المؤسسة متأكدة من حدوث تدفقات نقدية بالعملة الأجنبية في المستقبل، والثانية أنها تتوقع حدوث هذه التدفقات، وفي كلتا الحالتين يجب أن تكون المؤسسة قد التزمت بسعر محدد ومعين، وبالتالي سنحصل على ثلاث درجات متفاوتة من المخاطر³:

¹ نفس المرجع، ص 94.

² لعراب سارة، أثر مخاطر الصرف على المؤسسة الإقتصادية وطرق تغطيتها -دراسة حالة شركة "حمود بوعلام" لسنة

2012-، رسالة ماجستير، تخصص مالية المؤسسات، جامعة الجزائر 3، 2013/2014، ص 50.

³ زيات عادل، محاضرات في مقياس سياسات وإدارة المخاطر، سنة أولى ماستر، تجارة دولية، جامعة فرحات عباس-سطين 1،

2018/2019، ص 50.

- الأولى: خطر صرف تكون فيه المبالغ وأجال الإستحقاق معلومة، وهو يعتبر من أسهل المخاطر من حيث القياس والإدارة.

- الثانية: خطر صرف تكون فيه المبالغ معروفة وأجال استحقاق غير محددة بدقة، كحالة تصدير سلعة معينة بمبلغ بالعملة الأجنبية على أن تكون التسوية بين الفترة 1 وفترة 2.

- الثالثة: خطر صرف تكون فيه المبالغ غير محددة ومضبوطة آجال الاستحقاق غير معلومة، مثل بيع بواسطة مرشد أسعار.

2.1- خطر الصرف الشرطي: ويسمى بخطر الصرف على العرض، ويظهر عندما تقوم الشركة بتقديم عرض تجاري معين في إطار المناقصات الدولية وتلتزم من خلاله بإتمام المشروع على أساس مبلغ معين مقيم بالعملة الأجنبية، فتكون المؤسسة أمام احتمالين¹:

- الأول: يتم فيه قبول عرض المؤسسة فيتحول بذلك خطر الصرف الشرطي إلى خطر صرف أكيد.

- الثاني: لا يتم قبول العرض فيختفي الخطر.

وماتجدر الإشارة إليه هو ان هذا الخطر سمي شرطي لأنه مشروط بقبول العرض.

2. خطر صرف التجميع أو التحويل: يهدد خطر صرف التحويل المؤسسات التي يكون لديها فرع أو أكثر في الخارج يمك حساباته بمعلة الدولة المضيفة، وينشأ عند قيام المؤسسة الأم بتجميع ميزانياتها، وتتطلب عملية تجميع الميزانية تحويل قيمة الأصول والخصوم لمجموع الفروع من عملة البلد الذي يقيم فيها الفرع إلى العملة المرجعية للمؤسسة الأم، وينتج عادة عن هذه العملية فروقات موجبة أو سالبة تؤثر على النتيجة الصافية أو على الأموال الخاصة، وتظهر نتائج هذا الخطر في نهاية كل سنة².

3. خطر الصرف الإقتصادي: يشير خطر الصرف الإقتصادي إلى أثر تقلبات سعر الصرف على القيمة الحالية لتدفق نقدي غير مؤكد³.

وتعرف على أنها تأثير التغيرات غير المتوقعة لأسعار الصرف في التدفقات النقدية للموجودات والمطلوبات الحقيقية للمنشأة ومركزها المالي⁴.

¹زيات عادل، إدارة خطر الصرف وسبل تطوير تقنيات التحوط في البلدان الناشئة، مرجع سابق، ص 95.

²زيات عادل، محاضرات في مقياس سياسات وإدارة المخاطر، مرجع سابق، ص 51.

³لحلو بوخاري، إدارة مخاطر الصرف، دروس موجهة لطلبة السنة أولى ماستر، نخصص إقتصاد دولي، جامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعرييج، 2016/2017، ص 25.

⁴اعتصام جابر الشكرجي، محمد علي ابراهيم العامري، إدارة مخاطر الصرف الأجنبي باستخدام أدوات التحوط المالي-دراسة تحليلية تطبيقية-، مجلة دراسات محاسبية ومالية، المجلد 08، العدد 23، 2013، ص 25.

وهي صعبة القياس والتقييم، ولها انعكاسات كبيرة على المنشأة في المدى البعيد، وتسمى أيضا بالخطر التشغيلي أو الخطر الاستراتيجي.

الفرع الرابع: أسباب مخاطر الصرف وأثره

أولاً: أسباب مخاطر الصرف

تتمثل أهم أسباب مخاطر الصرف كالاتي¹:

1. **تقلب سعر الصرف:** هو سعر شراء الوحدة الواحدة من العملة الأجنبية، معبر عنها بالعملة المحلية أو هو ما يدفع من وحدات النقد الوطني للحصول على الوحدة أو عدد من وحدات النقد الأجنبي.
2. **التعاملات مع الخارج:** العملات الخاصة بالإستيراد والتصدير، حيث يستوجب على كل مصدر ومستورد أن يمضي عقد تكون فيه الفاتورة تختلف عن العملة، وبالتالي التعرض لخطر الصرف الذي يظهر بين تاريخي الطلبية والدفع نقدا.
3. **المضاربة:** وتتسبب هذه الأخيرة في:
 - 1.3- **الخطر المرغوب فيه:** يكون عندما يتوقع المضارب إرتفاع قيمة عملة ما، فيقوم بشراء الأصول لهذه العملة، أما عند توقع العكس فإنه يقوم باقتراض كمية منها ثم يتخلى مقابل عملة قوية يعيد شراءها لاحقا بسعر منخفض.
 - 2.3- **الخطر الغير مرغوب فيه:** لأنه يتعارض وتطور الأسعار مع هذه التوقعات، إضافة على أن القائمين على العمليات يخطئون كثيرا في تحديد الوقت الذي تحدث فيه التغيرات، وهذا السلوك يشكل خطرا مؤكدا.
 - 3.3- **الاستثمارات الأجنبية:** تظهر في التعاون مع الخارج والذي يتطلب نفقة بالعملة الصعبة التي قد تتغير قيمتها بين تاريخ التسليم والتسديد، وهذا مايعرض المستثمرين لخطر الصرف.

ثانياً: أثر مخاطر الصرف

إن دراسة أثر خطر الصرف يعني محاولة معرفة السلوك الجديد للمتعاملين الإقتصاديين والعمليات الجديدة التي زادت أهمتها في سوق الصرف².

1. أثر خطر الصرف على الشركات

تعد الشركات دولية النشاط سواء كانت تجارية مالية أو استثمارية من بين اكثر المتعاملين تأثرا بمخاطر الصرف، وأبدت هذه الشركات رد فعل سريع إزاء التغيرات المتسارعة في منظومة العلاقات النقدية الدولية، من خلال تغيير سلوكياتهم وتطور تقنيات وطرق إدارة المخاطر، ومن أهم هذه التغيرات نجد:

¹قدور حنان، مرجع سابق، ص ص. 58-60.

²زيات عادل، إدارة خطر الصرف وسبل تطوير تقنيات التحوط في البلدان الناشئة، مرجع سابق، ص ص. 96-97.

- إقامة نظام لتسيير خطر الصرف وابتكار بعض التقنيات المساعدة في تقليل حجم المبالغ المعرضة لخطر الصرف.
- التردد في القيام بدورات إنتاج طويلة نسبيا بسبب صعوبة التنبؤ بسعر التكلفة وسعر البيع في المدى الطويل.
- تأثر تنافسية الشركات غير الأمريكية، فالشركات التي تصنع منتجات عالمية يحدد سعرها بالدولار وتجد صعوبات جمة في منافسة مثيلاتها في الولايات المتحدة الأمريكية، بسبب انخفاض قيمة الدولار الأمريكي.
- يؤثر خطر الصرف على ربحية العقود والمعاملات، فتقلب أسعار الصرف قد تزيد أو تخفض في ربحية البنك.

2. أثر خطر الصرف على البنوك

- بعد فشل البنك الألماني هيرستات (Herstatt)، في عمليات المجازفة التي قام بها في سوق الصرف وإفلاسه نتيجة لذلك، تبين أن كل المتعاملين الإقتصاديين مع ذلك البنك من مؤسسات وأفراد وبنوك تكبدوا خسائر كبيرة، بالرغم من عدم مشاركتهم له في عمليات المجازفة، وبعد هذه التجربة اتخذت السلطات النقدية في كل الدول حزمة من الإجراءات الرقابية والعقابية لتفادي تكرار تجربة البنك الألماني، ومن هذه الإجراءات مايلي:
- تحديد وضعية الصرف القصوى من خلال تقليص المبالغ المعرضة لتغيرات الصرف وبالتالي الحد من الخسائر المحتمل حدوثها لدى البنك.
 - التشدد في اختيار المتداولين بوضع معايير مختلفة للاختيار.

1- أثر خطر الصرف على سوق الصرف:

أصبحت إدارة المخاطر المرتبطة بالتغيرات في أسعار الصرف من المهام الرئيسية للشركة، وأدت إلى خلق حاجات متزايدة من الأدوات المستخدمة في التحوط، كما ظهرت حزمة من المنتجات المبتكرة التي لم يكن لها وجود قبل شيوع هذه المخاطر وبالأخص خطر الصرف، فبعد انهيار نظام بروتين وودز، ظهرت أولى العقود المستقبلية على العملة الأجنبية، وأدرجت العملات الأجنبية في سوق الخيارات، كما أن عقود المبادلة التي كان يقتصر التعامل بها فيما بين البنوك المركزية، أصبحت بفعل زيادة حدة خطر الصرف من أهم الأدوات المستعملة فيما بين البنوك والشركات.

ويرى بعض الإقتصاديون أن نظام التعويم بالرغم من مساهمته في زيادة حالة عدم الإستقرار في الأسواق وبالتالي في المخاطر، إلا أن وجود سوق الصرف الآجل وظهور أسواق أخرى تعرف بالأسواق المشتقة قد خفف من هذا العيب على الشركات، وكذلك ساهمت في طمأنة الشركات وحسنت قدراتهم في إدارة خطر الصرف.

المبحث الثاني: البنوك الشاملة

يمكن القول إنه كان للتغيرات الاقتصادية والمصرفية العالمية انعكاسا واضحا على تطور أداء البنوك وظهور ونمو كيانات مصرفية جديدة متمثلة في البنوك الشاملة.

المطلب الأول: ماهية البنوك الشاملة

نشأت البنوك الشاملة كمؤسسات مالية تجمع بين وظائف متعددة وتقوم بكافة الأعمال المصرفية التقليدية، وأعمال الوساطة الاستثمارية وأعمال التأمين، وسنركز في هذا المبحث على أهم جوانب البنوك الشاملة.

الفرع الأول: تعريف ونشأة البنوك الشاملة

أولاً: تعريف البنوك الشاملة

اختلفت وتعددت تعريفات البنوك الشاملة، وسيتم ذكر أهم هذه التعاريف كالتالي:

تعريف 1: يمكن تعريف البنوك الشاملة " بأنها تلك الكيانات المصرفية التي تسعى دائما وراء تنويع مصادر التمويل وتعبئة أكبر عدد من المدخرات من كافة القطاعات وتوظيف مواردها وتفتح وتمنح الائتمان المصرفي، وتقدم كافة الخدمات المتنوعة، كما تجمع ما بين وظائف البنوك التجارية التقليدية ووظائف البنوك المتخصصة وبنوك الاستثمار والأعمال"¹.

تعريف 2: البنك الشامل " هو ذلك الذي يسعى إلى تنمية موارده المالية من كافة القطاعات، كما يقدم الائتمان لكافة القطاعات"².

تعريف 3: البنوك الشاملة" هي كيانات مصرفية تقوم بأعمال كل البنوك والبنوك التجارية أو بنوك الاستثمار والأعمال والبنوك المتخصصة في وقت واحد أو في أي آن واحد أي أنها بنوك غير متخصصة، وتتبع استراتيجية التنويع أي ألا يحصر البنك نشاطه في قطاع معين"³.

ومن التعاريف السابقة يمكن القول أن البنك الشامل "هو كيان مصرفي معاصر يقدم خدمات مالية شاملة، ويجمع بين الوظائف التقليدية للبنوك والوظائف الغير تقليدية، ويتتبع استراتيجية التنويع لتنمية موارده المالية من كافة القطاعات".

¹ عبد المطلب عبد الحميد، العولمة واقتصاديات البنوك، الدار الجامعية، مصر، 2005، ص 52.

² منير ابراهيم هندي، ادارة البنوك التجارية -مدخل اتخاذ القرارات-، الطبعة الثالثة، المكتب العربي الحديث، الاسكندرية، 2002، ص 59.

³ عبد المطلب عبد الحميد، البنوك الشاملة " عملياتها وادارتها"، الدار الجامعية، مصر، ص ص. 19-20.

ثانياً: نشأة البنوك الشاملة

الكثير من المفكرين الاقتصاديين يجتمعون على أن فكرة البنوك الشاملة هي في الأساس فكرة ألمانية، وذلك بالرغم من أن البنوك في ألمانيا بدأت متأخرة تاريخياً عن إنجلترا وإيطاليا، ففي بداية عام 1960 تحركت البنوك التجارية الألمانية في اتجاه نموذج كامل للبنك الشامل، حيث بدأت تلك البنوك في تقديم خدمات التجزئة المصرفية ومنح الإئتمان الاستهلاكي والاستهلاك العقاري، كما توسعت في مجالات الاستثمارات المالية وأعمال الوساطة المالية الدولية، ثم تعمقت ظاهرة البنوك الشاملة في ألمانيا تدريجياً حتى أصبح الطابع الشمولي هو السمة البارزة على عمل البنوك الألمانية¹.

اتجهت دول أوروبا الشرقية والعديد من الدول النامية نحو تحرير اقتصادها وزيادة ارتباط الأسواق المالية ما صاحبها من تطورات في وظائفها لمواجهة المخاطرة، وكذلك لجوء الشركات الكبرى إلى أسواق المال مباشرة لتوفير احتياجاتها المالية دون الحاجة إلى الوساطة المصرفية، مما أدى إلى انتشار ظاهرة التدويل والتسديد وتزايد بذلك الاتجاه نحو عدم الفصل بين الأنشطة المتعلقة بالأوراق المالية والأنشطة المصرفية، ما أدى إلى ظهور منتجات وأدوات مالية مستحدثة، تتميز بانخفاض التكلفة وزيادة السيولة وخفض المخاطر، وفي إطار التكيف مع هذه التطورات خاصة التطور في المعاملات المالية بدأت بعض البنوك التجارية في توسيع نطاق الخدمات المالية والتحول إلى البنوك الشاملة التي تقدم خدمات مالية شاملة لزيائنها وبدون حدود جغرافية².

الفرع الثاني: خصائص ووظائف البنوك الشاملة

أولاً: خصائص البنوك الشاملة

وتتمثل فيما يلي:

- أن البنوك الشاملة تقوم بتقديم كل أنواع الخدمات المالية والمصرفية، وهو ما يجعل هذه البنوك تقوم بتنوع مصادر تمويلها.
- تبني كل ما هو مبدع وجديد، وحث الإبداع في المجالات المالية والمصرفية.
- علاقة مستمرة ومتكاملة وتنسيقية مع القطاعات الاقتصادية المختلفة.
- الجمع بين التمويل قصير وطويل المدى، وتمويل المشاركة في الشركات³،
- الشمول مقابل التخصص المحدود، والتنوع مقابل التقيد.

¹ صالح سراي، البنوك الشاملة كآلية لتنشيط القطاع المصرفي، رسالة ماجستير، تخصص نقود مالية وبنوك، المركز الجامعي محمد البشير الابراهيمي، برج بوعريبيج، 2012/2011، ص 3.

² سلام الابراهيمي، محاضرات الصيرفة الشاملة، المرحلة الرابعة، قسم العلوم المالية والمصرفية، جامعة الكوفة، 2019/2018، ص 7.

³ صالح سراي، مرجع سابق، ص 5-6.

- الابتكار والتكامل مقابل التقليد¹.

ثانيا: وظائف البنوك الشاملة

تقوم البنوك الشاملة بمجموعة من الوظائف، يمكن تقسيمها إلى وظائف تقليدية وأخرى حديثة:

1. الوظائف التقليدية: يتحدد دور البنوك الشاملة من خلال كونها بنوك تقوم بأعمال كل البنوك سواء البنوك التجارية أو الاستثمارية أو بنوك الأعمال والبنوك المتخصصة في وقت واحد، وتقوم بالوظائف التقليدية كجذب وخلق الودائع وكذا منح القروض، بالإضافة إلى فتح تسهيلات إئتمانية وتحويل التجارة الخارجية، وتتبع استراتيجية التنوع²، ومن هذه الوظائف نذكر³:

- إدارة الحسابات الجارية بالعملة المحلية والأجنبية.

- التحويلات المصرفية الداخلية والخارجية، وإصدار الشيكات السياسية.

- إصدار شهادات الإدخال بالعملة المحلية والأجنبية.

- فتح الإعتمادات المستندية، خطابات الضمان، وخصم الأوراق التجارية.

2. الوظائف الحديثة: تتمثل فيما يلي⁴:

- التوريق (التسديد): يقوم البنك بتحويل بعض قروضه إلى أوراق مالية.

- ترويج وتغطية الاكتتاب في الأوراق المالية.

- تكوين وإدارة محافظ الأوراق المالية.

- إصدار شهادات الإيداع القابلة للتداول التي يمكن لحاملها شراءها وبيعها في سوق النقد بدون الرجوع إلى المصرف الذي أصدرها⁵.

- اتخاذ المصارف الشاملة شكل شركات قابضة مصرفية تضم إليها شركات صناعية وتجارية ومالية من أجل تنويع مصادر تمويلها وزيادة مواردها المالية.

- القيام بالتأجير التمويلي من خلال المشاركة في تأسيس شركات التأجير التمويلي.

- إنشاء صناديق الاستثمار، وتأسيس شركات رأس مال المخاطر.

¹شارف عبد القادر، لعلا رمضاني، التحول نحو البنوك الشاملة في ظل العولمة المصرفية - حالة الجزائر-، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية الادارية، ص 5.

²شارف عبد القادر، لعلا رمضاني، مرجع سابق، ص 5.

³محيريق عدنان، الإقتصاد البنكي المعقم، سنة أولى ماستر، تخصص إقتصاد نقدي وبنكي، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، 2022، 15.

⁴صالح سراي، مرجع سابق، ص ص. 53-54.

⁵محيريق عدنان، مرجع سبق ذكره، ص ص. 15-16.

- البطاقات الالكترونية التي يمكن أن يستخدمها العملاء كوسيلة دفع مقبولة.
- تقديم خدمات تأمينية على الممتلكات وعلى الأشخاص.

المطلب الثاني: آلية عمل البنوك الشاملة

تقوم البنوك الشاملة بالعديد من الأنشطة في مجال التنوع، وكذا تسخير مختلف الأساليب والأدوات لإدارة مواردها واستخداماتها للقيام بأعمالها على أتم وجه، وتطبيق أساليب الرقابة المصرفية للحفاظ على أصولها وخصوصها:

الفرع الأول: فلسفة التنوع في البنوك الشاملة

تستند البنوك الشاملة في عملياتها المصرفية على مبدأ التنوع، حيث أنه يهدف بالدرجة الأولى إلى تخفيض معدلات المخاطر، وكما يهدف التنوع إلى تعظيم ربحية البنك من جهة وتعزيز مركزه التنافسي من جهة أخرى، والدورات الاقتصادية عادة لا تصيب كافة القطاعات خلال نفس الفترة، فلو أصاب قطاع معين من القطاعات المتعاملة مع البنك موجة كساد ترتب عليها إفلاس بعض منشآته، فإن مخاطر ذلك سوف تكون أقل مما لو كان البنك يقتصر تعامله مع هذا القطاع فقط دون غيره¹.

1. إصدارات شهادات إيداع قابلة لتداول: وهي عبارة عن شهادات لحاملها يمكن شرائها وبيعها في أسواق النقد، في أي وقت دون الرجوع للبنك الذي أصدرها، وهذه الشهادات تعتبر بمثابة ودائع آجلة تسمح بتوفير أموال طويلة الأجل يمكن استخدامها في زيادة الطاقة الاستثمارية للبنك².

2. الاقتراض طويل الأجل من خارج الجهاز المصرفي: لجأت البنوك الشاملة للاقتراض طويل الأجل من خارج الجهاز المصرفي بتدعيم الطاقة المالية وتقوية المركز المالي، وعمليات الاقتراض الخارجي تتم في شكل إصدار سندات تطرح في أسواق رأس المال أو بالإقتراض من شركات التأمين وغيرها من المؤسسات.

3. اتخاذ البنوك الشاملة لشكل الشركة القابضة المصرفية: فقد قامت البنوك الشاملة في هذا المجال بإعادة تنظيم نفسها لكي تتخذ شكل الشركات القابضة هولدينغ "Holding"، من أجل البحث عن اتجاه جديد لتنوع مصادر التمويل وتعبئة المدخرات، لأن البنك في هذا الشكل يستطيع أن يضم إلى جانبه العديد من الشركات الصناعية والتجارية والمالية التي تمكنه من تدعيم وزيادة موارده المالية³.

4. التنوع في محفظة الأوراق المالية: بحيث تختلف تواريخ استحقاقها وطبيعة أنشطة الشركات والمؤسسات المصدرة لها، مع تعددها وتباعدها جغرافياً، وانخفاض درجة ارتباطها ببعضها البعض، بحيث تحقق أكبر درجة من التنوع الذي يجعل المخاطرة عند أقل درجة ممكنة ومن ثم تزايد احتمالات تعظيم الربحية.

¹ صالح سراي، مرجع سابق، ص 17.

² عبد المطلب عبد الحميد، البنوك الشاملة - عملياتها وإدارتها-، مرجع سابق، ص 22.

³ عبد المطلب عبد الحميد، العولمة واقتصاديات البنوك، مرجع سابق، ص 55.

5. تنوع القروض الممنوحة: بحيث تقدم القروض لكل الأنشطة والقطاعات الاقتصادية سواء الزراعية أو الصناعية أو التجارية وحتى الخدمية الأخرى الى جانب الأنشطة العقارية والقروض الإستهلاكية للقطاع العائلي إلى جانب قروض لتمويل التجارة الدولية¹.

6. التآجير التمويلي: قد يعتمد البنك الشامل إلى إنشاء شركة متخصصة لتأجير الأصول، ويحدو البنك في أن تسهم تلك الشركة في مساعدته للتغلب على عدم كفاية الموارد المالية لتلبية بعض طلبات الاقتراض².

الفرع الثاني: إدارة موارد البنوك الشاملة

تسعى البنوك الشاملة إلى تحقيق الكفاءة في إدارة الموارد المتاحة، وسنذكر أهم بنود هذه الموارد وأسس إدارتها.

1. رأس المال والإحتياطيات: ويطلق عليه حقوق الملكية وتتمثل في الأسهم المدفوعة والفائضة والأرباح غير الموزعة واحتياطيات البنك، وقد أصبح المبدأ الأساسي في تكوين رأس المال البنك هو الالتزام بنسبة معينة لرأس المال إلى الخصوم، وهو ما يسمى بمعيار كفاءة رأس المال كما قدرته لجنة بازل، وهذه النسبة لا يجب أن تقل عن 08%، لأن احتفاظ البنك برأس مال كاف من شأنه حماية البنك من الهزات الناجمة عن الفشل المالي، وفي نفس الوقت يحمل الطمأنينة للمودعين³.

1.1- رأس المال المدفوع: ويتشكل من قيمة الأسهم التي تم الاكتتاب فيها من قبل المساهمين وتم دفع قيمتها، ويمثل التزاما على عاتق البنك اتجاه المساهمين، ونميز بين رأس المال المدفوع ورأس المال المصرح به، فرأس المال المصرح بيه تذكر قيمته في القانون الأساسي للبنك، أما رأس المال المدفوع هو الذي يظهر في الميزانية السنوية للبنك، ويعتبر رأس مال البنك عنصرا أساسيا ومهما جدا في عمل البنك، إذ يتم من خلاله تغطية المصاريف اللازمة لتهيئة ظروف العمل بالبنك، وشراء ما يلزم من الأصول المادية، وكذا الموارد البشرية اللازمة لإدارة أنشطة البنك المختلفة⁴.

2.1- الإحتياطيات: تقتطع الإحتياطيات من الأرباح لمقابلة طارئ قد يطرأ خلال الدورة على أعمال البنك، وتقسم الإحتياطيات لأنواع مختلفة فهناك الإحتياطي الإجباري والإحتياطي الإختياري، وتشكل الإحتياطيات بأنواعها المختلفة مصدرا من مصادر التمويل الداخلي في البنك.

2. الودائع (إدارتها وتنميتها): تعتبر الودائع هي أساس الأعمال المصرفية الأخرى، مثل الإقراض والاستثمار، ويستند نظام الودائع المصرفية على ثقة الجمهور في الجهاز المصرفي، فالبنوك الشاملة تحاول في كل الأحوال وضع استراتيجية لتنمية الودائع من منظور أن الودائع من الموارد الرئيسية التي يعتمد عليها البنك في عمليات

¹ عبد المطلب عبد الحميد، البنوك الشاملة - عملياتها وإدارتها-، مرجع سابق، ص 23.

² منير ابراهيم هندي، مرجع سابق، ص 75.

³ عبد المطلب عبد الحميد، العولمة واقتصاديات البنوك، مرجع سابق، ص 61.

⁴ صالح سراي، مرجع سابق، ص 19.

التوظيف، وتقوم البنوك في هذا المجال بدراسة العديد من الاستراتيجيات التنافسية التي تعتمد على تنمية وتقديم مجموعة من الخدمات التي تميز البنك عن غيره من البنوك¹.

الفرع الثالث: إدارة الاستخدامات في البنوك الشاملة

في ضوء الأنشطة والوظائف الجديدة للبنوك الشاملة تحاول هذه الأخيرة إدارة وتوظيف الأموال والاستخدامات في أحسن توظيف ممكن، حيث يحقق أكبر عائد ممكن بأقل درجة من المخاطر، أي محاولة تحقيق الموازنة بين السيولة والربحية. ومن أهم بنود إدارة الاستخدامات في البنوك الشاملة مايلي:

1. إدارة وظيفة الاستثمار: حيث تتحقق الإدارة الكفء لوظيفة الاستثمار في البنوك الشاملة للمحفظة الاستثمارية، أين تتعدد الأصول المكونة لتلك المحفظة وتختلف آجالها، ويقوم تكوينها على أساس حسابات السيولة والدخل، وحسابات تجمع بين السيولة والدخل، ويتطلب تجديد المزيج المتكامل من هذه الحسابات فيهما كاملاً لطبيعة الاقتصاد القومي وحاجات الاستثمار، ودور البنك في سد الفجوة الاستثمارية في المجتمع في ضوء إمكانياته وموارده وسياسته المصرفية².

2. إدارة وظيفة الإقراض: يمكن تعريف وظيفة الإقراض في البنك بأنها منظومة تزويد الأفراد والمؤسسات والاقتصاد الوطني بالأموال اللازمة للحصول على أكبر عائد وبأقل مخاطرة وتكلفة ممكنة، وقد يكون القرض في شكل حقوق قانونية، أو في شكل اعتمادات مستندية لتمويل التجارة الخارجية، أو مجرد فتح حسابات دائنة³. وتقوم عملية إدارة الإئتمان على وجود سياسة إئتمانية مكتوبة لتحقيق الأهداف المطلوبة، ما يساعد الأفراد في اتخاذ القرارات والتصرف داخل الإطار العام للسياسة.

3. إدارة السيولة والمركز النقدي: تنطلق أهمية إدارة السيولة والمركز النقدي للبنك أنه لا يمكن الاحتفاظ بكل أمواله سائلة، كما لا يمكنه توظيف كل ما يملك من موارد في الإقراض، إذ تفرض عليه الظروف وكذا القوانين بالاحتفاظ بجزء سائل من موارده.

4. إدارة الخدمات المصرفية الإضافية والخاصة بالبنوك الشاملة

حيث تنطوي على العديد من الخدمات التي تسعى تلك البنوك إلى إدارتها بكفاءة لتحقيق أكبر عائد بأقل تكلفة، ومن بين أهم هذه الخدمات، مايلي:

1.4 - خدمات المعاملات الدولية

وتشمل مايلي:

¹ عبد المطلب عبد الحميد، العولمة واقتصاديات البنوك، مرجع سابق، ص 62.

² عبد المطلب عبد الحميد، البنوك الشاملة - عملياتها وإدارتها-، مرجع سابق، ص 40.

³ صالح سراي، مرجع سابق، ص 26.

- خدمات المصدرين والمستوردين والتي تشمل تقديم المعلومات والمشورة، وإنهاء المعاملات المالية الخاصة بالتصدير والاستيراد، وإجراء التأمين وتمويل عمليات التبادل.
- عمليات الأطراف الأخرى، مثل إصدار وقبول الدفع الدولية، كالحوالات المصرفية والتحويلات البريدية وتسهيل عمليات صرف العملات الأجنبية.
- خدمات تمويل التجارة الدولية بإستخدام الكمبيالات المستندية والاعتمادات المستندية وشراء التزامات التصدير وإجراء عمليات الصرف الأجنبي من استبدال النقد الأجنبي¹.

2.4- خدمات أمانة الإستثمار

من اهم هذه الخدمات نجد:

- خدمات الأفراد، وتشمل قبول تنفيذ الوصايا وتنفيذ تعويضات العملاء، وإدارة أموال العملاء وتقديم الاستشارات الشخصية.
- خدمات المشروعات والشركات وتشمل تقييم الأصول وإعداد نظم خاصة بالمعاشات للعاملين، والقيام بعمليات الأوراق المالية وتقديم الاستشارات المهنية، وإعداد مرتبات الأجور.
- خدمات متابعة المبيعات، والتي تناسب الشركات التي تقوم بتوزيع منتجاتها في الداخل والخارج.
- خدمات التسجيل والإصدار، الخاصة بالأسهم والسندات².

¹ عبد المطلب عبد الحميد، العولمة واقتصاديات البنوك، مرجع سابق، ص 72.

² عبد المطلب عبد الحميد، البنوك الشاملة - عملياتها وإدارتها-، مرجع سابق، ص 40.

خلاصة الفصل الأول:

في هذا الفصل تطرقنا إلى مفهوم سعر الصرف وأهميته البالغة لتأثيره المباشر على التجارة الدولية أي الأسعار المحلية والأسعار الأجنبية، وتم التعرف على أهم النظريات المفسرة لسعر الصرف التي حاولت تفسير اختلافات أسعار الصرف بين مختلف الدول، وبسبب التقلبات المستمرة لأسعار الصرف والمعاملات المالية التي تكون بعملات مختلفة تنشأ مخاطر الصرف التي تعتبر من أكبر المشاكل المطروحة بالنسبة للبنوك التي تنشط في المجال الدولي.

البنوك الشاملة عبارة عن كيانات مصرفية تسيطر على الأنشطة المصرفية في عدة دول، وتعمل على تقديم خدمات مالية شاملة لزيائنها وبدون حدود جغرافية، إلا أنها تواجه أحد أكبر المشاكل التي تؤثر على خدماتها وأرباحها، ألا وهي مخاطر تقلبات أسعار الصرف، فتعمل على فهم وتحليل شامل لهذه المخاطر للحد والتقليل منها باتباع استراتيجية التنويع وكذا إدارة مواردها واستخداماتها بكفاءة.

الفصل الثاني:

إدارة مخاطر الصرف في البنوك

الشاملة

تمهيد:

أصبح واضحا أن الشركة تعمل في بيئة متقلبة وملئية بالمخاطر وعلى وجه الخصوص مخاطر الصرف، حيث تواجه ظروفًا غير مستقرة وتتعامل مع تغيرات مستمرة في البيئة التنافسية، ونظرا لهذه الظروف يصبح من الضروري أن تتجاوز إدارة الشركة القرارات اليومية والاستجابات الطارئة، وتنتقل إلى مستوى تحليل أعمق وفهم شامل للتحديات والحلول المتاحة، وبالنظر إلى مخاطر الصرف التي يمكن أن تتسبب في زيادة الأعباء والتكاليف والخسائر، بالإضافة إلى فقدان التنافسية، فتزداد الحاجة إلى عملية إدارية شاملة ومحددة الأهداف والأبعاد، وهذه العملية الأساسية تهدف إلى تعزيز العائد وتقليل المخاطر.

في ظل العصر الذي نعيشه أصبحت الحلول الرقمية أساسية في جميع جوانب الأعمال والحياة اليومية، وهذه الحلول عبارة عن تطبيقات وأنظمة إلكترونية متقدمة تعتمد على تكنولوجيا المعلومات والبيانات الضخمة لتوفير حلول وخدمات مبتكرة، فكان لابد للبنوك الشاملة أن تقوم باستغلال هذا التطور وهذه الحلول الرقمية في تطوير منتجاتها وخدماتها، لاسيما الخدمات المتعلقة بإدارة مخاطر الصرف.

وعليه تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين:

المبحث الأول: تقنيات إدارة مخاطر الصرف.

المبحث الثاني: دراسة خدمة (WorldLink) في مجموعة سيتي (Citigroub).

المبحث الأول: التقنيات والحلول الرقمية لإدارة مخاطر الصرف

يعد تغير سعر الصرف من بين أهم المخاطر التي تواجهها المؤسسات الاقتصادية وخاصة البنوك ذات الطابع الدولي في إطار تعاملاتها التجارية أو المالية، ما أدى القائمين على هذه المؤسسات إلى إيجاد أدوات وتقنيات من شأنها التخفيض من تلك المخاطر، وإدارتها بالشكل الذي يضمن استمراريتها.

المطلب الأول: تقنيات إدارة مخاطر الصرف

لإدارة مخاطر الصرف أهمية بالغة من قبل الدول والمؤسسات ذات النشاط الدولي.

الفرع الأول: مفهوم إدارة مخاطر الصرف و أهميته

1- مفهوم إدارة مخاطر الصرف

تتضمن إدارة خطر الصرف القيام بأنشطة خاصة بتحديد المخاطر التي تتعرض لها المنشأة وقياسها وتدابيرها، والتعامل مع مسبباتها والآثار المترتبة عليها، وبالتالي تمكين المؤسسة من التطور وتحقيق أهدافها بشكل أكثر فعالية وكفاءة¹.

كما عرفها Josette Peyrard على أنها وضع نظام للمعلومات، تحديد سياسة الصرف في المؤسسة والإعتماد على استراتيجية التحوط وأخيرا مراقبة الإجراءات².

2- أهمية إدارة مخاطر الصرف:

أصبحت إدارة مخاطر الصرف ذات أهمية كبيرة في البلدان التي تمر بمرحلة انتقال، وعلى الرغم من التعقيد المتزايد لهذه العملية فهي تستوجب إدارة آليات تقلبات أسعار الصرف بعناية فائقة وبكل حذر وفعالية في الوقت ذاته، وهذا بالانتقاء الأدوات أو التقنيات المستخدمة وبما ينسجم مع خصائص هذه البلدان³، ولعل من أبرز دواعي الإهتمام بإدارة مخاطر الصرف مايلي:

- اندماج الإقتصاديات الناشئة في الإقتصاد العالمي (ظاهرة التدويل أو العولمة الإقتصادية)، في إطار اصلاح الإقتصاديات الشاملة، والعمل في بيئة إقتصادية دولية تعتمد على قانون السوق في جميع المجالات، مما يتطلب الإهتمام بقضايا سعر الصرف وما يرتبط به من مخاطر.

- إن التدفقات المالية والنقدية العديدة لمواجهة متطلبات التجارة والاستثمار في الدول الناشئة سوف تولد الحاجة الماسة إلى استراتيجية جديدة لإدارة أسعار الصرف.

¹ بوصبيح صالح رحيمة، مرجع سابق، ص 25.

² Josette Peyrard, *Gestion Financière Internationale*, 3ème edition, Vuibert, Paris, France, 1995, P 94.

³ Kifani Chahida, Aïcha Belharsh, *The strategy of Exchange rate risk management*, Revue Economie et Management, Vol. 18, N°.2, 2020, P 170.

- تحسن القدرة التنافسية (في مجال السعر خاصة) للمؤسسات مرتبط بمدى التحكم في خطر سعر الصرف وإدارته بفعالية وكفاءة، على اعتبار أن هذا الخطر يعتبر عاملا هاما ومحددا لأسعار التكلفة خاصة في مثل دول العالم الثالث، التي تستند في مدخلات عملياتها الإنتاجية إلى مواد أولية وبسيطة مستوردة.

- إرتفاع تكلفة الإجراءات والترتيبات الإدارية أو المركزية للوقاية من خطر الصرف، وذلك للإعتقاد الخاطئ بأن البنوك المركزية والحكومات تستطيع لو أرادت السيطرة على أسعار الصرف.

- إن وضع منهجية واضحة وفعالة لإدارة مخاطر الصرف يساهم في خلق قيمة للمؤسسة والمحافظة عليها، وهذا أن وجود هذه المنهجية سيمكن من تحسين الأداء الإقتصادي للمنشآت من خلال تدنية التكاليف المرتبطة بهذه المخاطر¹.

الفرع الثاني: خطوات إدارة مخاطر الصرف

حتا تكون إدارة مخاطر الصرف فعالة لابد أن تمر بخطوات أساسية نلخصها فيما يلي:

1. **تحديد المخاطر:** لكي تتمكن المؤسسة من إدارة المخاطر لا بد أولا أن تحدد المخاطر، وذلك ان كل منتج أو خدمة تقدمها المؤسسة لها عدة مخاطر.
2. **اختيار مبادئ إدارة مخاطر الصرف:** وتشمل الاستراتيجيات الأنسب للمؤسسة، ويمكن تصنيف هذه الاستراتيجيات إلى ثلاثة أنواع وهي:
 - **استراتيجية التغطية الآجلة:** وهي تقوم على محاولة إلغاء وضعية الصرف من خلال تحديد السعر الذي يباع به الرصيد إذا كان موجيبا أو يشتري به الرصيد إذا كان سالبا.
 - **استراتيجية المضاربة:** وهي مرتبطة بالتوقعات المستقبلية بشأن أسعار الصرف وفيها نوع من المخاطرة حيث تبني على أمل تحقيق أوضاع جيدة نتيجة توقع تحسن في أسعار العملة.
 - **الاستراتيجية الاختيارية:** وهي الأكثر شيوعا لدى الدول المتطورة حيث تمكن المكلف بالخرينة من مواحة التحركات المعاكسة لأسعار الصرف وهي تشمل الاستراتيجيتين معا².
3. **قياس المخاطر:** بعد تحديد المخاطر يجب قياسها، حيث أن كل نوع من المخاطر يجب أن ينظر إليه بأبعاده الثلاثة، حجم الخطر ومدته واحتمالية الحدوث لهذا الخطر، ويعتبر الوقت المناسب الذي يتم فيه قياس الخطر ذا أهمية بالنسبة لإدارة المخاطر.

¹ نوردين مزياني، إدارة مخاطر الصرف في المؤسسات الاقتصادية - الإستراتيجيات والوسائل-، المجلة الجزائرية للدراسات المالية والمصرفية، المجلد 06، العدد 01، 2016، ص 87.

² Kifani Chahida, Aïcha Belharsh, Op.Cit, P 171.

4. **ضبط المخاطر:** بصفة عامة هناك ثلاث أساليب لضبط المخاطر وهي تجنب بعض النشاطات، تقليل المخاطر أو إلغاء أثر هذه المخاطر.

5. **مراقبة ومتابعة المخاطر:** يجب أنظمة لمراقبة والتحكم في المخاطر، من خلال توفير وسائل متوافقة مع التحكم في المخاطر العملية والقانونية¹.

الفرع الثالث: تقنيات إدارة مخاطر الصرف

هناك عدة أساليب تستخدمها المؤسسات ذات النشاط الدولي للحماية من مخاطر سعر الصرف. فهي تلجأ إلى أدوات تغطية داخلية وخارجية وأخرى حديثة:

أولاً: تقنيات داخلية لإدارة مخاطر الصرف

من أهم هذه التقنيات مايلي:

1. اختيار عملة الفوترة:

بالنسبة للمصدر أو المستورد، فإنه لن تنشأ مخاطر تبادل المعاملات إذا تمت جميع المدفوعات بالعملة المحلية، ومع ذلك، هذا الخيار غير متاح بشكل دائم، ولا يمكن فرضه على الزبائن في الخارج أو الموردين. قد يفكر المستورد الأجنبي في الدفع بالعملة المحلية للمؤسسة المصدرة، ولكن إذا قدم هذا الامتياز (ثم وافق على تحمل مخاطر الصرف)، فسوف يرغب في الحصول على تعويض عن السعر أو مواعيد الدفع. وسيتعين على أمين صندوق الشركة المحلية تقييم ما إذا كانت الفوائد المحققة من السلع تعادل الإمتيازات الممنوحة في جوانب أخرى من عقد البيع².

يمكن أيضاً التفاوض على إتمام الصفقة باستخدام عملة تحمل أقل مخاطر من غيرها، ويعتمد ذلك بشكل كبير على القوة التفاوضية للشركة لإجبار الطرف المقابل على هذا الخيار. كما يتعين التحقق من استقرار العملة المطلوبة لضمان نجاح الصفقة.

2. تسيير الأجال:

شهدت عمليات التسويات الدولية تغيراً في الوتيرة، حيث ظهر اختلاف بين جدول استرداد الديون وجدول سداد الديون، يتم تسريع أحدهما بينما يتأخر الآخر في الاتجاه المعاكس، ويمكن للشركات الإستفادة من هذه التحولات

¹موزاوي عائشة، وآخرون، واقع تطبيق مركز صرف العملة كأسلوب تقييم لمخاطر أسعار الصرف في المؤسسات الإقتصادية، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، المجلد 07، العدد 03، 2021، ص 236.

² Yuriy KOZAK and al, International Finance : Training Manual, 5th Edition, CUL Editions, Chisinau (Kiev) – Katowice (Poland) – New York – Tbilissi (Georgia), 2015, P 7.

من خلال تعديل آجال الدفع، مما يتيح لها تحقيق مكاسب من فروق الفائدة بين العملات أو تحسين حالة التدفق النقدي¹.

3. المقاصة:

تعرف المقاصة بأنها عملية تجارية يلزم فيها البائع بتنفيذ التزامات محددة، مثل مشتريات أو تحويلات، خدمات أو كل إجراء في بلد المشتري مقابل عملية بيع لا تتم إلا تحت هذا الشرط، ويتبع هذا الأسلوب بالنسبة للشركات التي تتعامل مع بعضها البعض، حيث تجري المقاصة بين المستحقات والمطلوبات الخاصة بكل منها اتجاه الأخرى دون الإحتفاظ في دفاترها بمراكز مكشوفة بالنقد الأجنبي، وتجري تسوية الصافي بسداده لهذا الطرف أو ذاك².

توجد ثلاث أنواع من المقاصة وهي الآتي:

- 1.3 المقاصة الداخلية: هي القيام بمقاصة وضعيات الصرف لفرعين ينتميان إلى نفس المجمع متعدد الجنسيات، مما يؤدي إلى إظهار الوضعية الصافية لأحد الفرعين مقارنة بالفرع الآخر³.
- 2.3 المقاصة الثنائية: هي القيام بمقاصة وضعيات الصرف لفرعين ينتميان إلى نفس المجمع متعدد الجنسيات، مما يؤدي على إظهار الوضعية الصافية لأحد الفرعين مقارنة بالفرع الآخر.
- 3.3 المقاصة المتعددة: يعد هذا النوع من المقاصة الأكثر استعمالاً عندما تكون العمليات بين الفروع المتعددة، وبالتالي حجم التحويلات بين الفروع يكون منخفض لأن كل فرع لا يدفع أو يستلم إلا مبلغ الصافي لوضعيته السالبة أو الموجبة⁴.

ثانياً: التقنيات الخارجية لإدارة مخاطر الصرف

عندما تفشل الإجراءات الداخلية للمؤسسة في تفادي مخاطر الصرف، تلجأ إلى تقنيات أخرى للتغطية، من خلال اللجوء إلى السوق أو مؤسسات مالية متخصصة في هذا المجال، ومن أهم هذه التقنيات نذكر:

¹ Dictionnaire Commercial sur le lien

(https://www.dictionnairecommercial.com/?p=word.lookup&foreign_id=15070) Consulté le 02/05/2024.

² لعراب سارة، مرجع سابق، ص 64.

³ نبييلة فالي، أدوات وأساليب التحوط من مخاطر أسعار الصرف في البنوك الجزائرية - دراسة حالة مجموعة من البنوك في ولاية سطيف، - مجلة إقتصاد المال والأعمال، المجلد 08، العدد 01، 2023، ص 461.

⁴ صلوح محمد العيد، آليات تغطية البنوك لمخاطر صرف الصرف باستخدام المشتقات المالية - دراسة حالة مجموعة بنك سوسيتي جنرال خلال الفترة 2013/1998-، المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية، العدد 01، 2015، ص 45.

1. تسبيقات بالعملة الأجنبية:

هي تقنية موجهة للمؤسسات التي ترغب في تغطية حاجاتها من السيولة وتغطية خطر الصرف في نفس الوقت، هذين الهدفين يمكن التوصل إلى تحقيقهما بطريقة منفصلة عن طريق الإقتراض بالعملة المحلية و استعمال الصرف الآجل في نفس الوقت و هناك أسلوب آخر يتمثل في الإقتراض بالعملة الأجنبية و استبدال المبلغ المقترض مباشرة بالعملة المحلية، وهذه الطريقة تمكن المصدر من الإستفادة من إنئمان قصير الأجل يستعمله في تمويل عملياته، يقوم فيما بعد بتسديده بواسطة العملة الصعبة التي سيتلقاها من زبونه في تاريخ الإستحقاق أما إذا كانت هذه المؤسسة تريد أن تقضي نهائياً على خطر الصرف فعليها ألا تقترض إلا المبلغ الذي إذا أضفنا إليه الفوائد يساوي تماما المبلغ المرتقب تحصيله من الزبون¹.

1.1 التسبيق بالعملات للتصدير: عند تأخر زبون المؤسسة في السداد بعملة أجنبية، قد يتأثر ربحها بسبب التغير في سعر الصرف. ولكن من خلال التسبيق بالعملة الأجنبية، يتمكن البنك من تقديم المبلغ المستحق بالعملة المطلوبة على الفور. عندما يقوم الزبون بسداد المبلغ، تحصل المؤسسة مباشرة على العملات الأجنبية التي تحتاجها من البنك، دون الحاجة لإجراء عملية صرف أجنبي².

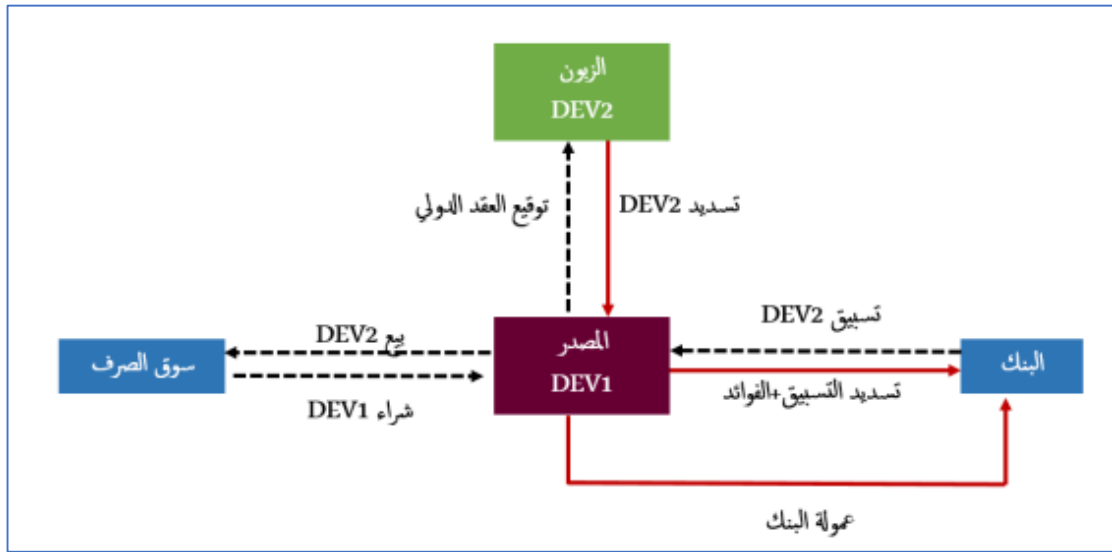
وتكون مراحل التسبيق بالعملات على التصدير كما هي موضحة في الشكل التالي:

¹ عبد الحق بوعتروس، تقنيات إدارة مخاطر الصرف، مداخلة مقدمة في مؤتمر إدارة المخاطر واقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة، الأردن، يومي 05 و06 ماي، 2007 ص 9.

² Eurofiscalis International Firm, Avance en devises à l'export (ADE), Sur le Site Web

(<https://www.eurofiscalis.com/lexiques/avance-en-devises-a-lexport/>) Consulté le 04/05/2024.

الشكل (02): طريقة الحصول والتسديد لتسبيق بالعملات للتصدير



Source : Laurence ABADIE et Catherine MERCIER-SUISSA, Finance Internationale, Paris, Armand COLLIN, 2011, P.144.

2.1 التسبيق بالعملات على الواردات: تعتمد فكرة التسبيق بالعملات على نفس المبدأ، فعند قيام شركة باستيراد منتجات بعملة أجنبية، فإنها تحتاج إلى إقتراض المبلغ المستحق بالعملة الأجنبية من مؤسسة مالية لسداد ديونها للمورد الخارجي، بعد ذلك، تقوم الشركة بسداد المبلغ مع الفائدة للمؤسسة المالية لاحقاً باستخدام العملة الأجنبية¹.

2. التحوط في سوق الصرف الآجل:

العقد الآجل هو إتفاقية لبيع أو شراء موجود ما في المستقبل بتاريخ وسعر محدد مسبقاً، إذ تنشأ العقود الآجلة عندما يوافق أحد الطرفين على شراء سلعة ما بسعر وتاريخ محدد في المستقبل ويوافق الطرف الثاني على البيع، ويستلم الموجود في تاريخ التنفيذ، وقد تكون هناك مخاطر إئتمانية كبيرة ناجمة عن عدم قدرة أحد الأطراف على الوفاء بالالتزاماته²، حيث تتمثل عناصر عقود العملة الآجلة في:

- سعر الصرف العاجل يوم التفاوض.
- تاريخ العملية.
- فارق معدل الفائدة بين العملتين³.

¹ Site web Petite-Entreprise, Les avances en devises, 7 avril 2015 (<https://www.petite-entreprise.net/P-1863-88-G1-les-avances-en-devises.html>) Consulté le 06/05/2024.

² نبييلة فالي، مرجع سابق، ص 462.

³ صلوح محمد العيد، مرجع سابق، ص 46.

3. تغطية خطر الصرف عن طريق شركات التأمين على التجارة الخارجية:

تغطية خطر الصرف عن طريق شركات التأمين تدخل ضمن نفس منطق التقنيات الخاصة بتغطية خطر الصرف التي سبق التعرض لها، ذلك أن الفكرة الأساسية هي ضمان سعر صرف آجل، وهذه الشركات كانت تستعمل من قبل المؤسسات الاقتصادية التي لم يكن بإمكانها استعمال طرق التغطية السابقة بسبب وجود رقابة صارمة على سياسة الصرف أو عدم إمكانية أو إستحالة تغطية خطر الصرف بالنسبة لعملات معينة. وتختلف هذه الضمانات المقدمة من شركات التأمين من شركة إلى أخرى بحيث قد تتعلق هذه الضمانات ب:

- ضمانات تطبق على الصادرات والواردات والضمان هنا ينصب على رقم الأعمال المرتقب (تصدير) أو حجم المشتريات المتوقع (الإستيراد)، فالمؤسسة طالبة الضمان يمكن لها أن تختار فترة التغطية التي تمتد من 3 إلى 18 شهر، وكذلك العملة المراد تغطيتها من بين العديد من العملات التي تغطيها هذه الشركات.
- الضمانات المقدمة للمصدر لتغطية الخسائر المحتملة ممكنة الوقوع في حالة إنخفاض سعر الصرف بين تاريخ تقديم العرض من المصدر إلى زبونه، وتاريخ التوقيع الفعلي للعقد.

ومن أهم هذه الشركات نجد:.

- Coface في فرنسا.

- Hermes في ألمانيا.

- Sace في إيطاليا.

- ECGD بريطانيا.

- Exim Bank في الولايات المتحدة الأمريكية.

- Miti في اليابان.

- Cagex في الجزائر¹.

ثالثا: تقنيات الحديثة لإدارة مخاطر الصرف

¹ عبد الحق بوعتروس، تقنيات إدارة مخاطر سعر الصرف، مرجع سابق، ص ص. 12-13.

يواجه القطاع المالي اليوم تحديات هائلة في مجال المعاملات المالية الدولية، مما يؤدي إلى التعرض لمخاطر الصرف، التي لم تعد أدوات التغطية التقليدية المعروفة كافية لمواجهة هذه التحديات بالنسبة للشركات دولية النشاط، وهذا مادفع المهندسين الماليين إلى التفكير في آليات وأساليب جديدة لتغطية تلك المخاطر، حيث تمثلت في :

1. التغطية باستخدام العقود المستقبلية:

ظهر الشكل الأول لهذه العقود في أسواق السلع، أما بالنسبة للعقود المستقبلية للتجارة في العملات فقد ظهرت سنة 1972 في السوق الدولي للنقد في شيكاغو -International money market -IMM، وتعتبر العقود المستقبلية أحد أنواع المشتقات، وهي عقود قانونية يجري ترتيبها في أسواق منظمة، ويتم فيه الالتزام بشراء أو بيع كمية من العملات لتاريخ مستقبلي معين مع سعر ثابت يحدد فيه وقت الاتفاق، وتتميز العقود المستقبلية بمجموعة من الخصائص لعل أبرزها:

- أنها عقود معيارية (منمذجة): (عندما نقول 1 متر مثلا في المسافة فهو وحدة قياس نموذجية، الكل يتفق على ذلك) الشيء نفسه في العقود المستقبلية للعملات، فقيمة عقد معياري بالدولار الأمريكي يساوي 100000 دولار، وبالجنه الإسترليني 62500 ج إ.
- كلا الطرفين ملزم بدفع هامش مبدئي لدى بيت التسوية كضمان وإيداء لجدية الطرفين في إتمام التزامهما.
- يمكن تصفيتهما في أي لحظة قبل وقت التسليم¹.

2. التغطية باستخدام عقود الخيارات:

خيار الصرف الأجنبي يعد أداة مالية توفر فرصة لشراء أو بيع مبلغ محدد بالعملات الأجنبية بسعر صرف محدد مسبقا، تهدف هذه الأداة إلى تقليص مخاطر الصفقات، حيث تمنح المؤسسة الحق وليس الالتزام بشراء أو بيع العملات المتفق عليها في تاريخ محدد، والمعروف بتاريخ النضج، ويسمح استخدام الخيارات بتأمين الأسعار في المستقبل مما يتيح للمستثمرين الاستفادة من التغيرات الملائمة في السوق.

تتميز الخيارات الأوربية التي تعتبر الأكثر شيوعا بتحديد التاريخ مسبقا لتنفيذ المعاملة، أما بالنسبة للخيارات الأمريكية يمكن تنفيذ المعاملة في أي وقت خلال فترة الخيار، وعادة ما يشار بـ " Call " للدلالة على خيارات الشراء، وبـ " Put " للدلالة على خيارات البيع.

للحصول على خيار يتطلب دفعا مسبقا، على عكس العقود الآجلة، يتم تسديد هذا المبلغ عند التوقيع في اليوم الأول، قيمة القسط المطلوب للحصول على الخيار تعتمد على النقاط التالية:

¹الحو بخاري، مرجع سابق، ص ص. 61 - 62.

- المبلغ الذي يحول في حالة ممارسة الخيار.
 - سعر التنفيذ، أي السعر الذي يمكن لصاحب الخيار تنفيذ معاملته بالعملة الأجنبية.
 - التقلبات المتوقعة في سعر صرف العملة.
 - إنتهاء الصلاحية البعيدة أو الأقل للخيار¹.
- من خلال الولوج للموقع الرسمي لبورصة شيكاغو تم عرض الجدول الموالي لتسعيرات الشراء والبيع لعقد خيار شهر جوان 2024 لعملات (أورو/ دولار).

جدول (01): تسعيرات الشراء والبيع لعقد جوان 2024 (أورو/ دولار)

UNDERLYING FUTURE	CHART	LAST	CHANGE	PRIOR SETTLE	HIGH	LOW	VOLUME	UPDATED							
JUN 2024 6EM4 ▾		1.0785	+0.00215 (+0.20%)	1.07635	1.0788	1.07405	111,531	09:14:58 CT 09 May 2024							
CALLS								PUTS							
UPDATED	VOLUME	HIGH	LOW	PRIOR SETTLE	CHANGE	LAST	STRIKE PRICE	LAST	CHANGE	PRIOR SETTLE	LOW	HIGH	VOLUME	UPDATED	
CT 09 May 2024	0	-	-	0.0140	-	-	1.065	0.0025	-0.0002	0.0027	0.0024	0.0025	2	CT 09 May 2024	
17:43:08 CT 08 May 2024	0	-	-	0.0122	-	-	1.0675	-	-	0.0034	-	-	1	08:54:08 CT 09 May 2024	
08:29:40 CT 09 May 2024	8	0.0098	0.0098	0.0105	-0.0007	0.0098	1.07	0.0039	-0.0003	0.0042	0.0037	0.0049	44	08:29:40 CT 09 May 2024	
08:29:40 CT 09 May 2024	20	0.0085	0.0081	0.0090	-0.0005	0.0085	1.0725	0.0044	-0.0007	0.0051	0.0044	0.0046	417	08:44:59 CT 09 May 2024	

Source : Le Site Officiel De Chicago Mercantile Exchange

(<https://www.cmegroup.com/markets/fx/g10/euro-fx.quotes.options.html#optionProductId=8116&expiration=8116-H4&venue=globex>)

الجدول الموالي يوضح الأسعار التفاوضية لخيارات الشراء (Calls) التي على اليسار، وأسعار خيارات البيع (Puts) على اليمين، وفي الوسط بينهما تظهر مجموعة الأسعار المقترحة من طرف البورصة (Strike Price) من أجل التفاوض حول العلاوات الخاصة بكل سعر مقترح، وفي الأعلى يظهر العقد محل التفاوض وهو عقد شهر جوان 2024. يمكن تقسيم عقود الخيار إلى:

¹ Banque Nationale, Comment Gérer Le Risque De Change, P.12, Sur Le Site web (<https://www.bnc.ca/content/dam/bnc/entreprise/pdf/comment-gerer-risque-change.pdf>).

- خيار الشراء **Call**: هو عقد بين طرفين (البائع والمشتري) يعطي فيه الحق للمشتري في الاختيار بين شراء وعد شراء أصل ما بسعر معين خلال فترة أو تاريخ مستقبلي، ويمنح المشتري هذا الحق لقاء مبلغ مالي يدفعه للبائع وهو المكافأة أو العلاوة (سعر الخيار).

- خيار البيع **Put** : هو أيضا عقد بين طرفين يمنح الحق لصاحب العقد في الاختيار بين بيع أو عدم بيع أصل معين بسعر ما وبتاريخ مستقبلي مقابل علاوة تدفع للبائع، ويتم التنفيذ إذا انخفض السعر السوقي عن سعر التنفيذ¹.

3. التغطية باستخدام عقود المبادلة:

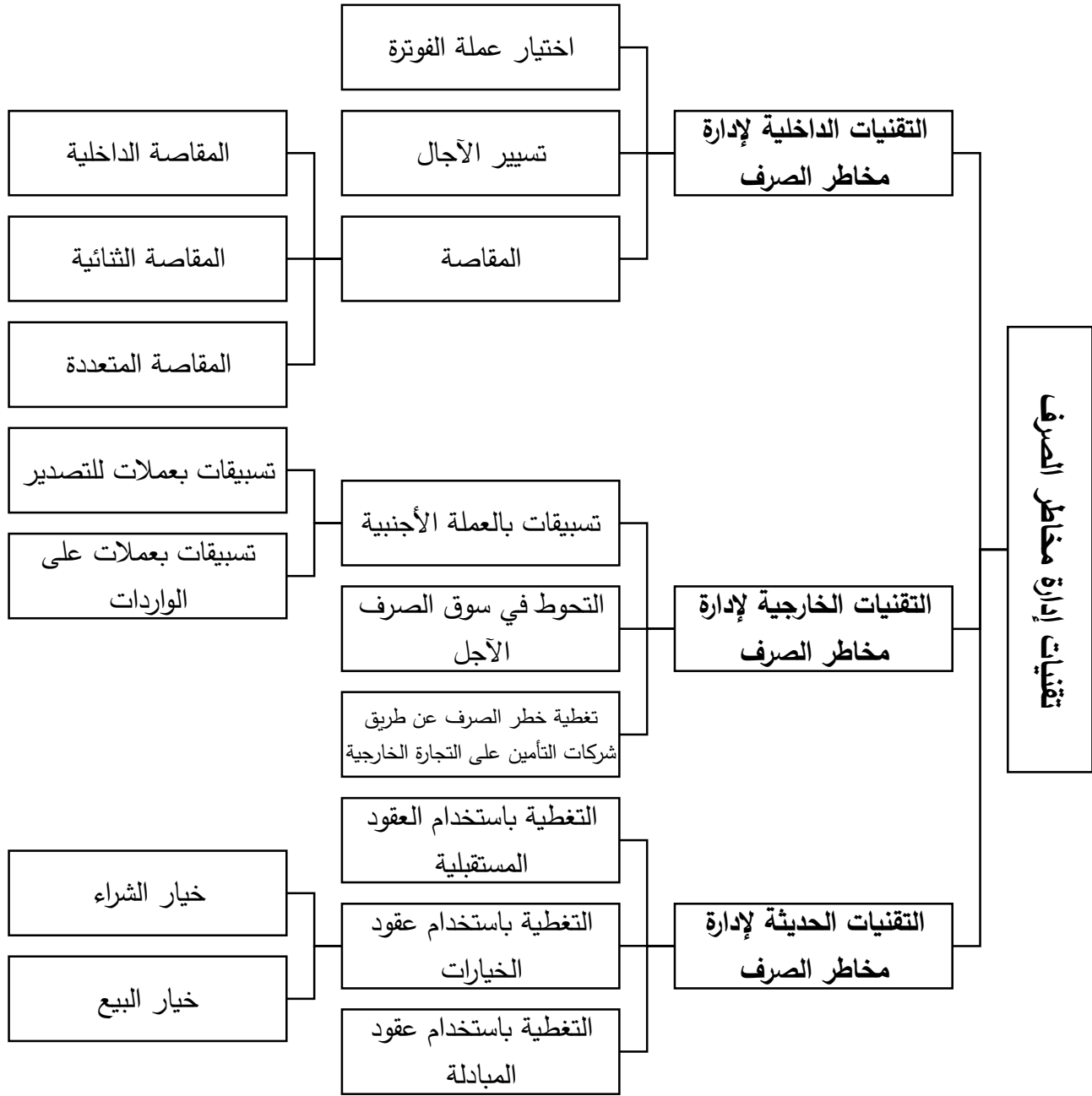
تدعى عقود المبادلة أيضا بالمقايضات وهي التزام تعاقدي يتضمن مبادلة نوع معين من التدفق النقدي أو موجود معين مقابل تدفق نقدي موجود آخر، بموجب شروط تنفيذ معينة يتفق عليها عند التعاقد، وعقد المبادلة ملزم لطرفي العقد على عكس ما هو معروف في عقود الاختيار، كما أن المتحصلات أو المدفوعات (الأرباح أو الخسائر) لا يتم تسويتها يوميا كما هو الحال في العقود المستقبلية، يضاف إلى ذلك أن عقد المبادلة لا يتم تسويته مرة واحدة كما هو الحال في العقود لاحقة التنفيذ ولذلك يعرف عقد المبادلة بأنه سلسلة من العقود لاحقة التنفيذ. وتتضمن عملية المبادلة بين عملتين معينتين في شراء إحداها وبيع الأخرى على أساس السعر الفوري، وفي الوقت نفسه إعادة بيع الأولى وشراء الثانية بموجب سعر المبادلة (السعر الآجل) الذي يتم تحديده وفق الفرق القائم بين أسعار الفائدة السائدة حينئذ على الإيداع والإقراض لكل من العملتين ومن خصائص عقود المبادلة مايلي:

- أن مبادلة العملات يتم عند إبرام العقد.
- يتم إعادة الأموال عند الاستحقاق.
- يدفع كل طرف الفائدة للطرف الاخر حسب الاتفاق².

¹ لحو البخاري، مرجع سابق، ص 69.

² بن رجم محمد خميسي، تغطية مخاطر الصرف على مستوى المؤسسة الاقتصادية باستخدام المشتقات المالية، مجلة العلوم الانسانية، العدد 19، 2010، ص ص. 83-85.

الشكل(03): تقنيات تغطية مخاطر الصرف.



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على ماسبق.

المطلب الثاني: الحلول الرقمية لإدارة مخاطر الصرف

إن تقلبات أسعار الصرف تعد من أهم التحديات التي تواجه البنوك الشاملة لأن معظم معاملاتها تكون بالعملة الأجنبية، ما يجعلها عرضة لمخاطر الصرف، فنجد أن البنوك اتجهت إلى الحلول الرقمية لإدارة مخاطر الصرف، وهذا لإمكانية تحليل البيانات الضخمة في وقت قياسي، مع تقديم تقارير دقيقة تساعد البنوك على اتخاذ القرارات صحيحة، كما تساهم الحلول الرقمية في تقديم خدمات وحلول مبتكرة لإدارة مخاطر الصرف.

الفرع الأول: التكنولوجيا المالية وتطوير الحلول الرقمية في البنوك

تعمل البنوك بصفة عامة على تطوير خدماتها وأدواتها وطرق العمل فيها حسب تغيرات السوق البنكية من جهة، كما تتابع التطورات الحادثة في التكنولوجيات المتعلقة بوظائفها المختلفة، يتعلق الأمر بما يعرف "التكنولوجيا المالية" (FINTECH)، وما تستدعيه من تحول على مستوى الممارسات والبنية التحتية التكنولوجية داخل البنك والنظام البنكي بشكل عام.

1. تعريف التكنولوجيا المالية (Fintech):

تعرف على أنها التطورات والإبتكارات المالية المدعومة تقنيا التي تؤدي إلى نماذج الأعمال أو التطبيقات أو عمليات ومنتجات جديدة، التي بدورها لها تأثير مادي مرتبط بالأسواق والمؤسسات المالية وتقديم الخدمات المالية.

2. تأثير التكنولوجيا المالية على البنوك:

أحد العوامل الرئيسية التي تتأثر بها الشركات والبنوك الشاملة في مجال التكنولوجيا المالية (Fintech) هو انخفاض التكاليف التي تتمتع بها مقارنة مع البنوك التقليدية، بحيث تتمتع Fintech بتكاليف تمويل أقل مقارنة بالبنوك التقليدية لعدة أسباب وهي كالاتي:

- استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال لمنح طرق تمويل بأقل تكلفة من خلال الموافقة على طلب التمويل بصفة آلية دون تدخل بشري، بحيث يمكن ملئ نموذج الحصول على القرض عبر الانترنت، وبعدها يتم قبول أو رفض الطلب بناء على المعايير المحددة من طرف البنك¹.

¹ Laurent Weill, L'impact des Fintech sur la structure des marchés bancaires, Revue D'économie Financière, N° 135, 2019, P 186, Sur Le Site web (<https://www.cairn.info/revue-d-economie-financiere-2019-3-page-181.htm>) , Consulté le 03/06/2024

- القدرة على خفض التكاليف وامتلاك هيكل تكلفة أكثر ملائمة للمنتجات التي يطلبها المستهلكون، ووفقاً لتقديرات شركة (2018) Welltrado فإن التكاليف التشغيلية تمثل 2.7% من القروض القائمة لدى شركة Lending Club، مقارنة بالبنوك التقليدية التي تمثلت 7% من التكاليف التشغيلية، وهذا الفرق الكبير يمنح Fintech ميزة تنافسية كبيرة في السوق.

- سهولة وشفافية العملية تعطي الثقة للزبائن والشركات، بالإضافة إلى سرعة معالجة الطلبات والتقليل من التعرض لمختلف المخاطر.

- التقليل من حساسية التحيزات المعرفية والعرقية، بحيث تجرى مختلف المعاملات مع الزبون دون مقابلته ومعلومات عن عرقه أو لونه¹.

3. مفهوم الحلول الرقمية:

الحل الرقمي هو طريقة محسوبة للقيام بشيء كان من الممكن القيام به بطريقة أخرى في الغالب تكون أبطأ وتستغرق وقتاً أطول، وعبارة أخرى هي استخدام التكنولوجيا للمساعدة في تبسيط العمليات أو حل المشاكل، ومع تحسن التكنولوجيا تم تطوير الحلول الرقمية للتعامل مع مجموعة كبيرة من المهام وحل العديد من أنواع المشاكل المختلفة².

4. آثار التحولات الرقمية على إدارة المخاطر المالية:

تشهد المؤسسات المالية والبنوك تغيرات جوهرية في السيق الاقتصادي والتنظيمي نتيجة التحولات الرقمية والبيئية، حيث تواجه هذه المؤسسات ثلاث أنواع رئيسية من المخاطر المالية:

- **المخاطر الخارجية:** وتنشأ نتيجة تأثير هذه التحولات على قطاعات أخرى، مما يزيد من احتمالية التخلف عن السداد أو انخفاض قيمة الضمانات المقدمة.

- **المخاطر النظامية:** وتنشأ نتيجة عجم كفاية الاستجابات التنظيمية والنقدية للسلطات الوطنية والدولية لتداعيات هذه التحولات.

¹ Laurent Weill, Op.Cit.

² Sur Le Site web (https://www-itransform-co.translate.google/digital-solutions-services/?x_tr_sl=en&x_tr_tl=ar&x_tr_hl=ar&x_tr_pto=sc)) Consulté le 20/05/2024.

- **المخاطر الداخلية:** وتنتشأ نتيجة منافسة جهات فاعلة جديدة تتأثر بشكل أقل بتدهور المخاطر الداخلية والنظامية القائمة.

وتفرض هذه التحولات سيناريوهات اقتصادية جديدة على المؤسسات المالية، تقوم هذه المؤسسات بالبحث على أدوات مبتكرة تساعدها على تحديد وقياس ورصد وإدارة المخاطر المالية بشكل فعال¹.

5. التحول الرقمي في البنوك:

تعتبر البنوك أحد القطاعات الأكثر تأثراً بالتحول الرقمي للشركات، وهو موضوع تتم مناقشته على نطاق واسع، حيث تسببت المنافسة الشديدة للبنوك الإلكترونية في إجبار البنوك التقليدية الكبرى على إعادة تصميم تجربة العميل بالكامل من خلال استراتيجيات متعددة القنوات تجمع بين البيئة الواقعية والبيئة الرقمية، لهذا كان على البنوك التقليدية أن تعمل على :

- **تحسين العمليات:** وهو التحدي الرئيسي للبنوك، لأنه يتطلب استجابة لاحتياجات العملاء بشكل فوري وسريع، من خلال تبسيط العمليات كعمليات التسجيل ومعالجة الطلبات وما إلى ذلك، وتحديثها تلقائياً.

- **تطوير نموذج الأعمال:** يؤدي ظهور لاعبين جدد (شركات التكنولوجيا المالية وماشابهها)، إلى اضطراب السوق وانخفاض ربحية الأنشطة الرئيسية للبنوك، ما يجبر هذه الأخيرة إلى إعادة النظر في نموذج أعمالها لتوفير خدمات مكملة لمنتجاتها الأساسية.

- **التحول التنظيمي:** يتطلب التحول التنظيمي إعادة هيكلة وتنظيم أعمالها لتتماشى مع عمليات التحول الرقمي، ولهذا الغرض تعمل البنوك على إنشاء أنظمة للحوكمة الرقمية بشكل متزايد، بهدف تعزيز ثقافة الموظفين وتعزيز الابتكار داخل المؤسسة².

6. معالجة المخاطر المرتبطة بالتحول الرقمي:

في ظل التطور الرقمي الكبير الذي شهده العالم، أصبحت البنوك مضطرة لمواكبة هذا التحول ودمجه في عملياتها الأساسية، وصارت الرقمنة ضرورة ملحة وأداة رئيسية لتحقيق ميزة تنافسية فريدة، ولمواجهة المخاطر المرتبطة بهذا التحول الرقمي، على المؤسسات المالية وضع معايير ومناهج مناسبة لإدارة المخاطر.

¹ Driss Lamrani, Transition numérique de la gestion des risques: enjeux, outils et perspectives, Revue D'économie Financière, N° 135, 2019, P 235.

² Transformation Digitale des Banques, Sur Le Site web (<https://www.digital-conseil.fr/transformation-digitale-banques/#:~:text=Meilleure%20connaissance%20client%20%3A%20la%20digitalisation,banques%20%20C3%A0%20mieux%20les%20servir>), Consulté le 04/06/2024.

وفي هذا السياق، هناك العديد من المعايير المعتمدة عالميا في إدارة المخاطر مثل ISO أو COSO (المنظمة الدولية للتوحيد القياسي) والتي قام البنك الدولي للإنشاء والتعمير بتكييفها لتناسب التحول الرقمي في القطاع المصرفي، وتتضمن هذه العملية تشكيل فريق لإدارة المخاطر وضمان الدعم الكامل للإدارة العليا، ثم تحليل البيانات الداخلية والخارجية لتحديد المخاطر المحتملة وتقييمها وتصنيفها حسب الأولوية، وإعداد استراتيجية فعالة لمعالجتها، وأخيرا المراقبة والمراجعة الدورية لإطار إدارة المخاطر بشكل عام¹.

7. تأثير الحلول الرقمية على ربحية البنوك:

تعتبر الجائحة العالمية (كوفيد 19) أحد أهم الأسباب التي أدت إلى تسريع الطلب على الحلول الرقمية وانتشارها في قطاع البنوك، وأصبحت المنصات الرقمية الآن أكثر سرعة وسهولة في إجراء المعاملات البنكية، مما يوفر للبنوك فرص لزيادة أرباحها.

بإدخال التقنيات الجديدة والانتقال نحو مجتمع خال من النقود، يتم خلق مستقبل واعد للحلول المصرفية الرقمية، سواء بالنسبة للمستخدمين أو المؤسسات المالية والبنوك، وسيتم عرض بعض التوقعات والإحصائيات لتأثير الحلول الرقمية على البنوك في السنوات القادمة في الشكل الموالي:

¹ Loubna Tourabi , L'impact des Fintech sur la structure des marchés bancaires, Revue economie et societe, N° 3, octobre/decembre, 2022, P 33.

الشكل (04): تأثير الخدمات المصرفية الرقمية على البنوك



Source: Asilah Al-Mahruqi, Les solutions bancaires numériques sont-elles rentables pour les banques, Le blog ProgressSoft, 2023, Sur Le Site web (<https://www.progresssoft.com/fr/blogs/are-digital-banking-solutions-profitable-for-banks>).

7. الإدارة الرقمية لمخاطر الصرف:

تعتمد الإدارة العالمية لمخاطر صرف العملات الأجنبية على نظام متكامل ومتعدد الجهات، يتمتع بالقدرة على التعامل بسرعة مع بيانات متنوعة وتنفيذ البروتوكولات المالية المعقدة دون تأخير، بالإضافة إلى إدارة عدد كبير من العملات الأجنبية في نفس الوقت، كما تواجه المخاطر الناتجة عن عمليات الشراء والبيع بالعملات الأجنبية من خلال المراحل التالية:

- التعرف على المخاطر وفهمها منذ البداية.
- دمج هذه المخاطر في إطار إدارة مخاطر الصرف في الشركة.

- اتخاذ القرار بشأن عمليات التحوط وحجمها.
- اختيار الأدوات المناسبة للتعامل مع هذه المخاطر.
- متابعة ورصد التكاليف المرتبطة بعمليات التحوط.

8. فوائد رقمنة إدارة مخاطر الصرف:

مع زيادة انتشار المخاطر المالية وتوسع حجم العمليات، يكون استخدام الحلول الرقمية المصممة للتحوط من مخاطر الصرف هو الأمثل، حيث تحقق الرقمنة في إدارة مخاطر سعر الصرف ثلاث فوائد رئيسية نلخصها في النقاط التالية:

- تبسيط عملية التحوط وتوفير الوقت لتنفيذها.
 - تسريع وتحسين تبادل المعلومات بين جميع الأطراف المعنية.
 - إدراك لجميع جوانب ونتائج العملية لتسهيل اتخاذ القرار.
- تعتبر الرقمنة في إدارة مخاطر الصرف وسيلة أو أداة لتحسين عملية إدارة المخاطر وتقليل عدم اليقين، ومن المهم أن يتم النظر إلى الرقمنة في إطار أوسع يمتد إلى خدمات الدفع الشاملة، التي تشمل إدارة عملية التحوط وتتضمن وظائف أخرى مثل التنبؤ بالتدفقات النقدية، والتنفيذ الآلي للتحويلات البنكية، وهو الخيار الأكثر مصداقية¹.

الفرع الثاني: بعض الأمثلة عن الحلول الرقمية لإدارة مخاطر الصرف

من خلال هذا العنصر، سنستعرض أهم الحلول الرقمية المستخدمة في إدارة مخاطر الصرف.

1. خدمات بنك سكوتيا "Scotaibank":

1.1 نظرة عامة:

يعتبر بنك نوبا سكوشيا وفروعه (Scotaibank) من خلال الخدمات المصرفية بالجملة والخدمات المصرفية والأسواق العالمية، من بين أكبر البنوك الكندية ومن الرواد العالميين في تقديم معاملات العملات الأجنبية، وتشمل هذه المعاملات شراء أو بيع عملة مقابل أخرى المصممة لتحقيق مكاسب أو خسائر بناء على تغير أسعار صرف العملات في سوق العملات الأجنبية بالجملة، مع مشاركون آخر غير الأفراد في هذا السوق. كما يتميز سكوشيا بينك بسمعته الطويلة في تقديم خدمة عملاء عالية الجودة، مع التركيز على النزاهة والثقة.

¹ Sabine Ducrot-Ciss, Maitrise du risque de change : Pourquoi Digitaliser, Digitalisation et Tendances, 2022, Sur Le Site web (<https://www.sage.com/fr-fr/blog/risque-de-change-pourquoi-digitaliser/>), Consulté le 04/06/2024.

سكوتيا بنك "Scotiabank" لاتعمل كوكيل أو وكيل قانوني أو مستشار مالي أو بأي صفة مماثلة نيابة عن العملاء، وبالتالي فإنها لا تتحمل أي من الواجبات أو الالتزامات التي قد تتحملها الكيانات التي تعمل بهذه الصفة بشكل عادي، ومن المتوقع أن يقوم العميل بتقييم وتقدير ملاءمة ومزايا أي عملية تداول عملات أجنبية بشكل مستقل، وتنفيذ تلك العملية بناء على هذا التقييم والتقدير¹.

2.1 بعض الأنشطة التي يقوم بها بنك سكوتيا Scotiabank²

- التحوط المسبق:

يعرف التحوط المسبق بأنه ممارسة إدارة المخاطر المرتبطة بطلبات العملاء المتوقعة، وقد تشمل المعلومات التي تستخدمها Scotiabank لأغراض التحوط المسبق مصلحة العميل في صفقة محتملة أو طلبات للحصول على عرض أسعار أو تفاصيل الطلب، وبإمكانها استخدام مثل هذه المعلومات والمشاركة في أنشطة التحوط المسبق عن طريق التعامل كمبادل رئيسي بهدف تسهيل صفقة محتملة. تعتمد Scotiabank على التحوط المسبق وقد تنفذ أنشطة إدارة المخاطر أو صفقات أخرى قبل طلب العميل، كما يمكن أن تكون هذه الصفقات التحوطية المسبقة بسعر يختلف عن السعر الذي تتعامل به مع عميلها، ولن يتم إخطار العميل عن أي نية للتحوط المسبق على أساس التجارة.

- معلومات عن أعلى وأدنى مستويات السوق:

قد يطلب من Scotiabank تحديد مستوى "الارتفاع" أو "الانخفاض" في عملة معينة، كما تشمل البيانات الخارجية التي ينظر إليها البنك أثناء تحديد مستوى "الارتفاع" أو "الانخفاض" في السوق مايلي:

- السعر المشار إليه على منصات التداول الرئيسية للأداة ذات الصلة في وقت معين من اليوم وظروف سوق ذات الصلة.
- حجم وأسعار التداول في تلك المنصات خلال الفترات المحددة.
- بالإضافة إلى ذلك، يتم النظر في المعايير التالية من قبل Scotiabank أثناء التحديد:
- ملاءمة المنصات للأداة وكفاية عتبات الحجم المطلوبة.
- صحة الصفقات ذات الصلة على المنصات، وأي معلومات أخرى ذات صلة تعتبر ضرورية في تحديد القيمة السوقية للعملة وقت التقييم، بما في ذلك أي صفقات داخلية قد تؤثر على تحديد البنك لمستويات "الارتفاع" و"الانخفاض".

¹ Foreign Exchange Terms of Dealing, P 1, Sur Le Site web (https://www-gbm-scotiabank-com.translate.google/en/services/risk-management/foreign-exchange.html? x_tr_sl=en& x_tr_tl=ar& x_tr_hl=ar& x_tr_pto=sc) Consulté le 20/05/2024.

² Ibid.

2. بنك (Hongkong and Shanghai Banking Corporation) hsbc:

1.2 نظرة عامة:

هو واحد من أكبر مؤسسات الخدمات المصرفية والمالية في العالم، يقدم فرص وخدمات مصرفية آمنة وجديرة بالثقة لمساعدة الشركات والمؤسسات المالية والمجتمعات والحكومات على التواصل والابتكار والنمو، من خلال الجمع بين رأس المال الفكري والخبرة العميقة في المجال وقدرات المنتجات العالمية في الخدمات المصرفية الاستثمارية والمعاملات المصرفية وإدارة المخاطر، وبشبكة تغطي 90% من التجارة العالمية وتدفقات رأس المال، وتواجهه في أكثر من 60 دولة ومنطقة¹.

2.2 منتجات للمساعدة على إدارة مخاطر الصرف:

يمكن أن تؤثر تقلبات أسعار الصرف على النتائج النهائية عن طريق إضعاف الإيرادات أو تضخيم قاعدة التكاليف، وللحماية من هذه المخاطر يقدم بنك HSBC مجموعة من المنتجات لإدارة مخاطر الصرف، وهي كالاتي²:

- عقود الصرف المستقبلية "FX Forward":

هي خدمة تتيح للعميل تحديد سعر الصرف المستقبلي للإدارة التدفق النقدي أو الدفع / الاستلام الآن. إذا كان العميل يعلم بأنه سيحتاج أو سيتلقى مبلغاً من العملة في تاريخ مستقبلي، فإن خدمة **FX Forward** تمنح اليقين بشأن سعر الصرف لتلك المعاملة مسبقاً، وفي التاريخ الذي حدده العميل سيتم تبادل العملة بالسعر الذي تم قبوله مسبقاً. وإذا كان سعر الصرف الفعلي أكثر ملاءمة للعميل في تاريخ التسوية، فسيظل ملزماً بالتعامل بالسعر المتفق عليه في **FX Forward**، كما يمكن أن يؤدي إلغاء العقد إلى تكبد تكاليف إلغاء قد تكون كبيرة.

- عقود الصرف الآجلة (أو خيارات الوقت) **Flexible Forward (or Time Option)**:

يشبه خيار التداول الآجل (خيار الوقت) خيار تداول العملات الأجنبية ولكن بمرونة أكبر وفي توقيت التبادل. إذا كان العميل يحتاج أو سيتلقى مبلغاً من عملة ما في فترة زمنية مستقبلية، (3 أشهر على سبيل المثال) فيمكنه تحديد سعر الصرف لتلك الفترة، وتنفيذ المعاملة في أي تاريخ خلال تلك الفترة بالسعر الذي تم قبوله مسبقاً، وقد يحتاج إلى الوصول إلى مبلغ من العملة خلال فترة زمنية، فيسمح له خيار الوقت بالسحب من المبلغ الإجمالي بدفعات صغيرة خلال الفترة المحددة بالسعر المتفق عليه مسبقاً.

¹ Sur Le Site web (<https://www.gbm.hsbc.com/en-gb/about-us>) Consulté le 21/05/2024.

² Sur Le Site web (<https://www.gbm.hsbc.com/en-gb/products/fx-managing-currency-risk>) Consulté le 21/05/2024.

يجب استبدال المبلغ الإجمالي لخيار الوقت قبل نهاية الفترة المحددة، إلا سيتم استبدال الرصيد المتبقي في اليوم الأخير من هذه الفترة، وإذا كان سعر الصرف الفعلي أكثر فائدة في تاريخ التسوية، فسيظل العميل ملزماً بإجراء المعاملة بالسعر المتفق عليه في العقد، وقد يؤدي إلغاء العقد إلى تكبد تكاليف إلغاء قد تكون كبيرة.

- أوامر الصرف الأجنبي (التنفيذ التلقائي) (FX Orders (Automatic Execution):

يمكن لأوامر الفوركس تحويل العملة تلقائياً إذا وصل سعر الصرف إلى المستوى الذي يحدده العميل، إذا كان لديه سعر صرف مستهدف في ذهنه، يمكنه تقديم طلب وسيقوم FX Orders بتنفيذ المعاملة نيابة عنه إذا تم الوصول إلى هذا المستوى، ويمكن إلغاء الطلب في أي وقت (قبل التنفيذ) من طرف العميل. يمكن تقديم طلب مكاملة يتم فيها الإتصال بالعميل من قبل أحد المتخصصين إذا تم الوصول إلى السعر المستهدف حتى يتم مناقشة ما إذا كان العميل يرغب في تنفيذ المعاملة أو لا.

هذه الخدمة غير متاحة في جميع الأسواق وسيتم التنفيذ على أساس أفضل جهد، ويتم أيضاً إعلام العميل بسعر صرف السوق المطلوب لتلبية الطلب في حال تطبيق الهامش، وكذلك السعر الشامل عند الإتفاق على الطلب.

- مبادلات الصرف الأجنبي " FX Swaps "

يمكن استخدام صفقة الصرف الأجنبي لتعديل المعاملة عن طريق تبادل تدفقات النقدية بين عملات مختلفة، وهذه الصفقة هي اتفاق ملزم لشراء أو بيع مبلغ معين من العملة الأجنبية بسعر صرف متفق عليه مسبقاً (الساق القريبة the near leg)، ثم بيع أو شراء مبلغ معين مسبقاً من العملة الأجنبية بسعر صرف متفق عليه مسبقاً في تاريخ التسوية في المستقبل (الساق البعيدة the far leg)، أما إذا دخل العميل في صفقة صرف أجنبي مستقبلي وتغير توقيت التدفق النقدي المتوقع الخاص به، يمكنه استخدام صفقة الصرف لتحديد تاريخ تسليم أقرب أو أبعد في المستقبل، وسيتم التعامل بذلك بسعر الصرف السائد في وقت صفقة الصرف.

3. منصة كيريبا " kyriba ":

1.3 نظرة عامة:

هي شركة رائدة عالمياً ومعترف بها في مجال الخزائنة السحابية وحلول التمويل، تصل خدماتها إلى ما يقارب 3000 زبون في 170 دولة، تأسست عام 2004 في باريس، وهي تعمل على تمكين المديرين الماليين وفرقهم من تحويل الأموال النقدية إلى أدوات لتحقيق أهدافهم، وتوفر خدمات لإدارة النقد والمخاطر والمدفوعات وحلول رأس المال العامل، وتعتبر أيضاً منصة فريدة من نوعها شاملة لما قبل التداول والتداول وما بعد التداول لإدارة مخاطر العملات، وتدير منصة أكثر من 3 مليارات معاملة مصرفية و 15 تريليون دولار من المدفوعات كل عام¹.

¹ Sur Le Site web (<https://www-kyriba-com.translate.goog/company/about-kyriba/? x tr sl=en& x tr tl=ar& x tr hl=ar& x tr pto=sc>) Consulté le 23/05/2024.

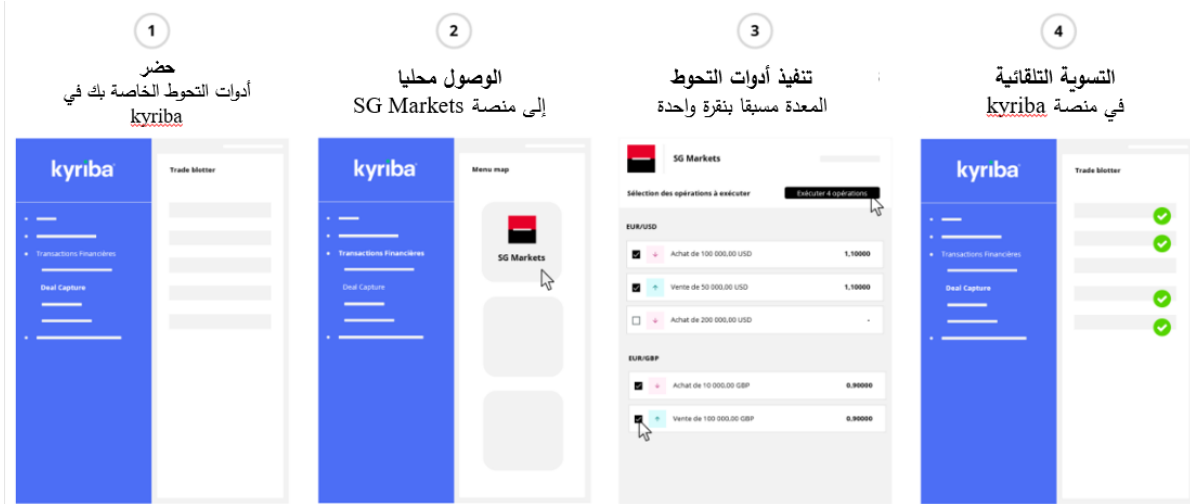
2.3 تعاون منصة كيريبا "Kyriba" مع سوسيتي جنرال "Société Générale":

التعاون بين كيريبا (Kyriba) و سوسيتي جنرال (Société Générale) أدى إلى إطلاق إتصال بين وحدة إدارة المعاملات المالية لهاتين الأخيرتين، وهذا الإتصال يكون من خلال واجهة برمجة التطبيقات، حيث تسمح للشركات الفرنسية متوسطة الحجم بتنفيذ استراتيجيات التحوط من العملات بنقرة واحدة، ويتم إرسال استراتيجيات التحوط التي تم إنشائها في Kyriba إلى منصة SG Markets، ويتم إدخال بيانات التحوط تلقائياً استعداداً للتنفيذ، وهذا بقيام عملاء Société Générale بتأكيد العملية، وبذلك يساهم هذا التكامل في إلغاء الحاجة إلى عمليات المطابقة اليدوية، كما تقوم منصة SG Markets بتحديث مراكز العملات في نظام Kyriba تلقائياً وفي الوقت الفعلي¹.

ومن خلال الشكل الموالي سيتم عرض لطريقة عمل منصة كيريبا مع منصة SG Markets التابعة

لسوسيتي جنرال:

الشكل (05): طريقة عمل منصة Kyriba مع منصة SG Markets



Source: Communiqué de presse, Paris, le 20 février 2024, Sur Le Site web

((<https://www.societegenerale.com/sites/default/files/2024-02-communicue-presse-societe-generale-et-kyriba-s-associent-pour-leurs-clients-eti-en-france.pdf>)).

يوفر الدخول الفردي ميزتين مهمتين للإدارات المالية وهي كالاتي:

- يقلل من مخاطر التنفيذ والتسوية.
- يساعد في تحسين تنفيذ سياسات التحوط وتنفيذ رؤى تنظيمية جديدة وأكثر فعالية.

3.3 مزايا منصة كيريبا "Kyriba" مع بنك "Société Générale":

¹ Sur Le Site web (<https://www.societegenerale.com/sites/default/files/2024-02-communicue-presse-societe-generale-et-kyriba-s-associent-pour-leurs-clients-eti-en-france.pdf>) Consulté le 23/05/2024.

يمكن تلخيصها كالتالي:

- مساعدة العملاء المشتركين على التحكم بأفضل شكل في مخاطرهم المالية وتحسين عملياتهم الخاصة.
- تحسين إدارة مخاطر صرف العملات.
- واجهة برمجة التطبيقات API هو حل يبني جسورا بين مختلف أنظمة المعلومات من خلال تسهيل تبادل البيانات.

4. منصة الحلول الطويلة " Longhedge Solutions ":

1.4 نظرة عامة:

منصة الحلول الطويل Longhedge Solutions هي عبارة عن مجموعة من الاستراتيجيات والأدوات التي تستخدمها الشركات لتقليل الآثار السلبية المحتملة لتقلبات أسعار الصرف على الأداء المالي، وتم تصميم هذه الحلول لتوفير الاستقرار والقدرة على التنبؤ في أسواق الصرف الأجنبي وتمكين الشركات من التركيز على أنشطتها الأساسية دون التعرض بشكل مفرط لمخاطر العملة.

أما بالنسبة للشركات متعددة الجنسيات، فتوفر Longhedge Solutions وسيلة لحماية أرباحها وتدفقاتها النقدية من تحركات العملة السلبية، وعلى سبيل المثال يمكن للشركة المصدرة للسلع إلى بلدان مختلفة الدخل في عقد مستقبلي مع عملاءها وتحديد سعر الصرف الذي سيتحصلون عليه عند الدفع في المستقبل، وهذا يسمح للشركة بالتخلص من عدم اليقين المرتبط بتقلبات أسعار الصرف وتوفير تدفق إيرادات يمكن التنبؤ بها.

ومن ناحية أخرى، يمكن للمستوردين الاستفادة أيضا من Longhedge Solutions من خلال التحوط من مكاسب النقد الأجنبي المحتملة، ومثال على ذلك، أنه يمكن أن تدخل شركة تجارية تستورد المواد الخام من الخارج في عقد أجل لشراء العملات الأجنبية بسعر صرف معين، هذا يسمح لهم بتأمين أسعار فائدة ملائمة وتجنب الخسائر المحتملة إذا تعززت العملة في المستقبل¹.

2.4 خطوات استخدام الحلول الطويلة Longhedge Solutions لإدارة مخاطر العملات بشكل فعال:

¹ Sur Le Site web

(<https://fastercapital.com/arabpreneur/%D9%85%D8%AE%D8%A7%D8%B7%D8%B1-%D8%A7%D9%84%D8%B9%D9%85%D9%84%D8%A9--%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%A9-%D9%85%D8%AE%D8%A7%D8%B7%D8%B1-%D8%A7%D9%84%D8%B9%D9%85%D9%84%D8%A9-%D9%85%D9%86-%D8%AE%D9%84%D8%A7%D9%84-%D8%AD%D9%84%D9%88%D9%84-LonghEdge.html#%D9%81%D9%87%D9%85-%D8%AD%D9%84%D9%88%D9%84-Longhedge>) Consulté le 24/05/2024.

تمثل Longhedge Solutions استراتيجية أساسية للإدارة الفعالة لإدارة مخاطر سعر الصرف، ويمكن تلخيص هذه الخطوات كالتالي:

- **تحديد التعرض لسعر الصرف:** تتمثل الخطوة الأولى في تقييم درجة التعرض لأسعار الصرف، وتحتاج الشركات إلى تحديد تدفقات العملات الأجنبية الداخلة والخارجة تحليل تأثيرها على البيانات المالية، وتحديد العملات التي تتطلب إدارة المخاطر.

- **تحديد الأهداف وتحمل المخاطر:** من المهم تحديد أهداف واضحة ومستويات لتحمل المخاطر من أجل تطوير استراتيجية تحوط فعالة طويلة الأجل، وقد تختلف هذه الأهداف اعتماداً على مدى تحمل المؤسسة للمخاطر ونموذج الأعمال ومتطلبات التشغيل.

- **فهم أدوات التحوط المتاحة:** هناك العديد من أدوات التحوط التي يمكن استخدامها لإدارة مخاطر العملات، بما في ذلك العقود الآجلة والعقود المستقبلية وعقود الخيار، وعقود المبادلة، التي تحتاج إلى فهم مزايا وخصائص كل أداة من أجل اتخاذ قرارات صحيحة.

- **تطوير استراتيجية التحوط:** بعد تحديد أدوات التحوط الصحيحة، تحتاج الشركات إلى تطوير استراتيجية شاملة تتوافق مع أهدافها وقدرتها على تحمل المخاطر، وقد يتضمن ذلك اختيار أدوات التحوط المناسبة، وتحديد سرعة التنفيذ، وتحديد توقيت بداية ونهاية التحوط.

- **مراقبة ومراجعة الفعالية:** بعد استخدام Longhedge Solutions من المهم مراقبة ومراجعة فعاليتها بانتظام، ويشمل ذلك رصد تقلبات أسعار الصرف وتقييم أثر التحوط على الأداء المالي.

ومن خلال اتباع هذه الخطوات يمكن للشركات استخدام Longhedge Solutions لإدارة مخاطر الصرف بشكل فعال، ومن المهم اتباع نهج استباقي ومراجعة استراتيجيات التحوط وتكييفها بانتظام وفقاً لظروف السوق¹. ويمكن تلخيص خطوات إدارة مخاطر الصرف بشكل فعال في Longhedge Solutions من خلال الشكل الموالي:

¹ Sur Le Site web

(<https://fastercapital.com/arabpreneur/%D9%85%D8%AE%D8%A7%D8%B7%D8%B1-%D8%A7%D9%84%D8%B9%D9%85%D9%84%D8%A9--%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%A9-%D9%85%D8%AE%D8%A7%D8%B7%D8%B1-%D8%A7%D9%84%D8%B9%D9%85%D9%84%D8%A9-%D9%85%D9%86-%D8%AE%D9%84%D8%A7%D9%84-%D8%AD%D9%84%D9%88%D9%84-LonghEdge.html#%D9%81%D9%87%D9%85-%D8%AD%D9%84%D9%88%D9%84-Longhedge>) Consulté le 24/05/2024.

الشكل (06): خطوات إدارة مخاطر الصرف بشكل فعال في Longhedge Solutions



Source: Sur Le Site web (<https://fastercapital.com/content/Currency-risk--Managing-Currency-Risk-through-Longhedge-Solutions.html#Steps-to-Implement-Longhedge-Solutions-for-Effective-Currency-Risk-Management>).

3.4 أهمية الحلول الطويلة Longhedge Solutions في إدارة مخاطر الصرف:

- تعتبر Longhedge Solutions وسيلة فعالة لإدارة مخاطر الصرف، ما يوفر للشركات والبنوك المرنة والاستقرار لإجراء عملياتهم، ويمكن تلخيص أهميتها كالتالي:
- توفير الاستقرار: تسمح للشركات والبنوك بتثبيت سعر الصرف لفترة محددة، ما يضمن حمايتها من التقلبات في سوق الصرف، والتخطيط لعملياتها بشكل دقيق، لأنها لن تتأثر بتقلبات سعر الصرف السلبية.
 - زيادة القدرة على التنبؤ: من خلال تبسيط الميزانية وتقدير تكلفة المعاملات بدقة، فتزيد بذلك قدرة الشركة على التنبؤ.
 - التقليل من تكاليف المعاملات: من خلال تزيد الشركات التي لها معاملات عبر الحدود والتي تضطر لدفع تكاليف إضافية (رسوم، عمولات)، بفرصة تثبيت أسعار الصرف المواتية لها.
 - التخفيف من المخاطر: بتوفير أدوات للتحوط من تحركات أسعار الصرف الغير مواتية¹.
- ونلخص أهمية الحلول الطويلة Longhedge Solutions في إدارة مخاطر الصرف من خلال الشكل التالي:

¹ Ibid.

الشكل (07): أهمية Longhedge Solutions في إدارة مخاطر الصرف



Source: Sur Le Site web (<https://fastercapital.com/content/Currency-risk--Managing-Currency-Risk-through-Longhedge-Solutions.html#Steps-to-Implement-Longhedge-Solutions-for-Effective-Currency-Risk-Management>).

5. منصة أمبريفا " ambriva " :

1.5 نظرة عامة:

هي منصة تعمل على حماية الشركات الفرنسية الصغيرة والمتوسطة، ومؤسسات التجارة الإلكترونية النشطة على المستوى الدولي، حيث أن معظم الشركات تمتلك مؤسسات مالية تعمل على تقليل تكاليف المعاملات الدولية، إلا أن ضيق الوقت أو الخبرة يجعلها عرضة لتقلبات أسعار الصرف التي تمثل الحصة الأكبر من الخسائر، فتزود منصة ambriva الشركات بخبير مستقل في خزنة العملات هدفه تأمين هوامش الربائين¹. تسمح هذه المنصة بالتحكم في آثار التغير الغير الملائم في العملة للتفاعل بأفضل شكل ممكن وفي الوقت نفسه، من الممكن أيضا الاستفادة من جميع العملات المواتية دون اتخاذ مواقف استثمارية، كما تبدأ بالعمل تلقائيا بمجرد التعرض لمخاطر الصرف الأجنبية، وتستمر في تحليل المخاطر ومراقبتها بالإضافة إلى تنفيذ عمليات التحوط².

¹ Sur Le Site web

(https://www.ambriva.com/?fbclid=IwZXh0bgNhZW0CMTEAAAR1qhpGMiYAYVUo_vRNIZ3qZ6qQy43ZInB1yMJPuhoSlnNYOGidi6LR32J0_aem_Ab44EA000prgo2CoZ15iAimvc304VPbSGKpUcxfwQ0VtEGu8m0_UfVjuDJRA0bJ1YRonDf9ltHzQ8Ut0-IEFzBkq) Consulté le 26/05/2024.

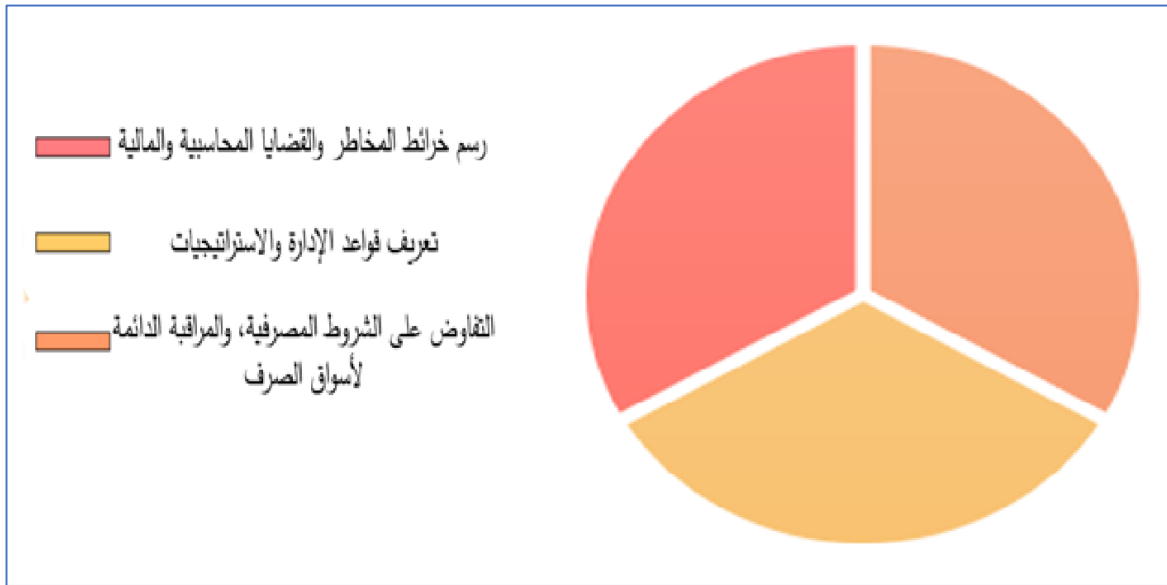
² Sur Le Site web (<https://www.ambriva.com/conseil-gestion-risque-change/>) Consulté le 26/05/2024.

2.5 أهداف منصة ambriva:

- توفر المشورة ودعم القرارات والمساعدة في الإدارة التشغيلية للمدفوعات بالعملية الأجنبية.
- تقييم مخاطر الصرف الأجنبي والتحوط.
- تعريف سياسة إدارة النقد الأجنبي للشركة.
- تحديث أسعار المبيعات باستخدام العملات على ميزة تنافسية.
- تنفيذ سياسة إدارة النقد الأجنبي باستخدام العمليات والأدوات المناسبة.
- خدمة المساعدة لإدارة خطوط صرف العملات الأجنبية المحددة.
- الدعم الهاتفي من الساعة 8:00 صباحا حتى الساعة 8:00 مساء¹.

يوضح الشكل الموالي أهمية متابعة إدارة المخاطر المالية والتشغيلية:

الشكل (08): متابعة إدارة المخاطر المالية والتشغيلية



Source: Sur Le Site web (<https://www.ambriva.com/conseil-gestion-risque-change/>).

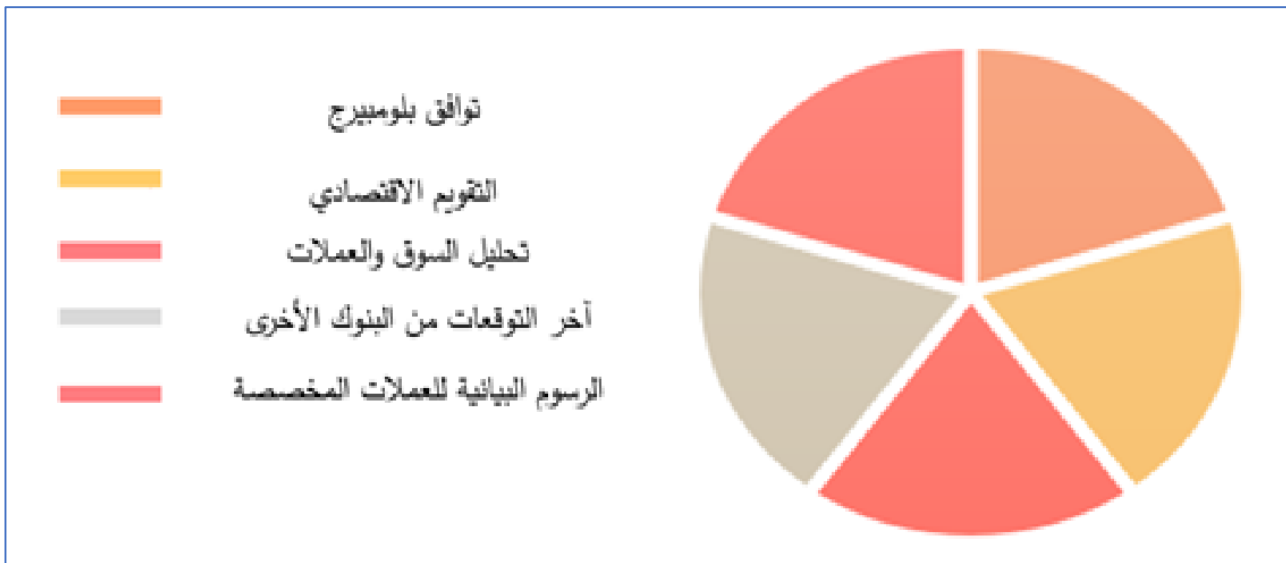
نلاحظ من خلال الشكل (08) أن النسب الثلاثة متساوية، إذ أن متابعة إدارة المخاطر المالية والتشغيلية تعد مسؤولية حيوية لأي منظمة، بحيث تبدأ بإعداد خرائط شاملة للمخاطر والتعرف على القضايا المحاسبية والمالية ذات الصلة، ووضع قواعد واستراتيجيات واضحة لمواجهتها، كما يلعب التفاوض على الشروط المصرفية دورا هاما في ضبط التدفقات النقدية مع المراقبة المستمرة لأسواق الصرف.

¹ Ibid.

والتكامل بين هذه العناصر يشكل نهجا شاملا لإدارة المخاطر المالية والتشغيلية، ويعزز استقرار المنظمة وقدرتها على مواجهة التحديات المستقبلية.

متابعة أداء أسواق العملات ضرورية جدا لإدارة المخاطر المالية واتخاذ القرارات الاستراتيجية، والشكل الموالي يوضح مجموعة من العناصر الرئيسية التي تساعد في الحصول على رؤية شاملة وحديثة حول تطورات هذه الأسواق.

الشكل(09): متابعة أداء أسواق العملات



Source: Sur Le Site web (<https://www.ambriva.com/conseil-gestion-risque-change/>).

من خلال الشكل رقم (09) نلاحظ أن النسبة متساوية، وهذا راجع لتكامل هذه العناصر بحيث تشكل منهج شامل لمتابعة أداء أسواق العملات، بالاعتماد على بيانات توافق بلومبيرج لمتابعة الاتجاهات والتغيرات في أسعار العملات، والاستناد إلى التقويم الإقتصادي لفهم السياقات والعوامل الأساسية المؤثرة، وتأتي عملية تحليل السوق والعملات لتقييم للوضع الراهن، مع الإطلاع على آخر التوقعات والتحليلات الصادرة عن البنوك الأخرى، كما تتم الإستعانة بالرسوم البيانية للعملات المخصصة لمتابعة التطورات والتقلبات على المدى القصير والمتوسط.

المبحث الثاني: دراسة حالة المجموعة البنكية سيتي "Citigroup".

سيتي جروب هو واحد من أكبر البنوك العالمية، له تاريخ قديم وطويل في القطاع المصرفي، بحيث يقدم خدمات ومنتجات مالية ومصرفية وكذلك خدمات استشارية للشركات والحكومات والمؤسسات ذات الطابع الدولي.

المطلب الأول: نظرة عامة على المجموعة البنكية سيتي "Citigroup".

سيتم التطرق في هذا المطلب إلى تعريف مجموعة سيتي وذكر لأهم الأنشطة التي يقوم بها.

1. التعريف بالمجموعة البنكية سيتي "citigroup".

سيتي جروب هو شركة عالمية قابضة للخدمات المالية المتنوعة، توفر أعمالها للمستهلكين والشركات والحكومات والمؤسسات ذات النطاق الواسع، ولديها ما يقارب 239000 موظف بدوام كامل في عام 2023 دون تغيير إلى حد كبير مقارنة بسنة 2022.

ويعود تاريخ سيتي جروب إلى تأسيس مدينة بنك نيويورك في عام 1812، إذ يقوم البنك بأعمال تجارية في ما يقارب 160 دولة، وتقدم مجموعة من المنتجات والخدمات المالية، وأيضاً خدمات مصرفية وإئتمانية للمستهلك، وكذا خدمات مصرفية وتجارية للشركات¹.

1.1. أهمية نشاط مجموعة "سيتي"

تتمثل رؤية سيتي في أن يكون الشريك المصرفي البارز للمؤسسات ذات الاحتياجات العابرة للحدود، وهي شركة عالمية رائدة في مجال إدارة الثروة، وبنك شخصي قيم في الولايات المتحدة، الشكل الموالي يوضح بعض الأرقام لتأثير مجموعة سيتي على المستوى الدولي.

¹ Citigroup Annual Report 2023, P. 4, Sur Le Site web (<https://www.citigroup.com/rcs/citigpa/storage/public/citi-2022-annual-report.pdf>).

الشكل (10): التأثير العالمي لمجموعة سيتي



Source: Sur Le Site web (<https://www.citigroup.com/global/about-us>).

2.1. تنوع النشاطات المالية لمجموعة "سيتي"

تتم إدارة مجموعة سيتي من خلال ثلاثة قطاعات تشغيلية رئيسية: مجموعة العملاء المؤسسين، والخدمات المصرفية الشخصية وإدارة الثروات، والامتيازات التاريخية، وسيتم تلخيصها في الجدول التالي:

شكل (11): قطاعات التشغيل في مجموعة سيتي

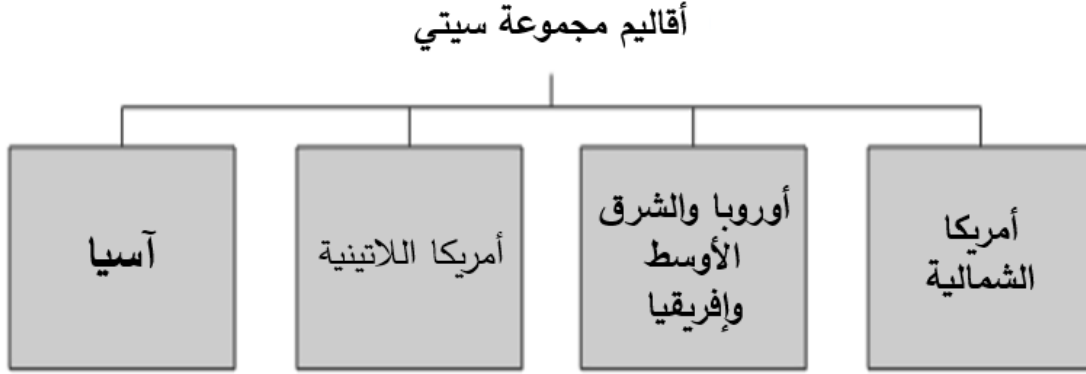
قطاعات التشغيل في مجموعة سيتي		
امتيازات الشركات التقليدية	الخدمات المصرفية الشخصية وإدارة الثروات	مجموعة العملاء المؤسسين
<ul style="list-style-type: none"> الخدمات المصرفية للمستهلكين في آسيا: <ul style="list-style-type: none"> الخدمات المصرفية للأفراد وبطاقات الإئتمان في الأسواق الثمانية المتبقية (الصين، الهند، إندونيسيا، كوريا، بولندا، روسيا، تايوان، الفيتنام). الخدمات المصرفية للمستهلكين والشركات الصغيرة والأسواق المتوسطة في المكسيك <ul style="list-style-type: none"> الخدمات المصرفية للأفراد وبطاقات الإئتمان. الأصول المتبقية من الحيازات القديمة. 	<ul style="list-style-type: none"> الخدمات المصرفية الشخصية في الولايات المتحدة: <ul style="list-style-type: none"> بطاقات تجارية. بطاقات ذات علامة تجارية. خدمات البيع بالتجزئة. الخدمات المصرفية لأفراد. إدارة الثروات العالمية. <ul style="list-style-type: none"> بنك خاص. الثروة في العمل. سيتي غولد. 	<ul style="list-style-type: none"> خدمات: <ul style="list-style-type: none"> حلول الخزينة والتجارة. خدمات الأوراق المالية. الأسواق: <ul style="list-style-type: none"> أسواق الأسهم. سوق الدخل الثابت. الخدمات المصرفية: <ul style="list-style-type: none"> الخدمات المصرفية الاستثمارية. قروض الشركات.

Source: Citigroup Annual Report 2022, Sur Le Site web
(<https://www.citigroup.com/rcs/citigpa/storage/public/citi-2022-annual-report.pdf>).

3.1. التوزيع الجغرافي لتواجد مجموعة "سي تي"

فيما يلي سيتم عرض للأقاليم التي تعمل فيها مجموعة سي تي وهي أربع مناطق:

<الشكل (12): أقاليم التي تعمل فيها مجموعة سي تي



Source: Sur Le Site web

(https://www.sec.gov/Archives/edgar/data/831001/000120677413000852/citigroup_10k.htm).

2. الأنشطة التي يقوم بها البنك:

وهي أربعة أنشطة ممثلة الآتي:

1.2 الخدمات:

تشمل الخدمات حلول الخزينة والتجارة وخدمات الأوراق المالية، كما تقدم مجموعة متكاملة من حلول إدارة النقد المخصصة، وحلول التجارة ورأس المال العامل للشركات متعددة الجنسيات، المؤسسات المالية، والمنظمات في القطاع العام.

تقدم خدمات الأوراق المالية دعماً عبر الحدود للعملاء من خلال تقديم الخبرة المحلية في الأسواق والتقنيات مابعد التداول، حلول البيانات المخصصة، ومجموعة واسعة خدمات الأوراق المالية التي يمكن تخصيصها لتلبية احتياجات العملاء.

تتحقق إيرادات الخدمات بشكل أساسي من الرسوم والفروق المرتبطة بهذه الأنشطة، وتحقق الخدمات الرسوم مقابل مساعدة العملاء في الخدمات التعامل والتصفية، ويتم تسجيل الإيرادات الناتجة عن هذه الأنشطة في العملات والرسوم كما تتحقق الإيرادات من الأصول تحت الوصاية والإدارة ويتم الاعتراف بها عند تلبية الخدمة المرتبطة، والتي تحدث عادة في الوقت الذي يطلب فيه العميل الخدمة التي تقدمها سي تي، ويتم تسجيل هذه الإيرادات بشكل رئيسي في الرسوم الإدارية والرسوم الإئتمانية الأخرى.

في 31 ديسمبر 2023، بلغت أصول الخدمات 585 مليار دولار أمريكي وودائعها 779 مليار دولار أمريكي، كما أدارت خدمات الأوراق المالية أصولاً تحت الوصاية والإدارة بقيمة 25.1 تريليون دولار، قدمت سيتي منها خدمات الحفظ والإدارة للعملاء المرتبطين بـ 1.8 تريليون دولار من هذه الأصول، وكانت الأصول المدارة تحت الثقة بقيمة 4.1 تريليون دولار¹.

كما بلغت إيرادات الخدمات 4.5 مليار دولار أمريكي، وبالارتفاع قدره 6%، الذي كان سببه ارتفاع صافي دخل الفوائد في كل من الحلول الخزينة والتجارة وخدمات الأوراق المالية، ويقابلها انخفاض الإيرادات من غير الفوائد نتيجة لانخفاض قيمة العملة الأرجنتينية (البيزو-Peso)، كما ارتفعت إيرادات الخدمات من غير الفوائد بنسبة 20% باستثناء قيمة العملة الأرجنتينية (البيزو-Peso).

- حلول الخزينة والتجارة:

وبالنسبة لإيرادات حلول الخزينة والتجارة البالغة 3.4 مليار دولار أمريكي، نلاحظ ارتفاعها بنسبة 6%، مع نمو بنسبة 13% من صافي دخل الفوائد، يقابله انخفاض جزئي بنسبة 20% في إيرادات من غير الفوائد، بالإضافة إلى تأثر الإيرادات بانخفاض قيمة عملة البيزو الأرجنتيني.

- خدمات الأوراق المالية:

ومن ناحية أخرى ارتفعت إيرادات خدمات الأوراق المالية بنسبة 3%، التي كان سببها الارتفاع في صافي الدخل من الفوائد بنسبة 11%، مع انخفاض الإيرادات من غير الفوائد بنسبة 4%، الذي كان سببها انخفاض قيمة عملة البيزو الأرجنتيني².

2.2 الأسواق:

تقدم الأسواق خدمات البيع والتداول الكاملة عبر الأسهم والعملات الأجنبية، الأسعار، المنتجات ذات الفروق، والسلع لعملاء الشركات والمؤسسات والقطاع العام حول العالم، يشمل نطاق الخدمات صناعة السوق عبر فئات الأصول، إدارة المخاطر والتمويل والوساطة المالية ومقاصة الأوراق المالية وتسويتها.

تقوم الأسواق بتسهيل المعاملات بما في ذلك الاحتفاظ بمخزون المنتجات لتلبية طلب العميل، وكسب الفرق بين السعر الذي يشتري به المنتجات والسعر الذي يبيعه بها، ويتم تسجيل هذه الفروقات السعرية والأرباح والخسائر غير المحققة على المخزون في المعاملات الرئيسية، وتشمل الأنواع الأخرى في المقام الأول على الأرباح والخسائر المحققة من سندات الدين المتاحة للبيع، والأرباح والخسائر من الأوراق المالية غير المحتفظ بها في حسابات التداول وغيرها من المكاسب والخسائر الغير مكررة.

يتم تسجيل إيرادات الفوائد المكتسبة على الأصول المحتفظ بها، مخصوماً منها الفوائد المدفوعة على الديون طويلة وقصيرة الأجل، ومعاملات التمويل المضمونة وودائع العملاء كدخل صافي من الفوائد.

¹ Ibid.

² الملحق رقم (01)

تتأثر كمية وأنواع إيرادات الأسواق بعوامل متعددة ومتراطة وهي كالتالي:

- سيولة السوق.
 - التقلبات في أسعار الفائدة.
 - التقلبات في أسعار الصرف الأجنبي.
 - التغيرات في أسعار الأسهم والسلع.
 - ثقة المستثمرين.
 - الظروف الاقتصادية الكلية.
- تشمل إيرادات الأسواق الايرادات التي تحققها مجموعة سيتي والتي تخضع لترتيب مشاركة الايرادات مع الإقراض التجاري للخدمات المصرفية الاستثمارية، والأسواق والخدمات المقدمة لعملاء الإقراض التجاري، ويتم دعم الوجود الدولي للأسواق من خلال أرضيات تداول في حوالي 80 دولة وشبكة مملوكة في 95 دولة ومنطقة¹. انخفضت إيرادات الأسواق البالغة 3.4 مليار دولار أمريكي بنسبة 19%، التي كان سببها انخفاض الدخل الثابت والأزمة المالية العالمية، وانخفاض قيمة العملة التي قابلها زيادة جزئية في الأسهم.

- الدخل الثابت:

نجد أن هناك انخفاض في إيرادات الدخل الثابت البالغة 2.6 مليار دولار بنسبة 25%، بسبب انخفاض التقلبات في العملات والأسعار.

- الأسهم:

ارتفعت إيرادات الأسهم البالغة 819 مليار دولار أمريكي بنسبة 9%، وكان سبب هذا الارتفاع مرتبط بالزيادة في أرباح جميع المنتجات المرتبطة بالأسهم، بما في ذلك المشتقات المالية².

3.2 الخدمات المصرفية:

وهي الخدمات المصرفية الاستثمارية التي تدعم احتياجات العملاء في جمع رأس المال لمساعدتهم في تعزيز وتنمية أعمالهم، بما في ذلك حلول التمويل الاستراتيجي المتعلقة بأسواق رأس المال من الأسهم والديون، بالإضافة إلى خدمات استشارية متعلقة بالاندماجات والاستحوادات، التصفية، إعادة الهيكلة وأنشطة الدفاع عن الشركات، كما تشمل الإقراض التجاري الذي يتضمن الخدمات المصرفية والتجارية للشركات، حيث يعمل كوسيط لتقديم مجموعة كاملة من المنتجات للعملاء.

تشمل إيرادات الخدمات المصرفية الإيرادات التي تحققها سيتي والتي تخضع لترتيب مشاركة الايرادات مع الإقراض التجاري للخدمات المصرفية الاستثمارية والأسواق والخدمات المقدمة لعملاء الإقراض التجاري.

¹ Ibid.

² الملحق رقم (02)

في 31 ديسمبر 2023، بلغت الأصول المصرفية 147 مليار دولار، بما في ذلك 85 مليار دولار من القروض، و0.7 مليار من الودائع¹.

ارتفعت الإيرادات المصرفية البالغة 949 مليون دولار أمريكي بنسبة 22%، سببها الزيادة في رسوم الخدمات المصرفية الإستثمارية البالغ قيمتها 669 مليون دولار أمريكي بنسبة 27%، بالإضافة لانخفاض إيرادات الإقراض التجاري للشركات البالغ قيمتها 411 مليون دولار أمريكي (باستثناء القروض المتعلقة بالسوق) بنسبة 26% مقارنة بالعام الماضي².

4.2 الخدمات المصرفية الشخصية في الولايات المتحدة (USPB) :

هذه الخدمات تشمل البطاقات ذات العلامة التجارية وخدمات البيع بالتجزئة، التي تحتوي على محافظ بطاقات خاصة (النقد والمكافآت والقيمة) ومحافظ بطاقات مشتركة مع علامة تجارية أخرى مثل Costco و American Airlines، أما خدمات البيع بالتجزئة فتشمل علاقات العلامة المشتركة مع العلامة الخاصة مع شركات مثل The Home Depot و Best Buy و Sears and Macys. تتضمن USPB أيضا خدمات البيع بالتجزئة للأفراد، التي تقدم الخدمات المصرفية التقليدية لعملاء التجزئة والشركات الصغيرة.

في 31 ديسمبر 2023، كان لدى الخدمات المصرفية الشخصية في الولايات المتحدة 647 فرعاً مصرفياً للأفراد في 6 مناطق رئيسية هي نيويورك، شيكاغو، لوس أنجلوس، سان فرانسيسكو، ميامي، والعاصمة واشنطن، ولديها أيضا أرصدة بطاقات إئتمان مستحقة بقيمة 165 مليار دولار، وودائع بقيمة 103 مليار دولار، ورهون عقارية بقيمة 40 مليار دولار، وقروض شخصية وقروض للشركات الصغيرة بقيمة مليارات دولار. شهدت إيرادات USPB البالغة 4.9 مليار دولار أمريكي ارتفاعاً ملموساً قدر بنسبة 12%، كما ارتفعت إيرادات البطاقات ذات العلامة التجارية البالغة 2.6 مليار دولار أمريكي بنسبة 10%، ونفس الحال مع إيرادات خدمات التجزئة البالغة قيمتها 1.6 مليار دولار، بحيث ارتفعت بنسبة 15%، أما بالنسبة لإيرادات الخدمات المصرفية للأفراد البالغة 684 مليون دولار أمريكي فنلاحظ أيضاً ارتفاعاً بنسبة 15%³.

5.2 الثروة:

تشمل إدارة الثروة كلا من البنك الخاص و Wealth at Work و Citigold، وتوفر خدمات مالية لشرائح متنوعة من العملاء بما في ذلك الأثرياء وذوي الثروات العالية والعالية جداً، وتقدم هذه الخدمات عبر منتجات مصرفية متنوعة تشمل الإقراض، الرهن العقاري، عروض منتجات الحضانة والثقة في 20 دولة، من

¹ نفس الملحق

² الملحق رقم (03)

³ الملحق رقم (04)

بينها الولايات المتحدة والمكسيك وأربعة مراكز رئيسة لإدارة الثروة في سنغافورة وهونغ كونغ والإمارات العربية المتحدة ولندن.

يقدم البنك الخاص خدمات مالية مخصصة للعملاء ذوي الثروات العالية جداً، كما توفر Wealth at Work خدمات مالية للصناعات المهنية، (مثل مكاتب المحاماة، مجموعة الاستشارات، المحاسبة، إدارة الأصول)، من خلال حلول مخصصة، أما Citigold فيشمل خدمات مالية للأثرياء وذوي الثروات الكبيرة عبر منتجات متقدمة وعلاقات مالية متميزة.

31 ديسمبر 2023، بلغت ودائع قسم الثروة 323 مليار دولار، بينما وصلت قيمة القروض إلى 152 مليار دولار، موزعة كالتالي:

- 90 مليار دولار قروض الرهن العقاري.

- 29 مليار دولار قروض الهامش.

- 27 مليار دولار قروض شخصية وقروض الشركات الصغيرة.

- 5 مليار دولار قروض أرصدة بطاقات الائتمان المستحقة¹.

بخلاف الخدمات الأخرى نجد أن إيرادات الثروات المقدرة بـ 1.7 مليار دولار أمريكي انخفضت بنسبة 3%، ونفس الحال مع إيرادات البنك الخاص وإيرادات "سي تي جولد"، بحيث كانت نسبة انخفاض إيرادات البنك الخاص البالغة قيمتها 542 مليون دولار أمريكي مقدرة بـ 10%، و 1% هي نسبة الانخفاض الخاص بإيرادات "سي تي جولد" البالغ قيمتها 918 مليون دولار أمريكي.

وكان الإرتفاع الوحيد للإيرادات هو إيرادات "الثروة في العمل" التي تصل قيمتها إلى 211 مليون دولار أمريكي وكانت نسبة الإرتفاع مقدرة بـ 28%.

ونلخص الأنشطة المقدمة من قبل مجموعة سيتي في الشكل الموالي:

¹ نفس الملحق

² الملحق (05)

الشكل (13): الأنشطة المقدمة من طرف مجموعة سيتي

الخدمات	<ul style="list-style-type: none"> • حلول الخزينة والتجارة • خدمات الأوراق المالية
الأسواق	<ul style="list-style-type: none"> • الدخل الثابت • الأسهم
الخدمات المصرفية	<ul style="list-style-type: none"> • الخدمات المصرفية الاستثمارية. • الإقراض التجاري.
الخدمات المصرفية الشخصية في الولايات المتحدة	<ul style="list-style-type: none"> • بطاقات العلامات التجارية. • خدمات التجزئة. • الخدمات المصرفية للأفراد.
الثروات	<ul style="list-style-type: none"> • النك الخاص. • الثروات في العمل. • سيتي غولد.

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على ماسبق.

المطلب الثاني: خدمة الدفع الشامل WorldLink Payment Services

انتقلت العديد من المؤسسات البنوك العالمية من التجارة والخدمات التقليدية إلى الخدمات الإلكترونية الحديثة، للوصول إلى كافة العملاء والموردين في الأسواق الجديدة، كما ينظر للمدفوعات على أنها عامل تمكين مهم للنمو، ومع التكنولوجيا المالية ظهرت ما يسمى بالحلول الرقمية لإدارة مخاطر الصرف، التي توفر خدمات مصرفية موثوقة وفعالة، ومن هذه الخدمات نجد خدمة الدفع العالمية worldLink، التي سنتطرق إليها في العنصر التالي بشكل مفصل.

الفرع الأول: تقديم خدمة الدفع الشامل WorldLink Payment Services

1. التعريف بخدمة worldLink:

هي عبارة عن خدمة دفع مقدمة من قبل Citigroup، تتيح للزبائن حل وهو إصدار المدفوعات بأكثر من 135 عملة مباشرة من مكاتبهم ومن حساب مصرفي واحد دون الحاجة إلى الاحتفاظ بحسابات بالعملة المحلية، وتمثل حلا عالميا متكاملًا للمعاملات يجعل عمليات الدفع عبر الحدود بسيطة وآمنة¹. ومستعمل هذه الخدمة يمكنه تحديد أنواع الدفع واختيار قناة الإتصال والطرق المستخدمة لتوصيل التعليمات والمعلومات إلى خدمة worldLink، وكذلك عملات وطريقة التمويل وخيار التحويل².

2. فوائد استخدام خدمات الدفع worldLink:

- المرونة: إمكانية اختيار طريقة الدفع، إما عن طريق الشيكات، أو التحويلات الإلكترونية للأموال، التحويل الآلي عبر الحدود، أو النقد.
- تقليل المخاطر: تساهم في التقليل من التعرض للاحتيال ومخاطر الطرف المقابل ومتطلبات المقاصة والتعرض لانخفاض قيمة العملة.
- توفير التكاليف: الاستغناء عن حسابات متعددة بالعملة الأجنبية والأرصدة الخاملة، وكذلك الرسوم الإضافية والتسوية التي تستغرق وقتًا طويلاً والتي غالباً ما تكون مطلوبة.
- الحماية: تكون جميع المعاملات محمية بتقنيات التشفير المتطورة وقيود الوصول وإجراءات المصادقة.
- المقاصة المبسطة: تلتزم بمعظم متطلبات المقاصة المحلية وجميع القوانين واللوائح التي تعمل على تحسين أوقات المقاصة وخفض التكاليف.
- أسعار صرف عملات أجنبية تنافسية: وهذا بتجميع عمليات شراء العملات من خلال المعاملات للحصول على أسعار أفضل³.

3. مجالات خدمة الدفع worldLink:

يشمل worldLink مجموعة متنوعة من المدفوعات متمثلة فيما يلي⁴:

- المدفوعات التجارية: وتتمثل هذه المدفوعات في:
- مستحقات الموردين والموزعين.
- مدفوعات الوكلاء والوكالات.

¹ Sur Le Site web (<https://www.citibank.com/tts/solutions/payments/worldlink/>), Consulté le 28/05/2024.

² WorldLink Payment Services Managment Guide, Sur Le Site web (https://citidirectonline.citidirectportal.citidirect.com/web/content/learningcourse/WorldLink_Management_Guide_Feb.08_.pdf), P 03, Consulté le 28/05/2024.

³ Ibid.

⁴ Ibid.

- مستحقات التأمين والمصاريف المستحقة للدفع.
- عمليات الاستحواذ التجارية.
- رسوم هبوط طائرات الشركات، رسوم الموانئ وشحن السفن.
- علاقات المستثمرين وتعويض الموظفين:
- تغطي مدفوعات المستثمرين كالأرباح والفوائد وخيارات الأسهم.
- تغطي أيضا تعويضات الموظفين المتمثلة في رواتب المغتربين، والمعاشات التقاعدية الدولية، والضرائب.
- المدفوعات القانونية: تستخدم خدمة الدفع في المدفوعات القانونية مثل:
 - رسوم حقوق النشر.
 - مدفوعات براءات الاختراع.
 - تسجيل العلامات التجارية.
 - رسوم الترخيص والإتفاقيات.
- التعليم:
- وأخيرا يمكن استخدام خدمة الدفع في التعليم من خلال الرسوم الدراسية ومدفوعات الطلاب، والمنح الدراسية.

4. خيارات الدفع في خدمة worldLink:

تعتبر خدمات الدفع المقدمة من worldLink هي الطريقة السهلة والسريعة للبدء في إجراء التحويلات البنكية بعدة عملات مختلفة، وإصدار الشيكات بالعملة الأجنبية، وتسهيل معالجة شيكات العملات الأجنبية، وكذلك السداد المحلي للمدفوعات في جميع أنحاء العالم، وتوفر الراحة والسيطرة التامة بفضل خيارات دفع مرنة، وتتمثل هذه الخيارات في:

1.4 تحويل الأموال:

تحويل الأموال عبر الحدود هو عملية دفع إلكترونية يتم توجيهها إلى حساب البنك الخاص بالمستلم باستخدام خدمة الدفع العالمية WorldLink، كما تتيح إرسال الدفعات عبر التحويل البنكي بأكثر من 135 عملة¹. عند بدء عملية تحويل الأموال يتلقى مركز المعالجة التابع لـ Citibank Europe التعليمات الخاصة بالدفع من العميل، وبعدها تعزز هذه المعلومات باستخدام المعلومات اللازمة لمعالجة الدفع WorldLink، وبعد ذلك ترسل هذه المعلومات إلى مركز المعالجة المناسب (مركز العملة)، بناءً على العملة المطلوب الدفع إليه، في

¹ WorldLink Payment Services, Sur Le Site web

(<https://www.citibank.com/tts/solutions/payments/worldlink/>), Consulté le 28/05/2024.

تاريخ الاستحقاق يتم إدراج الدفعة في المقاصة المحلية لتلك العملة وخصمها من الحساب الشامل الخاص بخدمة الدفع، وفي الأخير تقوم المقاصة بتسليم الأموال إلى البنك المستفيد للحصول على الإئتمان النهائي للمستفيد. وبهذه الطريقة يتم تحويل الأموال بشكل آمن وفعال¹.

هناك العديد من الأسباب التي يمكن أن تؤدي إلى تأخير أو رفض الدفع قبل وصوله إلى المستفيد، وتشمل هذه الأسباب على سبيل المثال لا الحصر:

- معلومات الدفع غير كاملة أو غير صالحة.
- تفاصيل البنك الوسيط تكون مفقودة.
- التنسيق غير صالح لتعليمات الدفع بناء على متطلبات العملة أو البلد.
- عدم اجتياز فحص OFAC (مكتب مراقبة الأصول الأجنبية)².

2.4 الشيكات عن بعد:

وهذا من خلال طباعة الشيك وإرساله عبر البريد إلى المستفيد وفقا لتعليمات العميل، وتتوفر هذه الخدمة بأكثر من 30 عملة مختلفة³.

عند استلام تعليمات الدفع من العميل يتم التحقق من توفر المعلومات الكافية لإصدار الشيك نيابة عن العميل، ويعالج طلب العميل في تاريخ الاستحقاق شريطة استيفاء الشروط التالية:

- المعلومات المقدمة صحيحة.
- تمويل المعاملة تم بشكل سليم.
- إرسال الطلب قبل الساعة 12:00 مساء.

وبعد التحقق من صحة المعلومات، يتم إرسال طلب العميل إلى مركز معالجة الشيكات المناسب، حيث يتم طباعة إرسال الشيك في اليوم التالي، وتطبع الشيكات عن بعد على مخزون الشيكات مع تضمين مشورة العميل في الجزء العلوي، وتفاصيل الدفع في الوسط، ويحدد اسم المؤسسة على وجه الشيك أو على مشورة العميل، ويوقع من قبل مسؤول معتمد في سيتي بنك أوروبا⁴.

3.4 شيكات الموقع:

¹WorldLink Payment Services Management Guide, Op.cit., P.13.

²Idem.

³Idem.

⁴Ibid., P.15.

تسحب الشيكات على حسابات WorldLink ويتم طباعتها في الموقع من قبل العميل، كما يوفر مخزون محدد بالعملة أو يمكن استخدام مخزون الشيكات الخاص بالعميل، ويختلف نوع مخزون الشيكات وفقا لطريقة الاتصال وتفضيلات الطباعة.

ونميز بين خيارين لإصدار الشيكات في الموقع وهما كالتالي¹:

- الشيكات المطبوعة بنظام MICR (التعرف على الحروف باستخدام الحبر المغناطيسي): باستخدام هذا النظام يمكن للعملاء طباعة الشيكات محليا باستخدام الترميز المحلي المناسب للمقاصة المحلية بواسطة CitiDirect، ويتم تحديث الخدمات المصرفية عبر الانترنت من خلال خدمة الدفع WorldLink على الفور، مما يتيح للعملاء الوصول لأحدث المتطلبات والتغييرات.

- الفحص المشفر مسبقا والغير مشفر:

في حالة الشيكات المشفرة مسبقا يتم توفير مخزون من الشيكات المطبوعة مسبقا باستخدام نظام MICR بالدولار الأمريكي والجنه الإسترليني والدولار الكندي واليورو (من خلال ألمانيا). بالإضافة إلى ذلك يتم توفير مخزون من الشيكات متعددة العملات للعملاء، والتي تتيح لهم طباعة العملات المتبقية البالغ عددها 12 عملة في الموقع، وهذا المخزون غير مشفر.

4.4 الصرف الشامل (الدفع الجماعي، نظام ACH)²:

تسمح هذه الخدمة بالوصول إلى أنظمة المقاصة المحلية بأكثر من 40 عملة مختلفة دون الحاجة إلى الاحتفاظ بحساب، وعلى عكس خيار تحويل الأموال التي تتم معالجتها عبر خدمة SWIFT ومن خلال أنظمة المقاصة الإقليمية، يتم توجيه نظام ACH من خلال أنظمة المقاصة الإلكترونية المحلية، التي تتميز بتكاليف منخفضة ورسوم رفع منخفضة، مع بعض السلبيات كقيود القيمة والتوقيت.

- قواعد المقاصة المحلية: كل بلد لديه معايير خاصة بالمقاصة الإلكترونية للمدفوعات عبر الحدود ACH، وسيتم رفض المدفوعات التي لا تلبى هذه المعايير من قبل المقاصة المحلية وإعادتها إلى الجهة المرسله
- لا يسمح بأي تعديلات: لا يمكن التعديل على عملية الدفع عبر الحدود لأن WorldLink تقوم بفحص جميع تعليمات الدفع للتأكد من توفر جميع الملفات المطلوبة وصحة تواريخ الاستحقاق، وبالتالي لا يمكن تصحيح تعليمات الدفع الخاطئة بل يتم إعادتها إلى المؤسسة المرسله مع سبب الرفض.

- تاريخ الاستحقاق: على الرغم من أنه يتم التعامل مع طلبات الدفع عند استلامها، إلا أنه سيتم استخدام اتفاقيات تاريخ الاستحقاق المحلية لتسوية المعاملات، كما أن تاريخ حصول المستفيدين على الإئتمان يعتمد على المقاصة

¹ WorldLink Payment Services Management Guide, Op.cit., P.16.

²Ibid, P.21.

المحلية في كل بلد وما إذا كانت هناك بنوك وسيطة مشاركة، ويمكن أن تتجاوز معايير تاريخ الاستحقاق مدة خمس أيام في بعض البلدان.

5.4 الدفع نقدا¹:

وهي تقديم مدفوعات نقدية عاجلة ومنخفضة القيمة عبر منصة Western Union، ويجبر العميل على الإلتزام بمعايير وقوانين بلد المستفيد، وفي حالة عدم الامتثال لهذه المعايير ترفض عملية الدفع، ويتم تقديم الخدمات النقدية في 190 دولة ومنطقة، وأكثر من 220.000 موقع حول العالم.

كما أن قيمة كل دفعة لا تتجاوز 7.300 دولار أمريكي، مع إمكانية فرض قيود إضافية في بعض الدول على مبالغ الدفع قبل السماح بتنفيذ المدفوعات النقدية، وهناك عدة أسباب قد تؤدي إلى دفع المبلغ إلى المستفيد، نذكر منها:

- هوية المستفيد غير صحيحة أو غير كافية.
- فشل المستفيد في التعرف على المرسل أو الموقع أو المبلغ الذي يجب استلامه.
- عدم الإجابة على سؤال الإختبار بشكل صحيح.
- قيود الدفع في بلد المستفيد.
- عدم اجتياز فحص مكتب مراقبة الأصول الأجنبية (OFAC) كما هو مطلوب في الولايات المتحدة. من مميزات هذه الخدمة نجد:
- إمكانية توحيد التسويات لتمويل حسابات التحويلات بعملة واحدة لجميع المدفوعات بالعملة الأجنبية، حتى في حالة عدم امتلاك حساب في Citibank.
- التخلص من الحسابات متعددة العملات، بما في ذلك الأرصدة الخاملة والتسويات الطويلة والمعقدة.
- تسمح بالحصول الفوري على أسعار الصرف عند تنفيذ كل معاملة.
- على مدار ثلاثة عقود كانت خدمات الدفع الشاملة worldLink تلبي احتياجات عملائها من خلال إمكانية الوصول إلى 140 عملة مختلفة في دول وأقاليم عديدة وتوفير خيارات دفع متنوعة².

5. قنوات الإتصال³:

ترسل التعليمات والمعلومات الواردة إلى worldLink للمعالجة عبر القنوات التالية:

- الخدمات المصرفية عبر الإنترنت (CitiDirect Online Banking):

¹ WorldLink Payment Services Managment Guide, Ibid, P 22.

² الملحق رقم (06)، (07)

³ WorldLink Payment Services Managment Guide, Ibid, p 4.

تطبيق قائم على المتصفح، يمكن الولوج إليه من خلال CitiDirect، كما يتيح هذا التطبيق إمكانية بدء عمليات التحقق عن بعد، وإصدار الشيكات، وتنفيذ تحويلات الأموال، وإجراء عمليات عبر الحدود من خلال نظام ACH.

- نقل الملفات (File Transmission):

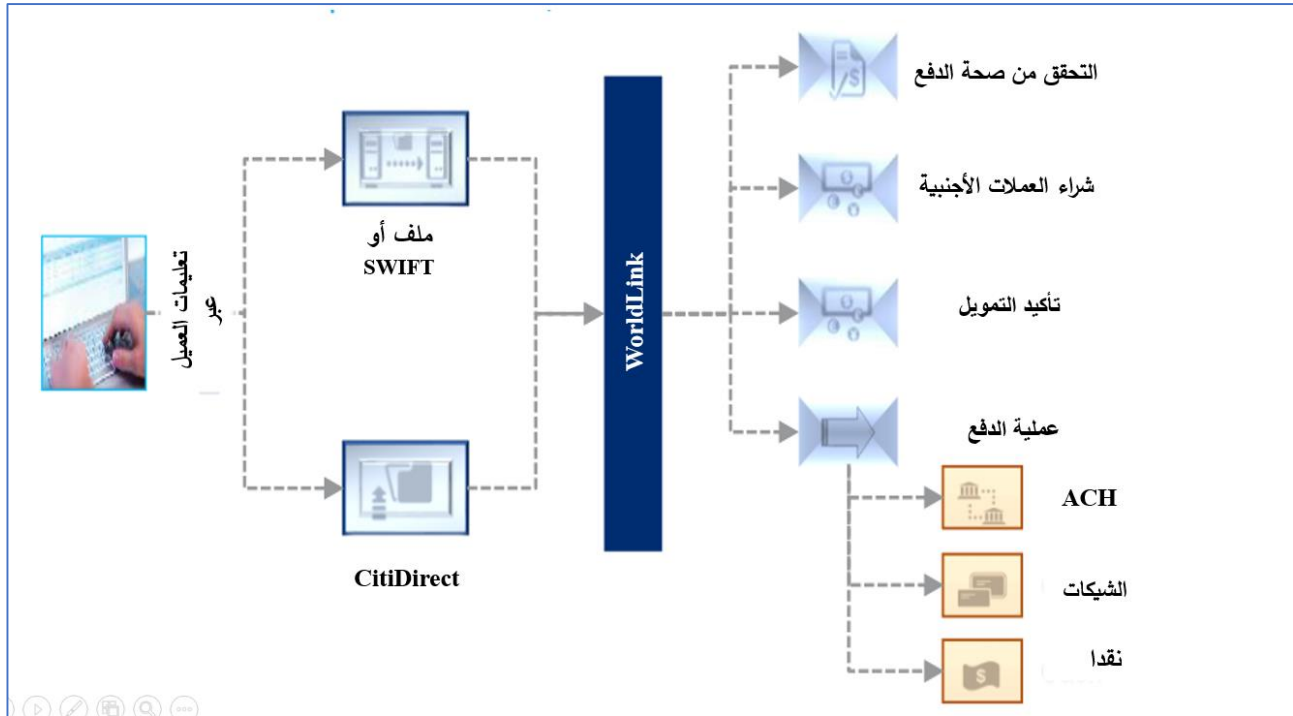
عملية نقل الملفات هي طريقة لإرسال المدفوعات على شكل دفعات صغيرة أو دفعات كبيرة، و هذه العملية تسمح للمؤسسات بإنشاء ملف تعليمات الدفع من المعلومات المستمدة من حسابات الدفع الخاصة بها أو من أنظمة أخرى، وبعدها مباشرة ينقل الملف إلى worldLink للمعالجة. تقوم worldLink بإرجاع معلومات الدفع وغيرها من البيانات ذات الصلة إلى العملاء عن طريق خدمة نقل الملفات وفي بعض الحالات عبر الإنترنت، وعبر هذه الخدمة يمكن أيضا إرسال الشيكات عن بعد، وتحويل الأموال، والمدفوعات عبر الحدود ACH.

- سويفت (SWIFT):

هي خدمة متاحة للمؤسسات المالية التي لها عضوية في SWIFT (جمعية الإتصالات المالية العالمية بين البنوك)، بحيث تتيح لهذه المؤسسات إرسال تعليمات الدفع ومعلومات التسوية، وطلبات خدمة العملاء عبر رسائل SWIFT، وكذلك الشيكات عن بعد وتحويلات الأموال، ويمكن استخدامها لإخطار سيتي بنك بإصدار الشيكات في الموقع الخاص بهذه المؤسسات.

الشكل الموالي يقدم صورة لمختلف مراحل عملية الدفع عبر سويفت وباستخدام خدمات (WorldLink Payment).

الشكل (14): عملية الدفع باستخدام WorldLink Payment Services



Source: Roy Sagi, Optimising Cross Currency Transactions, Sur Le Site web (https://www.citibank.com/commercialbank/docs/Citi_eFX_Cross_Border_Solutions.pdf), p 5.

6. طريقة معالجة WorldLink للمعاملات¹:

تقوم خدمات الدفع العالمية WorldLink بمعالجة المعاملات الواردة من طرف عملاءها من خلال أربعة خطوات وهي الآتي:

¹ WorldLink Payment Services Management Guide, Op.cit. PP. 5-6.

الجدول (02): خطوات معالجة WorldLink للمعاملات

Citibank	المؤسسة المالية
الخطوة الثانية: تمويل المعاملات تحويل الأموال لتمويل المعاملات المراد القيام.	الخطوة الأولى: بدء عملية الدفع وتكون من خلال إعداد وتفويض المدفوعات، الحصول على عقود صرف العملات الأجنبية، وإرسال تعليمات الدفع والمعلومات الأخرى إلى WorldLink.
الخطوة الرابعة: المطابقة وتسوية البيانات المطابقة بين الإصدارات والتحويلات، ومعلومات البند المدفوع.	الخطوة الثالثة: تنفيذ المدفوعات تنفيذ وإجراء عمليات الدفع للمستفيدين المحددين ووفقا للتعليمات والمعلومات المقدمة مسبقا (في الخطوة الأولى).

Source: WorldLink Payment Services Management Guide, Sur Le Site web (https://citidirectonline.citidirectportal.citidirect.com/web/content/learningcourse/WorldLink_Management_Guide_Feb.08_.pdf), P 5.

والآن سيتم التطرق إلى هذه الخطوات بشكل مفصل.

1. بدء عملية الدفع:

تتضمن عملية معالجة عملية الدفع مجموعة الأنشطة التالية:

- إعداد تعليمات الدفع:

لبدء عملية الدفع يتوجب إعداد تعليمات الدفع المناسبة، بحيث تحتوي هذه التعليمات على معلومات هامة حول عملية الدفع، بما في ذلك نوع الدفع، وهوية المستفيد، وقيمة المبلغ المراد دفعه، وأخيرا العملة المستخدمة. بالإضافة إلى ذلك، تتضمن تعليمات الدفع تفاصيل حول العملة المستخدمة، كما تتضمن التعليمات البريدية في حالة استخدام الشيكات عن بعد، أو تعليمات التحويل في حالة تحويل الأموال عبر الحدود باستخدام نظام ACH، أو الدفع نقدا.

- تفويض المدفوعات:

والمقصود بها هو ضرورة الفصل بين مسؤولية إعداد تعليمات الدفع وتنفيذها داخل المؤسسة، وذلك من خلال تعيين شخص أو فريق مخصص لتنفيذ الدفعات، بحيث يكون مختلف الشخص الذي أعد أو عدل تعليمات الدفع.

- الحصول على عقود صرف العملات الأجنبية:

عندما يكون هناك اختلاف في العملة المستخدمة للدفع عن العملة المستخدمة في التمويل، تتولد هناك ضرورة لشراء العملة الأجنبية المطلوبة، بحيث يتم توفير للعملاء عدة خيارات للحصول على أسعار وعقود لتحويل العملات اللازمة لتغطية متطلبات التمويل، وتكون بإحدى الطرق التالية:

- الحصول على هذه العقود تلقائياً عبر خدمة WorldLink Online Rate (OLR).

- تلقي عروض يومية للأسعار من خدمات الدفع WorldLink.

- الإتصال مباشرة بأحد متخصصي العملة لدى WorldLink للحصول على أسعار وعقود تحويلات العملة.

- توفر عقود العملة تلقائياً كجزء من عملية معالجة الدفع من خلال WorldLink.

- إصدار الشيكات في الموقع:

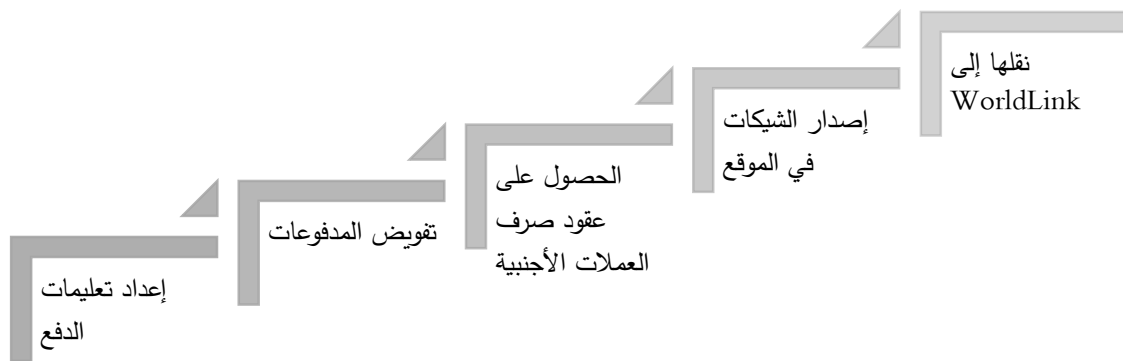
تلجأ المؤسسة إلى إصدار الشيكات في الموقع في حالة وجود إتفاقية تشمل استخدام الشيكات كوسيلة للدفع، فتقوم بتوفير نسخ من الشيكات في الموقع، التي تطبع على مخزون الشيكات المقدم من WorldLink.

- التحويل إلى Citibank:

لضمان فعالية خدمات الدفع يستوجب نقل جميع تعليمات الدفع والتعليمات الأخرى إلى Citibank Europe وهذا مايسمح لخدمات الدفع بالعمل على هذه المعلومات.

يمكن تلخيص خطوات بدء عملية الدفع في الشكل الموالي:

الشكل (15): خطوات بدء عملية الدفع



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على ماسبق.

2. تمويل المعاملات:

توجد طريقتان لتمويل المعاملات بناء على طريقة الإتصال المستخدمة والترتيبات المبرمة مع Citibank Europe، الطريقة الأولى هي الخصم التلقائي من حسابات المؤسسة، أما الطريقة الثانية فهي التحويل اليدوي.

بالنسبة للخصم التلقائي فهو نهج يتبع Citibank، حيث يتم خصم مبلغ التمويل المستحق من الحسابات المصرفية المخصصة لهذه المعاملات في تاريخ استحقاق التحويل المحددة للشركة، وعلى العميل أن يضمن توفر الرصيد الكافي في الحسابات المخصصة للتمويل لضمان نجاح عملية الخصم التلقائي.

أما في حالة عدم قيام Citibank بالخصم التلقائي من حساب التمويل الخاص بالعميل، فيتحمل هذا الأخير مسؤولية تحويل الأموال إلى Citibank يدويا، مع ضمان وصول الأموال وفقا للترتيبات المتفق عليها، وفي حالة عدم سداد قيمة المشتريات من العملات الأجنبية ومدفوعات العملات غير الأجنبية في تاريخ استحقاق التحويل، فسنفرض عليه رسوم خاصة على التمويل المتأخر، بالإضافة إلى ذلك، قد يسبب التأخير في التمويل تأخير معالجة الشيكات عن بعد والتحويلات المالية المطلوبة، كما قد يؤدي إلى إعادة الشيكات بسبب عدم كفاية الأموال¹.

3. المطابقة وتسوية البيانات:

تقوم خدمة WorldLink بعملية المطابقة وتسوية البيانات، من خلال تسوية المعاملات، شراء العملة والتمويل، والمقاصة، كما يتم إخطار المؤسسات المالية بأي تناقضات أو اختلافات.

4. مساعدة العملاء:

تقدم سيتي بنك مجموعة متنوعة من الفرق والوحدات لتقديم المساعدة للعملاء، ويطلق على هؤلاء الموظفين المتخصصين في خدمة العملاء اسم " ممثلو سيتي بنك".

الفرع الثاني: دراسة حالة لخدمة الدفع الشامل WorldLink مع بعض الشركات

فيما يلي سيتم إدراج بعض الحالات الميدانية لخدمة (WorldLink) التي قدمها بنك "سيتي" لبعض عملائه ذوي التوسع الدولي، بغرض توضيح أهمية الخدمة.

1-دراسة حالة 01: شركة "Tek Experts"²:

تعتبر خدمات تحويل الأموال عبر الحدود وخدمات صرف العملات الأجنبية الآلية وسائل فعالة لتسهيل قدرة الخزانة المركزية على التحكم بشكل أكثر فعالية في تدفقات النقد.

1-1- التعريف بشركة "Tek Experts":

¹ Citi WorldLink Payment Services, Sur Le Site web (https://www.citidirectonline1.citidirect.citicorp.com/web/content/learningcourse/WL_Ref_Booklet_May_2014_Final.pdf), P 6, Consulté le 30/05/2024

² Tek Experts, Case Study, Sur Le Site web (https://www.citigroup.com/rcs/citigpa/storage/public/icpublic/cbs37226_Tek%20Experts%20Case%20Study%20Feb23_A4_v8.pdf), Consulté le 31/05/2024

هي شركة رائدة عالميا في تقديم حلول المواهب التقنية وشريك موثوق لبعض أكبر المؤسسات في العالم، وتساعد الشركة المؤسسات على تقديم تجارب استثنائية لعملائها على نطاق واسع، من خلال تقديم حلول مرنة مثل الدعم الفني ونجاح العملاء وتوفير مصادر للمواهب التقنية.

تأسست Tek Experts في عام 2010، وتعمل وفقا لنموذج (follow the sun) على مدار الساعة وطوال أيام الأسبوع، ولها عدة فروع في مختلف الدول منها: كوستاريكا، الولايات المتحدة، نيجيريا، رواندا، بلغاريا، الصين، والفيتنام، وتوظف أكثر من 6000 موظف في العالم.

1-2- التحديات والمشاكل التي تواجه شركة Tek Experts:

تواجه شركة Tek Experts تحديا كبيرا مع توسعها الجغرافي والتجاري، فهي تمتلك شركات تابعة في خمس قارات، وصارت تشمل مزيج من العلاقات والمنصات المصرفية المحلية، وتم استبدال أنشطة تحويل الأموال عبر الحدود بعمليات مرهقة لتسديد المدفوعات، بحيث كانت تتخللها تدخلات يدوية. كان على الشركة سابقا تحويل الأموال إلى العملات المحلية بناء على أسعار نقد الأجنبي المحلي، والإعدادات المصرفية المحلية المتبعة، حيث يستخدم كل فرع منصة وبنك مختلفين، ما يجعل إدارة العملية وتتبعها صعب ومرهق، ولتسهيل هذه العمليات وتبسيط تحويل الأموال عبر الحدود، قامت الشركة بالبحث عن شريك مصرفي عالمي يمكنه تقيم حلول مركزية للمدفوعات وصرف العملات الأجنبية.

1-3- الحل المستخدم من قبل الشركة:

تقوم Citi بتنفيذ خدمات الدفع WorldLink لشركة Tek Experts وعدد من شركاتها التابعة، بناء على خبرتها في تسهيل عمليات الدفع عبر الحدود، حيث توفر خدمة WorldLink التي تتكامل مع المنصة البنكية CitiDirect رؤية مركزية لحسابات الشركة ومعاملاتها، مما يسهل عمليات تحويل الأموال وتحديد آليات معاملات العملة الأجنبية بأسعار تنافسية. باستخدام خدمة الدفع يمكن لشركة Tek Experts عرض المعاملات وتحديد المدفوعات باستخدام منصة واحدة، وأصبحت الشركة تمتلك رؤية محسنة عبر فروعها العالمية، مع إمكانية إصدار مدفوعات بعملات مختلفة من حساب واحد بالدولار الأمريكي.

1-4- المزايا والفوائد المكتسبة من الشراكة مع WorldLink:

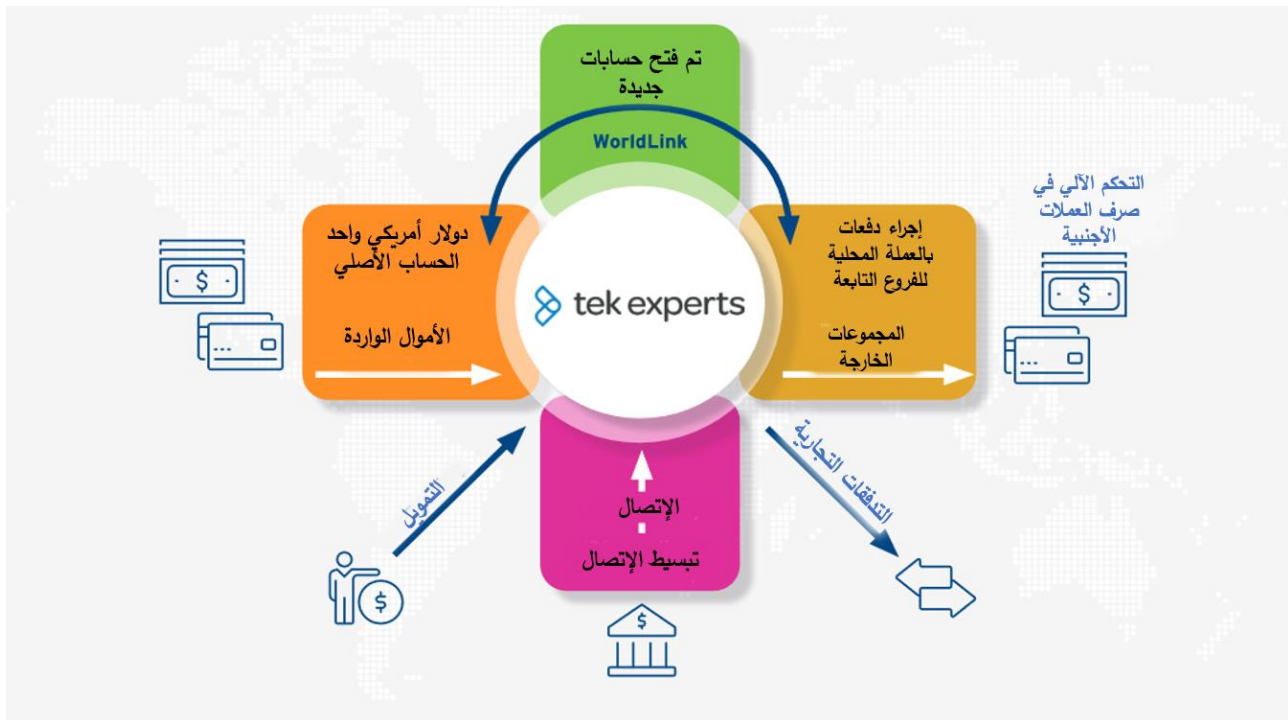
بالإضافة إلى القدرة على جعل عمليات الدفع والتدفقات مركزية، يمكن الاستفادة من التالي:

- رؤية أكبر للحسابات والمعاملات عبر مختلف المناطق من خلال منصة مصرفية عالمية موحدة وتقارير شاملة.
- القدرة على التحكم في تدفقات الأموال، بما في ذلك المرونة في إعداد مراحل مختلفة للموافقة على المعاملات لجميع الحسابات والمستفيدين.
- عمليات أكثر كفاءة وتقليل التدخلات اليدوية.

- الحصول على مستويات متعددة للرقابة والتحقق قبل إصدار الأموال.
 - هيكل حساب أبسط والقدرة على إجراء عمليات الدفع بعملة متعددة وبحساب واحد.
- أتاحت خدمات الدفع WorldLink القدرة على التحكم ورؤية أفضل لتدفق الأموال والعملة الأجنبية لشركة Tek Experts وأصبحت في وضع أفضل للتوسع في مناطق مختلفة عبر العالم حسب الحاجة.

يمثل الشكل التالي مراحل استخدام شركة Tek Experts مع خدمة الدفع WorldLink

الشكل (16): مراحل استخدام Tek Experts لخدمة الدفع WorldLink



Source : Tek Experts, Case Study, Sur Le Site web

(https://www.citigroup.com/rcs/citigpa/storage/public/icpublic/cbs37226_Tek%20Experts%20Case%20Study%20Feb23_A4_v8.pdf).

2-دراسة حالة 02: شركة Veem¹:

2-1-التعريف بشركة Veem:

هي منصة عالمية للمدفوعات تأسست في الولايات المتحدة، وتعتمد عليها أكثر من 800.000 شركة في أكثر من 100 دولة حول العالم، كشركة رائدة في مجال تحويل المدفوعات والمستحقات اللآلية للشركات، إذ تسهل عملية التحويلات الدولية لتمكين الشركات من التركيز على النمو، كما تقدم حلا عادلا من خلال توفير الوصول

¹ Veem, Case Study, Sur Le Site web

(https://www.citigroup.com/rcs/citigpa/storage/public/icpublic/2240592_Veem_CaseStudy.pdf), Consulté le 01/06/2024.

إلى أدوات مالية على مستوى المؤسسات والمؤسسات والشركات الصغيرة التي تحتاجها أكثر من غيرها، وتوفر القدرة على دفع مستحقات الموردين والمقاولين المحليين والدوليين بأكثر من 70 عملة.

2-2- التحديات والمشاكل التي تواجه Veem:

تعد الشركات الصغيرة ومتوسطة الحجم مهمة لنمو الإقتصاد العالمي، ولكن تواجهها صعوبة في الوصول إلى التمويل العالمي وخدمات الدفع للمنافسة بشكل كامل في الإقتصاد العالمي، وتعزيز الوصول لتقديم تجارب إيجابية ومبسطة للعملاء كما تفعل الشركات الكبرى متعددة الجنسيات.

كانت Veem تحتاج إلى حل يمكنه دعم قاعدة عملاءها المكونة من أصحاب الأعمال والمحاسبين ومهنيي الشؤون المالية، من خلال السيطرة على عمليات الدفع الخاصة بهم وتعزيز نمو أعمالهم، فقامت الشركة بالبحث عن بنك يملك خدمات دفع شاملة تغطي أسواقها الرئيسية، ويدرك أهمية كفاءة التكلفة من خلال شفافية أسعار صرف العملات الأجنبية ورسوم المعاملات، بالإضافة إلى توفير قدرات إعداد التقارير القوية لتعزيز رؤية أفضل للمدفوعات، فبهذه المزايا يمكنها مواصلة تقديم تجربة دفع إيجابية.

2-3- الحل المستخدم من قبل الشركة:

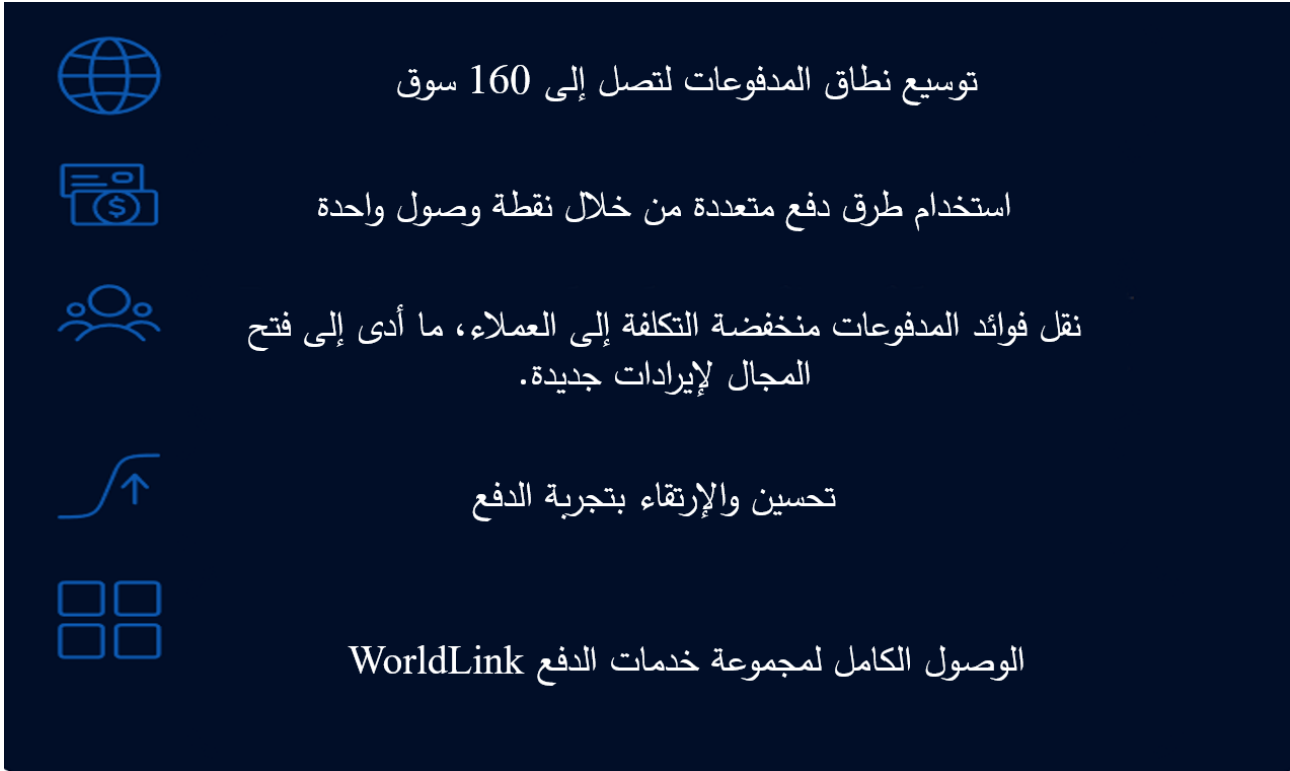
بفضل استخدام شركة Veem لخدمات الدفع عبر الحدود WorldLink ، من خلال واجهة برمجة التطبيقات (API)، تمكنت من توسيع نطاق خدماتها لتشمل 160 سوقا مختلفة باستخدام طرق دفع متعددة، بما في ذلك أنظمة المقاصة المحلية من خلال نقطة وصول واحدة، وساعدت معاملات Citi التنافسية وتسعير العملات الأجنبية شركة Veem من الاستمرار في نقل فوائد المدفوعات منخفضة التكلفة إلى عملائها، مع إطلاق العنان لمصادر إيرادات جديدة.

وساهمت واجهة برمجة التطبيقات (API) في تحسين تجربة الدفع لعملائها من خلال عمليات التحقق من صحة التنسيق وتحسين المعالجة التلقائية وتحديث حالة الدفع بسرعة من خلال تقارير واجهة برمجة التطبيقات، وقد أرسى تعاون Veem مع سيتي الوصول إلى مجموعة كاملة من خدمات الدفع عبر الحدود المتمثلة في WorldLink ، مع توفر الخدمة على مدار الساعة طوال أيام الأسبوع.

2-4- المزايا والفوائد المكتسبة لشركة Veem:

- توسيع نطاق المدفوعات لتصل إلى 160 سوق.
- استخدام طرق دفع متعددة من خلال نقطة وصول واحدة.
- نقل فوائد المدفوعات منخفضة التكلفة إلى العملاء، ما أدى إلى فتح المجال لإيرادات جديدة.
- تحسين والإرتقاء بتجربة الدفع.
- الوصول الكامل لمجموعة خدمات الدفع WorldLink.

الشكل (17): المزايا والفوائد المكتسبة لشركة Veem



توسيع نطاق المدفوعات لتصل إلى 160 سوق

استخدام طرق دفع متعددة من خلال نقطة وصول واحدة

نقل فوائد المدفوعات منخفضة التكلفة إلى العملاء، ما أدى إلى فتح المجال لإيرادات جديدة.

تحسين والإرتقاء بتجربة الدفع

الوصول الكامل لمجموعة خدمات الدفع WorldLink

Source: Veem, Case Study, Sur Le Site web

(https://www.citigroup.com/rcs/citigpa/storage/public/icpublic/2240592_Veem_CaseStudy.pdf).

خلاصة الفصل الثاني:

في هذا الفصل تعرفنا على أهم التقنيات الخاصة بتغطية خطر الصرف المتمثلة في التقنيات الداخلية والخارجية والحديثة، بالإضافة تأثير الحلول الرقمية على ربحية البنوك وخدماتها المصرفية، وفوائدها على إدارة مخاطر الصرف مع إعطاء أمثلة على هذه الحلول.

عند دراستنا لخدمة الدفع الشامل "WorldLink" المقدمة من قبل إحدى أكبر البنوك " المجموعة البنكية سيتي" ومن خلال تحليل طريقة معالجة هذه الخدمة للمعاملات وعرض خيارات الدفع وطرق الإتصال الخاصة بها، تبين لنا أن المجموعة البنكية سيتي وخدمتها WorldLink قد نجحت في الحد من مخاطر الصرف، وهذا بعد عرضه للشركات التي تبنت خدمته ومدى نجاحها بعد أن كانت تعاني العديد من الصعوبات والتحديات.

الختامة

تعتبر المخاطر المالية أحد أكبر التحديات التي تواجه البنوك الشاملة، ولعل أهم هذه المخاطر هي مخاطر سعر الصرف، باعتبار أنها تؤدي إلى عدم استقرار نتائج البنك، وإمكانية تدهوره مستقبلاً، وما قد يترتب عنها من خسائر كبيرة للمتعاملين بها، وهذا يثبت مدى أهمية التقنيات المستعملة في إدارة المخاطر ودورها في التقليل من هذه المخاطر والتحوط منها.

في الوقت الحالي وفي خضم التطورات التقنية السريعة، ومن خلال الأزمات العالمية لعل آخرها جائحة فيروس كورونا (كوفيد-19)، أصبحت الحلول الرقمية دور كبير وفعال في مختلف المجالات، بحيث تقوم برقمنة العمليات القديمة والتخلص من الأخطار البشرية، كما تساعد على استكشاف تقنيات جديدة ومبتكرة للتكيف مع طلبات العملاء، فكانت البنوك الشاملة أمام ضرورة حتمية لتبني الحلول الرقمية في خدماتها بحكم أنها أكثر البنوك عرضة لمخاطر الصرف من جهة، وللمنافسة في الأسواق المالية الجديدة من جهة أخرى.

ومن خلال دراستنا للحلول الرقمية لإدارة مخاطر الصرف، ثم دراستنا لخدمات الدفع الشاملة WorldLink المستحدثة من قبل مجموعة سيتي، تم التوصل إلى النقاط التالية:

- نتائج البحث.
- اقتراحات.
- آفاق مستقبلية للبحث.

📌 نتائج الدراسة:

تم التوصل من خلال الدراسة والتحليل إلى عدة نتائج يمكن تلخيصها فيما يلي:

1- للبنوك الشاملة انتشار عالمي واسع يشمل العديد من الدول والأقاليم، ومجموعة متنوعة من الأنشطة المصرفية والاستثمارية، كما تقدم مجموعة واسعة من الخدمات والمنتجات بعملة متعددة لتلبي احتياجات عملائها من مختلف الشرائح على المستوى الدولي، والمعروف عن تقلبات سعر الصرف أنها غير متوقعة وقد تؤدي إلى تكبد خسائر وأثار مالية واقتصادية كبيرة لا يمكن للزبائن تحملها، مما يتطلب من البنوك الشاملة تطوير واستحداث أدوات وتقنيات فعالة لمواجهة المخاطر التي يتعرض لها عملائها، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الأولى.

2- تتعامل البنوك الشاملة مع كم هائل من المعاملات الدولية وبيانات ضخمة متعلقة بتحركات أسعار العملات، كما تجري هذه البنوك ملايين المعاملات يوميا في الأسواق العالمية، وتشمل تحويلات العملات الأجنبية والتجارة الدولية والاستثمارات عبر الحدود، ويتطلب هذا الكم الهائل من المعاملات والبيانات حولا رقمية متطورة لتبسيطها وتحليلها، وتوفير رؤية شاملة ومتكاملة للتغيرات في أسواق الصرف الأجنبي، مما يساعد البنوك الشاملة في رصد وتحليل المخاطر بشكل أكثر دقة، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثانية.

3- من خلال اطلاعنا على التقارير السنوية ودراسات الحالة التي قامت بها مجموعة سيتي فإن خدمة الدفع الشاملة WorldLink هي أحد الحلول الرقمية المبتكرة من طرف مجموعة سيتي، تتيح لزيائنها رؤية أكبر للحسابات والمعاملات من مختلف المناطق من خلال منصة مصرفية موحدة، وقدرة أكبر على التحكم في تدفقات

الأموال، وتحسين المعالجة التلقائية للعمليات الأجنبية، بالإضافة إلى تمكين الزبائن للوصول إلى 140 عملة مختلفة، مع توفير خيارات دفع مرنة وقنوات اتصال آمنة، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثالثة.

✚ الاقتراحات لتحسين الاستفادة من الحلول الرقمية في مجال إدارة مخاطر الصرف:

انطلاقاً من النتائج المتوصّل إليها يمكن تقديم بعض الاقتراحات:

- مع التطورات الهائلة في التكنولوجيا المالية، وجب الاهتمام أكثر بالحلول الرقمية وتعميمها في الخدمات والأنشطة المتعلقة بالبنوك الشاملة.

_ بعد الانتشار الواسع للذكاء الاصطناعي، على مجموعة سيتي النظر في كيفية دمجها مع خدماتها بالأخر خدمة الدفع الشامل واستحداث تقنيات أخرى تساعدها على الغطية من مخاطر الصرف.

- تعزيز التعاون بين البنوك الجزائرية والمؤسسات المالية الدولية بهدف نقل وتبني أفضل الحلول الرقمية لإدارة مخاطر الصرف.

✚ آفاق الدراسة:

بعد تعرضنا لموضوع الحلول الرقمية لإدارة مخاطر الصرف في البنوك الشاملة إرتأينا إعطاء مجموعة من المقترحات:

- تطبيق التحليلات المتقدمة والذكاء الاصطناعي لإدارة مخاطر الصرف الأجنبي في البنوك الشاملة.

- تطبيق تقنية البلوك تشين في التحوط من مخاطر الصرف للبنوك الشاملة.

قائمة المراجع

الكتب

1. جبوري محمد، بوزيان محمد، أنظمة أسعار الصرف تقييم واختيار، ط1، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2018.
2. جميل محمد خالد، أساسيات الإقتصاد الدولي، ط1، شركة دار الأكاديميون للنشر والتوزيع، عمان، 2014.
3. عبد الحسن جليل عبد الحسن الغالبي، سعر الصرف وإدارته في ظل الصدمات الإقتصادية -نظرية وتطبيقات_، ط1، صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2011.
4. عبد المجيد قدي، المدخل إلى السياسات الإقتصادية الكلية -دراسة تحليلية تقييمية-، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2006.
5. عبد المطلب عبد الحميد، البنوك الشاملة -عملياتها وإدارتها-، الدار الجامعية، مصر، 2005.
6. عبد المطلب عبد الحميد، البنوك الشاملة، العولمة واقتصاديات البنوك، الدار الجامعية، مصر 2005.
7. علي العاصم الياور، أسعار صرف العملات -معالجة أزماتها من خلال التجارب الدولية-، الطبعة الأولى، دار الأيتام للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2019.
8. مايح شبيب الشمري، حسن كريم حمزة، التمويل الدولي -أسس نظرية وأساليب تحليلية-، ط1، دار الضياء للطباعة والنشر، بغداد، 2015.
9. محمد عادل ناولو، إدارة المخاطر المالية والمصرفية بين النظرية والتطبيق، ط1، دار سورية الفتاة، حلب، سوريا، 2022.
10. منير ابراهيم هندي، إدارة البنوك التجارية -مدخل اتخاذ القرار-، ط3، المكتب العربي الحديث، الاسكندرية، 2002.

الرسائل الجامعية والأطروحات:

1. دوحة سلمى، أثر تقلبات سعر الصرف على الميزان التجاري وسبل علاجها -دراسة حالة الجزائر-، أطروحة دكتوراه، تخصص تجارة دولية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2015/2014.
2. زيات عادل، إدارة خطر الصرف وسبل تطوير تقنيات التحوط في البلدان الناشئة، أطروحة دكتوراه علوم، تخصص علوم اقتصادية، جامعة الباز سطيف، 2017/2016.
3. صالح سراي، البنوك الشاملة كآلية لتنشيط القطاع المصرفي، رسالة ماجستير، تخصص نقود مالية وبنوك، المركز الجامعي محمد البشير الإبراهيمي، 2012/2011.
4. قدور حنان، اتجاهات البنوك المركزية في إدارة مخاطر الصرف الأجنبي، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص إدارة مصرفية، جامعة الجزائر 3، 2022/2021.
5. لعراب سارة، أثر مخاطر الصرف على المؤسسة الإقتصادية وطرق تغطيتها، -دراسة شركة "حمود بوعلام" لسنة 2012-، رسالة ماجستير، تخصص مالية المؤسسات، جامعة الجزائر 3، 2014/2013.

المجلات والملتقيات العلمية

1. اعتصام جابر الشكرجي، محمد علي ابراهيم العامري، إدارة مخاطر الصرف الأجنبي باستخدام أدوات التحوط المالي-دراسة تحليلية تطبيقية-، مجلة دراسات محاسبية ومالية، المجلد 08، العدد 23، 2013.
2. بن رجم محمد خميسي، تغطية مخاطر الصرف على مستوى المؤسسة الاقتصادية باستخدام المشتقات المالية، مجلة العلوم الانسانية، العدد 19، 2010.
3. شارف عبد القادر، لعلا رمضان، التحول نحو البنوك الشاملة في ظل العولمة المصرفية -حالة الجزائر، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية الادارية.
4. صلوح محمد العيد، آليات تغطية البنوك لمخاطر صرف الصرف باستخدام المشتقات المالية- دراسة حالة مجموعة بنك سوسيتي جنرال خلال الفترة 2013/1998-، المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية، العدد 01، 2015.
5. عبد الحق بوعتروس، تقنيات إدارة مخاطر الصرف، مداخلة مقدمة في مؤتمر إدارة المخاطر واقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة، الأردن، يومي 05 و06 ماي، 2007.
6. عبد الحق بوعتروس، حول أهمية إدارة مخاطر الصرف - حالة البلدان التي تمر بمرحلة انتقال -، جامعة منتوري قسنطينة، العدد 12، 1999.
7. عبد الحق بوعتروس، أثر تغير سعر الصرف على الأسعار المحلية، قسم علوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة.
8. موزاوي عائشة، وآخرون، واقع تطبيق مركز صرف العملة كأسلوب تقييم لمخاطر أسعار الصرف في المؤسسات الاقتصادية، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، المجلد 07، العدد 03، 2021.
9. نبيلة فالي، أدوات وأساليب التحوط من مخاطر سعر الصرف في البنوك الجزائرية -دراسة حالة مجموعة من البنوك في ولاية سطيف-، مجلة إقتصاد المال والأعمال، المجلد 08، العدد 01، 2023.
10. نوردين مزياني، إدارة مخاطر الصرف في المؤسسات الاقتصادية - الإستراتيجيات والوسائل-، المجلة الجزائرية للدراسات المالية والمصرفية، المجلد 06، العدد 01، 2016.

المحاضرات:

1. بوصبيح صالح رحيمة، محاضرات في سياسات وإدارة مخاطر الصرف، سنة أولى ماستر، تخصص مالية وتجارة دولية، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، 2022/2021.
2. زيات عادل، محاضرات في مقياس سياسات وإدارة المخاطر، سنة أولى ماستر، تجارة دولية، جامعة فرحات عباس-سطيف 1، 2019/2018.
3. سلام الابراهيم، محاضرات الصيرفة الشاملة، المرحلة الرابعة، قسم العلوم المالية والمصرفية، جامعة الكوفة، 2019/2018.

4. عبد الحق بوعتروس، أثر تغير سعر الصرف على الأسعار المحلية، قسم علوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة.

5. لحو بوخاري، إدارة مخاطر الصرف، دروس موجهة لطلبة السنة أولى ماستر، تخصص إقتصاد دولي، جامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعرييج، 2017/2016.

6. محيريق عدنان، الإقتصاد البنكي المعمق، سنة أولى ماستر، تخصص إقتصاد نقدي وبنكي، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، 2022.

7. يحيوي عبد الحفيظ، محاضرات في سياسات إدارة مخاطر الصرف، سنة أولى ماستر، تخصص مالية وتجارة دولية، جامعة زيان عاشور الجلفة، سنة 2019/2018.
رابعا: التقارير:

1. عبد الكريم أحمد قندوز، المخاطر المصرفية وأساليب قياسها، صندوق النقد العربي "دراسات معهد التدريب وبناء القدرات"، العدد 05، 2020.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية:

Boock:

1. Aberkane Yacine, Ampleur du risque de taux de change sur la compétitivité des entreprises algériennes, Le Manager, N° 5, 2017.
2. Josette Peyrard, Gestion Financière Internationale, 3ème edition, Vuibert, Paris, France, 1995.
3. Yuriy KOZAK and al, International Finance : Training Manual, 5th Edition, CUL Editions, Chisinau (Kiev) – Katowice (Poland) – New York – Tbilissi (Georgia), 2015.

Articles :

1. Driss Lamrani, Transition numérique de la gestion des risques: enjeux, outils et perspectives, Revue D'économie Financière, N° 135, 2019.
2. Laurent Weill, L'impact des Fintech sur la structure des marchés bancaires, Revue D'économie Financière, N° 135, 2019, Sur Le Site web (<https://www.cairn.info/revue-d-economie-financiere-2019-3-page-181.htm>), Consulté le 03/06/2024.
3. Loubna Tourabi , L'impact des Fintech sur la structure des marchés bancaires, Revue economie et societe, N° 3, octobre/decembre, 2022.
4. Laurence ABADIE et Catherine MERCIER-SUISSA, Finance Internationale, Paris, Armand COLLIN, 2011.

1. Banque Nationale, Comment Gérer Le Risque De Change, P.12, Sur Le Site web (<https://www.bnc.ca/content/dam/bnc/entreprise/pdf/comment-gerer-risque-change.pdf>).
2. Citi WorldLink Payment Services, Sur Le Site web (https://www.citidirectonline1.citidirect.citicorp.com/web/content/learningcourse/WL_Ref_Booklet_May_2014_Final.pdf), p 6, Consulté le 30/05/2024.
3. Citigroup Annual Report 2023, P. 4, Sur Le Site web (<https://www.citigroup.com/rcs/citigpa/storage/public/citi-2022-annual-report.pdf>).
4. Communiqué de presse, Paris, le 20 février 2024, Sur Le Site web (<https://www.societegenerale.com/sites/default/files/2024-02-communique-presse-societe-generale-et-kyriba-s-associent-pour-leurs-clients-eti-en-france.pdf>).
5. Dictionnaire Commercial sur le lien Eurofiscalis International Firm, Avance en devises à l'export (ADE), Sur le Site Web (<https://www.eurofiscalis.com/lexiques/avance-en-devises-a-l-export/>) Consulté le 04/05/2024.
6. Foreign Exchang Terms of Dealing, p 1, Sur Le Site web (<https://www-gbm-scotiabank-com.translate.goog/en/services/risk-management/foreign-exchange.html? x tr sl=en& x tr tl=ar& x tr hl=ar& x tr pto=sc>) Consulté le 20/05/2024.
7. Le Site Officiel De Chicago Mercantile Exchange (<https://www.cmegroup.com/markets/fx/g10/euro-fx.quotes.options.html#optionProductId=8116&expiration=8116-H4&venue=globex>).
8. Sabine Ducrot-Ciss, Maitrise du risque de change : Pourquoi Digitaliser, Digitalisation et Tendances, 2022, Sur Le Site web (<https://www.sage.com/fr/blog/risque-de-change-pourquoi-digitaliser/>), Consulté le 04/06/2024.
9. Site web Petite-Entreprise, Les avances en devises, 7 avril 2015 (<https://www.petite-entreprise.net/P-1863-88-G1-les-avances-en-devises.html>) Consulté le 06/05/2024.
10. Sur Le Site web (<https://www.citibank.com/tts/solutions/payments/worldlink/>), Consulté le 28/05/2024.
11. Sur Le Site web (<https://fastercapital.com/arabpreneur/%D9%85%D8%AE%D8%A7%D8%B7%D8%B1-%D8%A7%D9%84%D8%B9%D9%85%D9%84%D8%A9--%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%A9->

[%D9%85%D8%AE%D8%A7%D8%B7%D8%B1-%D8%A7%D9%84%D8%B9%D9%85%D9%84%D8%A9-%D9%85%D9%86-%D8%AE%D9%84%D8%A7%D9%84-%D8%AD%D9%84%D9%88%D9%84-LonghEdge.html#%D9%81%D9%87%D9%85-%D8%AD%D9%84%D9%88%D9%84-Longhedge\)](#) Consulté le 24/05/2024.

12. Sur Le Site web

[13. Sur Le Site web](https://fastercapital.com/arabpreneur/%D9%85%D8%AE%D8%A7%D8%B7%D8%B1-%D8%A7%D9%84%D8%B9%D9%85%D9%84%D8%A9--%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%A9-%D9%85%D8%AE%D8%A7%D8%B7%D8%B1-%D8%A7%D9%84%D8%B9%D9%85%D9%84%D8%A9-%D9%85%D9%86-%D8%AE%D9%84%D8%A7%D9%84-%D8%AD%D9%84%D9%88%D9%84-LonghEdge.html#%D9%81%D9%87%D9%85-%D8%AD%D9%84%D9%88%D9%84-Longhedge)) Consulté le 24/05/2024.</p>
</div>
<div data-bbox=)

[14. Sur Le Site web \(<https://www.ambriva.com/conseil-gestion-risque-change/>\) Consulté le 26/05/2024.](https://www.ambriva.com/?fbclid=IwZXh0bgNhZW0CMATAAR1qhpGMiYAYVUo_vRNIZ3qZ6qQy43ZInB1yMJPuhoSlnNYOGidi6LR32J0_aem_Abz4EA000prg_o2CoZ15iAimvc304VPbSGKpUcxfwQ0VtEGu8m0_UfVjuDJRA0bJ1YRonDf9ltHzQ8Ut0-IEFzBkq) Consulté le 26/05/2024.</p>
</div>
<div data-bbox=)

15. Sur Le Site web

https://www.dictionnairecommercial.com/?p=word.lookup&foreign_id=15070) Consulté le 02/05/2024.

16. Sur Le Site web (<https://www.gbm.hsbc.com/en-gb/about-us>) Consulté le 21/05/2024.

17. Sur Le Site web (<https://www.gbm.hsbc.com/en-gb/products/fx-managing-currency-risk>) Consulté le 21/05/2024.

18. Sur Le Site web (<https://www.societegenerale.com/sites/default/files/2024-02-communique-presse-societe-generale-et-kyriba-s-associent-pour-leurs-clients-eti-en-france.pdf>) Consulté le 23/05/2024.

19. Sur Le Site web ([20. Sur Le Site web \(\[~ 94 ~\]\(https://www-kyriba-com.translate.goog/company/about-kyriba/? x tr sl=en& x tr tl=ar& x tr hl=ar& x tr pto=sc\) \) Consulté le 23/05/2024.</p>
</div>
<div data-bbox=\)](https://www-itransform-co.translate.goog/digital-solutions-services/? x tr sl=en& x tr tl=ar& x tr hl=ar& x tr pto=sc)) Consulté le 20/05/2024.</p>
</div>
<div data-bbox=)

21. Sur Le Site web (<https://fastercapital.com/content/Currency-risk--Managing-Currency-Risk-through-Longhedge-Solutions.html#Steps-to-Implement-Longhedge-Solutions-for-Effective-Currency-Risk-Management>).
 22. Sur Le Site web (<https://www.citigroup.com/global/about-us>).
 23. Sur Le Site web (https://www.sec.gov/Archives/edgar/data/831001/000120677413000852/citigroup_10k.htm).
 24. Tek Experts, Case Study, Sur Le Site web (https://www.citigroup.com/rcs/citigpa/storage/public/icpublic/cbs37226_Tek%20Experts%20Case%20Study%20Feb23_A4_v8.pdf), Consulté le 31/05/2024
 25. Transformation Digitale des Banques, Sur Le Site web (<https://www.digitall-conseil.fr/transformation-digitale-banques/#:~:text=Meilleure%20connaissance%20client%20%3A%20la%20digitalisation,banques%20%C3%A0%20mieux%20les%20servir>), Consulté le 04/06/2024.
 26. Veem, Case Study, Sur Le Site web (https://www.citigroup.com/rcs/citigpa/storage/public/icpublic/2240592_Veem_Case_Study.pdf), Consulté le 01/06/2024.
 27. WorldLink Payment Services Managment Guide, Sur Le Site web (https://citidirectonline.citidirectportal.citidirect.com/web/content/learningcourse/WorldLink_Management_Guide_Feb.08_.pdf), P 03, Consulté le 28/05/2024.
 28. WorldLink Payment Services, Sur Le Site web (<https://www.citibank.com/tts/solutions/payments/worldlink/>), Consulté le 28/05/2024.
-

الملاحق

الملحق رقم 01:

Services (\$ in millions, except as otherwise noted)	4Q'23	3Q'23	4Q'22	QoQ%	YoY%	2023	2022	%Δ
Net interest income	2,869	2,853	2,534	1%	13%	11,027	8,832	25%
Non-interest revenue	555	643	690	(14)%	(20)%	2,625	2,947	(11)%
Treasury and Trade Solutions	3,424	3,496	3,224	(2)%	6%	13,652	11,779	16%
Net interest income	556	573	501	(3)%	11%	2,171	1,486	46%
Non-interest revenue	520	553	539	(6)%	(4)%	2,227	2,354	(5)%
Securities Services	1,076	1,126	1,040	(4)%	3%	4,398	3,840	15%
Total Services revenues	4,500	4,622	4,264	(3)%	6%	18,050	15,619	16%
Total operating expenses	2,594	2,518	2,389	3%	9%	10,024	8,728	15%
Net credit losses	(6)	27	7	NM	NM	40	51	(22)%
Net ACL build / (release) ^(a)	105	29	(18)	NM	NM	29	152	(81)%
Other provisions ^(b)	547	39	1	NM	NM	881	4	NM
Total cost of credit	646	95	(10)	NM	NM	950	207	NM
Net income (loss)	\$776	\$1,332	\$1,368	(42)%	(43)%	4,605	4,888	(6)%
Services Key Statistics and Metrics (\$B)								
Allocated Average TCE ^(c)	23	23	23	-	2%	23	23	2%
RoTCE ^(c)	13.4%	23.0%	24.1%	(960) bps	(1,070) bps	20.0%	21.7%	(170) bps
Average loans	83	83	78	-	6%	81	82	(1)%
Average deposits	802	796	825	1%	(3)%	810	808	-
Cross border transaction value	99	88	81	13%	23%	358	312	15%
US dollar clearing volume (#MM)	40	40	38	1%	5%	157	149	6%
Commercial card spend volume	17	17	15	(2)%	8%	67	57	16%
Assets under custody and/or administration (AUC/AUA) (\$T)	25	23	22	9%	13%			

الملحق رقم 02:

Markets (\$ in millions, except as otherwise noted)	4Q'23	3Q'23	4Q'22	QoQ%	YoY%	2023	2022	%Δ
Rates and currencies	1,758	2,769	2,728	(37)%	(36)%	10,885	11,556	(6)%
Spread products / other fixed income	833	1,081	711	(23)%	17%	3,935	4,154	(5)%
Fixed Income markets	2,591	3,850	3,439	(33)%	(25)%	14,820	15,710	(6)%
Equity markets	819	842	748	(13)%	9%	4,037	4,451	(9)%
Total Markets revenues	3,410	4,792	4,187	(29)%	(19)%	18,857	20,161	(6)%
Total operating expenses	3,434	3,303	3,174	4%	8%	13,238	12,413	7%
Net credit losses	30	(4)	1	NM	NM	32	(5)	NM
Net ACL build / (release) ^(a)	53	127	45	(58)%	18%	205	90	NM
Other provisions ^(b)	126	40	(7)	NM	NM	200	70	NM
Total cost of credit	209	163	39	28%	NM	437	155	NM
Net income (loss)	\$(134)	\$1,066	\$787	NM	NM	3,953	5,872	(33)%
Markets Key Statistics and Metrics (\$B)								
Allocated Average TCE ^(c)	53	53	52	-	3%	53	52	3%
RoTCE ^(c)	(1.0)%	8.0%	6.1%	(900) bps	(710) bps	7.4%	11.4%	(400) bps
Average trading assets	391	393	332	(1)%	18%	379	334	13%
Average VaR	138	116	142	19%	(2)%	132	122	8%

الملحق رقم 03:

Banking (\$ in millions, except as otherwise noted)	4Q'23	3Q'23	4Q'22	QoQ%	YoY%	2023	2022	%Δ
Total Investment Banking	669	693	525	(3)%	27%	2,538	2,510	1%
Total Corporate Lending ^(a)	411	698	553	(4)%	(26)%	2,473	2,579	(4)%
Total Banking revenues^(a)	1,080	1,391	1,078	(22)%	-	5,011	5,089	(2)%
Gain / (loss) on loan hedges	(131)	(47)	(300)	NM	56%	(443)	307	NM
Total Banking revenues including gain / (loss) on loan hedges	949	1,344	778	(29)%	22%	4,568	5,396	(15)%
Total operating expenses	1,155	1,220	845	(5)%	37%	4,869	4,471	9%
Net credit losses	71	28	96	NM	(26)%	169	106	59%
Net ACL build / (release) ^(b)	(225)	(95)	(81)	NM	NM	(723)	423	NM
Other provisions ^(c)	339	5	12	NM	NM	389	20	NM
Total cost of credit	185	(62)	27	NM	NM	(165)	549	NM
Net income (loss)	\$(322)	\$169	\$(55)	NM	NM	\$(48)	\$386	NM
Banking Key Statistics and Metrics								
Allocated Average TCE ^(d) (\$B)	21	21	22	-	(1)%	21	22	(1)%
RoTCE ^(d)	(6.0)%	3.1%	(1.0)%	(910) bps	(500) bps	(0.2)%	1.8%	(200) bps
Average loans (\$B)	87	87	96	-	(9)%	90	98	(8)%
Advisory	286	299	258	(4)%	1%	1,017	1,332	(24)%
Equity underwriting	110	123	132	(1)%	(17)%	500	621	(19)%
Debt underwriting	310	272	217	14%	43%	1,196	1,100	9%
Investment Banking fees	706	694	607	2%	16%	2,713	3,053	(11)%

الملحق رقم 04:

USPB (\$ in millions, except as otherwise noted)	4Q'23	3Q'23	4Q'22	QoQ%	YoY%	2023	2022	%Δ
Branded Cards	\$2,620	\$2,539	\$2,389	3%	10%	9,988	8,962	11%
Retail Services	1,636	1,728	1,421	(5)%	15%	6,617	5,469	21%
Retail Banking	684	650	597	5%	15%	2,582	2,441	6%
Total revenues, net of interest expense	4,940	4,917	4,407	-	12%	19,187	16,872	14%
Total operating expenses	2,594	2,481	2,609	5%	(1)%	10,102	9,782	3%
Net credit losses	1,599	1,343	852	19%	88%	5,234	2,918	79%
Net ACL build / (release) ^(a)	472	113	867	NM	(46)%	1,465	516	NM
Other provisions ^(b)	3	3	4	-	(25)%	8	14	(43)%
Total cost of credit	2,074	1,459	1,723	42%	20%	6,707	3,448	95%
Net income (loss)	\$201	\$756	\$54	(73)%	NM	1,820	2,770	(34)%
USPB Key Statistics and Metrics (\$B)								
Allocated average TCE ^(c)	22	22	21	-	6%	22	21	6%
RoTCE ^(c)	3.6%	13.7%	1.0%	(1,010) bps	260 bps	8.3%	13.4%	(510) bps
Average loans	202	196	180	3%	12%	193	171	13%
Average deposits	105	110	111	(5)%	(5)%	110	115	(4)%
US cards average loans	158	153	143	3%	10%			
US credit card spend volume ^(d)	156	149	152	5%	2%			
New account acquisitions (in 000s)	3,722	3,298	3,829	13%	(3)%			

Note: Please refer to the Appendices and Footnotes at the end of this press release for additional information.

(a) Includes credit reserve build / (release) for loans and provision for credit losses on unfunded lending commitments.

(b) Includes provisions on policyholder benefits and claims and Other Assets.

(c) TCE and RoTCE are non-GAAP financial measures. See Appendix I for a reconciliation of the summation of the segments' and component's average allocated TCE.

(d) Credit card spend volume was previously referred to as card purchase sales.

Wealth (\$ in millions, except as otherwise noted)	4Q'23	3Q'23	4Q'22	QoQ%	YoY%	2023	2022	%Δ
Private Bank	542	617	599	(12)%	(10)%	2,332	2,812	(17)%
Wealth at Work	211	234	195	(10)%	8%	862	730	18%
Citigold	918	1,004	929	(9)%	(1)%	3,897	3,906	-
Total revenues, net of interest expense	1,671	1,855	1,723	(10)%	(3)%	7,091	7,448	(5)%
Total operating expenses	1,647	1,711	1,585	(4)%	4%	6,644	6,058	10%
Net credit losses	31	24	56	29%	(45)%	98	103	(5)%
Net ACL build / (release) ^(a)	(26)	(27)	(115)	4%	77%	(97)	202	NM
Other provisions ^(b)	(1)	1	2	NM	NM	(3)	1	NM
Total cost of credit	4	(2)	(57)	NM	NM	(2)	306	(101)%
Net income (loss)	\$5	\$118	\$175	(96)%	(97)%	346	950	(64)%
Wealth Key Statistics and Metrics (\$B)								
Allocated Average TCE ^(c)	13	13	14	-	(4)%	13	14	(4)%
RoTCE ^(c)	0.1%	3.5%	5.0%	(340) bps	(490) bps	2.6%	6.8%	(420) bps
Loans	152	151	149	1%	2%			
Deposits	323	307	325	5%	(1)%			
Client investment assets ^(d)	498	471	443	6%	12%			
CoP client balances	973	929	917	5%	6%			

Note: Please refer to the Appendices and Footnotes at the end of this press release for additional information.

(a) Includes credit reserve build / (release) for loans and provision for credit losses on unfunded lending commitments.

(b) Includes provisions on Other Assets and policyholder benefits and claims.

(c) TCE and RoTCE are non-GAAP financial measures. See Appendix I for a reconciliation of the summation of the segments' and component's average allocated TCE.

(d) Includes Assets under management, and trust and custody assets.

Funds Transfers

Funds Transfers are currently available in 133 currencies covering more than 180 countries. Our Same-Day and Next-Day Funds Transfers (*) – available in 28 currencies – provide a faster payment delivery and foreign exchange settlement alternative to the standard two-day service.

ALL	Albanian Lek ⁹	KMF	Comoros Franc ^{9, 14}	LAK	Laos Kip ⁹	RUB	Russian Ruble
DZD	Algerian Dinar	CDF	Congolese Franc ⁹	LSL	Lesotho Malati ⁹	RWF	Rwandan Franc ¹⁴
AMD	Armenian Dram ⁹	CRC	Costa Rican Colon	LBP	Lebanese Pound	WST	Samoa Tala
AOA	Angola Kwanza ⁹	HRK	Croatian Kuna	LTL	Lithuanian Litas	STD	Sao Tomean Dobra ⁹
AUD	Australian Dollar	CZK	Czech Koruna	MKD	Macedonia Denar ⁹	SAR	Saudi Riyal
AWG	Aruban Florin ⁹	DKK	Danish Krone	MOP	Macau Pataca	RSD	Serbian Dinar ⁹
AZN	Azerbaijan Manat	DJF	Djibouti Franc ^{9, 14}	MGA	Madagascar Ariary ⁹	SCR	Seychelles Rupee ⁹
BSD	Bahamian Dollar	DOP	Dominican Peso	MWK	Malawi Kwacha	SLC	Sierra Leonean Leone ⁹
BHD	Bahraini Dinar ¹⁵	XCD	Eastern Caribbean Dollar ^{9, 15}	MVR	Maldives Rufiyaa ⁹	SGD	Singapore Dollar
BDT	Bangladesh Taka	EGP	Egyptian Pound	MRO	Mauritania Ouguiya ⁹	SBD	Solomon Islands Dollar
BBD	Barbados Dollar	EUR	EMU Euro ¹	MUR	Mauritius Rupee	ZAR	South African Rand
BYR	Belarus Ruble ^{9, 14}	ERN	Eritrea Nakfa ⁹	MXN	Mexican Peso ⁹	SRD	Suriname Dollar ⁹
BZD	Belize Dollar	ETB	Ethiopia Birr ⁹	MDL	Moldavian Leu ⁹	SEK	Swedish Krona
BMD	Bermudian Dollar	FJD	Fiji Dollar	MDL	Moldavian Leu ⁹	MDL	Moldavian Leu ⁹
BTN	Bhutan Ngultrum ⁹	GMD	Gambian Dalasi ⁹	MNT	Mongolian Tugrik ⁹	SZL	Swaziland Lilangeni ⁹
BOB	Bolivian Boliviano ⁹	GEL	Georgian Lari ⁹	MAD	Moroccan Dirham ⁹	CHF	Swiss Franc
BAM	Bosnia & Herzegovina Convertible Mark ⁹	GHS	Ghanian Cedi ⁹	MZN	Mozambique Metical	LKR	Sri Lanka Rupee
BWP	Botswana Pula	GTQ	Guatemalan Quetzal	MYR	Malaysian Ringgit	TWD	Taiwan New Dollar ^{9, 14}
BRL	Brazilian Real ⁹	GNF	Guinea Republic Franc ^{9, 14}	NAD	Namibian Dollar ⁹	TZS	Tanzanian Shilling
BND	Brunei Dollar	GYD	Guyana Dollar ¹⁴	ANG	Netherlands Antillean Guilder ⁹	THB	Thai Baht
BGN	Bulgarian Lev ⁹	HNL	Honduran Lempira ⁹	NPR	Nepal Rupee ⁹	TOP	Tongan Pa'anga
BIF	Burundi Franc ^{9, 14}	HKD	Hong Kong Dollar	NZD	New Zealand Dollar	TTD	Trinidad and Tobago Dollar
CAD	Canadian Dollar	HUF	Hungarian Forint ¹⁴	NIO	Nicaraguan Cordoba ⁹	TND	Tunisian Dinar ^{9, 15}
CVE	Cape Verde Escudo ⁹	INR	Indian Rupee ⁹	NGN	Nigerian Naira	TRY	Turkish Lira
KHR	Cambodia Riel ⁹	IDR	Indonesian Rupiah ^{9, 14}	NOK	Norwegian Krone	TMT	Turkmenistani Manat ⁹
KYD	Cayman Island Dollar	ILS	Israeli Shekel	OMR	Omani Rial ¹⁵	AED	U.A.E. Dirham
XOF	West African States CFA Franc BCEAO ^{4, 9, 14}	JMD	Jamaican Dollar ⁹	PKR	Pakistani Rupee	UGX	Ugandan Shilling ^{9, 14}
XAF	Central African States CFA Franc BEAC ^{9, 14}	JPY	Japanese Yen ¹⁴	PGK	Papua New Guinea Kina	GBP	U.K. Pound Sterling
XPF	Central Pacific Franc ^{9, 14}	JOD	Jordanian Dinar ¹⁵	PYG	Paraguayan Guarani ^{9, 14}	UYU	Uruguayan Peso
CLP	Chilean Peso ^{9, 14}	KZT	Kazakhstani Tenge	PEN	Peruvian New Sol ⁹	USD	U.S. Dollar ¹³
CNY	RMB Chinese Renminbi ⁹	KES	Kenyan Shilling	PHP	Philippine Peso ⁹	UZS	Uzbekistan Sum ⁹
COP	Colombian Peso ⁹	KRW	Korean Won ^{9, 14}	PLN	Polish Zloty	VUV	Vanuatu Vatu ¹⁴
		KWD	Kuwaiti Dinar ¹⁵	QAR	Qatari Rial	VND	Vietnam Dong ¹⁴
		KGS	Kyrgyzstan Som ⁹	RON	Romanian Leu	ZMW	Zambia Kwacha

الملحق رقم 07:

Remote Checks

Available in 30 currencies, WorldLink prints and mails remote checks to your beneficiaries based on your instructions to Citi.

AUD	Australian Dollar	FJD	Fiji Dollar	KWD	Kuwaiti Dinar	PHP	Philippine Peso	TND	Tunisian Dinar
BHD	Bahraini Dinar	HKD	Hong Kong Dollar	MXN	Mexican Peso	SAR	Saudi Riyal	THB	Thai Baht
BND	Brunei Dollar	INR	Indian Rupee	MAD	Moroccan Dirham	SGD	Singapore Dollar	GBP	U.K. Pound Sterling
CAD	Canadian Dollar	IDR	Indonesian Rupiah	NZD	New Zealand Dollar	ZAR	South African Rand	TRY	Turkish Lira
DKK	Danish Krone	JPY	Japanese Yen	NOK	Norwegian Krone	SEK	Swedish Krona	USD	U.S. Dollar
EUR	EMU Euro ²	KES	Kenyan Shilling	OMR	Omani Rial	CHF	Swiss Franc	AED	U.A.E. Dirham

Currencies

On-Site Checks

You can initiate and print on-site checks in 18 different currencies via CitiDirect Online Banking. Our on-site check solution via SWIFT allows you to preselect the base currency for each check payment, and WorldLink, to auto-debit qualified Citigroup and affiliate accounts.

AUD	Australian Dollar	HKD	Hong Kong Dollar	NOK	Norwegian Krone	CHF	Swiss Franc
CAD	Canadian Dollar	JPY	Japanese Yen	SGD	Singapore Dollar	TND	Tunisian Dinar
DKK	Danish Krone	MAD	Moroccan Dirham	ZAR	South African Rand	GBP	U.K. Pound Sterling
EUR	EMU Euro ³	NZD	New Zealand Dollar	SEK	Swedish Krona	USD	U.S. Dollar

Cross Border ACH

You can issue cross-border ACH payments in 22 currencies, quickly and easily.

AUD	Australian Dollar	HKD	Hong Kong Dollar	MXN	Mexican Peso ¹⁸	SGD	Singapore Dollar	GBP	U.K. Pound Sterling
BRL	Brazil ^{18, 19}	HUF	Hungarian Forint ¹⁸	MAD	Moroccan Dirham ¹⁸	ZAR	South African Rand ^{18, 20}	USD	U.S. Dollar
CAD	Canadian Dollar	INR	Indian Rupee ¹⁸	NZD	New Zealand Dollar	SEK	Swedish Krona		
DKK	Danish Krone	ILS	Israel ¹⁸	NOK	Norwegian Krone	TTD	Trinidad & Tobago ¹⁸		
DOP	Dominican Rep ¹⁸	JMD	Jamaica ¹⁸	PLN	Polish Zloty ¹⁸	TND	Tunisian Dinar ¹⁸		

SEPA

You can issue Euro credit transfers to the 33 SEPA countries.

Austria	Estonia	Ireland	Monaco	Slovenia
Belgium	Finland	Italy	Netherlands	Spain
Bulgaria	France	Latvia	Norway	Sweden
Croatia	Germany	Liechtenstein	Poland	Switzerland
Cyprus	Greece	Lithuania	Portugal	United Kingdom
Czech Republic	Hungary	Luxemburg	Romania	
Denmark	Iceland	Malta	Slovakia	

Countries in grey denote non-Euro denominated countries

Remit Currencies

AUD	Australian Dollar	HKD	Hong Kong Dollar	MXN	Mexican Peso	SAR	Saudi Riyal	TND	Tunisian Dinar
BHD	Bahraini Dinar	HUF	Hungarian Forint	NZD	New Zealand Dollar	SGD	Singapore Dollar	GBP	U.K. Pound Sterling
CAD	Canadian Dollar	ILS	Israeli Shekel	NOK	Norwegian Krone	ZAR	South African Rand ¹⁰	TRY	Turkish Lira
CZK	Czech Koruna	JPY	Japanese Yen	OMR	Omani Rial	SEK	Swedish Krona	USD	U.S. Dollar
DKK	Danish Krone	JOD	Jordanian Dinar	PEN	Peruvian New Sol ¹⁷	CHF	Swiss Franc	AED	U.A.E. Dirham
EUR	EMU Euro ¹	KWD	Kuwaiti Dinar	PLN	Polish Zloty	THB	Thai Baht ¹²		

Cash^{10, 11}

Available in 190 countries and 220,000 locations worldwide. Please refer to the WorldLink Cash Country Service Listing for additional information

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على الحلول الرقمية لإدارة مخاطر الصرف في البنوك الشاملة ومساهمتها في تلبية احتياجات العملاء في التحوط من هذه المخاطر، وإسقاط ذلك على خدمة الدفع الشاملة WorldLink التابعة لمجموعة سيتي، ومن أجل ذلك تم الإعتماد على المنهج الوصفي التحليلي.

وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج تمحورت حول خدمة الدفع الشاملة WorldLink التابعة لمجموعة سيتي كحل رقمي لإدارة مخاطر الصرف ودورها في تحسين المعاملات والعمليات المصرفية بالنسبة للبنوك والشركات، وقد أكدت الدراسة على ضرورة مواكبة هذه التطورات والحلول الرقمية وذلك من أجل الوصول إلى الزبائن والموردين في الأسواق الجديدة، حيث ينظر إلى المدفوعات على أنها عامل مهم في النمو.

الكلمات المفتاحية: سعر الصرف، مخاطر سعر الصرف، البنوك الشاملة، الحلول الرقمية لإدارة مخاطر الصرف، خدمة الدفع الشاملة WorldLink.

Abstract:

This study aims to identify digital solutions for managing exchange risks in comprehensive banks and their contribution to meeting customers' needs to hedge against exchange risks, and to project this onto the comprehensive WorldLink payment service of the Citi Group. For this, the descriptive and analytical approach was relied upon.

The study reached several results centered on The comprehensive payment service, WorldLink, affiliated with Citi Group, is a digital solution for managing exchange risks and its role in improving transactions and banking operations for banks and companies. The study emphasized the necessity of keeping pace with these developments and digital solutions in order to reach customers and suppliers in new markets, where payments are seen as a factor. Important in growth.

Key words: Exchange rate, Foreign Exchange risk, Universal Bank, Digital Solutions for Exchange risk Management, WorldLink Payment Services.