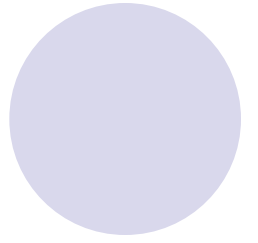
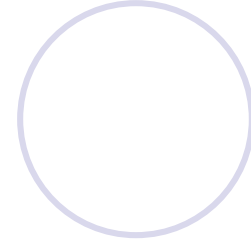
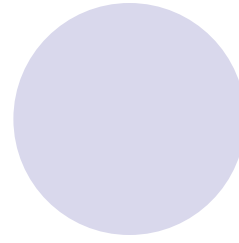
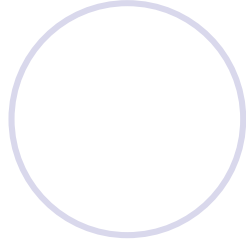
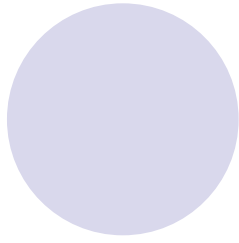




الإئتمان المصرفي وإدارة الديون غير المنتظمة

الأردن - عمان
آذار / مارس ٢٠١١

إعداد سمير سليم حمّود



١. الجهات المعنية في حالات التعثر

- جهات الرقابة الخارجية : لجنة الرقابة – مؤسسات التصنيف المحلية والدولية
- الإدارة العامة : التأثير على الربحية و السيولة
- المحيط الخارجي : عملاء – مراسلين – مساهمين

II. مقاصد المراجعة الائتمانية : ٦ أهداف

➤ Early warning system	➤ نظام تحذيري مبكر
➤ Determination of Credit Quality	➤ تقييم نوعية المحفظة أو الملف الائتماني
➤ Determination of compliance with policy and banking regulations	➤ تقييم مطابقة العمليات الائتمانية مع سياسة المصرف الائتمانية
➤ Determination of loan officer performance	➤ تقييم أداء معتمدي التسليف
➤ Develop corrective action plan	➤ تنمية خطة اصلاحية مبكرة
➤ Avoiding Shocks	➤ تفادي صدمات غير متوقعة

III. الأسباب العامة للديون المتعثرة

١. تردي الأوضاع الإقتصادية العامة – مفهوم الدورة الإقتصادية

- حالات التضخم – حالات الجمود وأثرها على المبيعات
- أزمات السيولة – صعوبة التحصيل
- معدلات الفوائد

٢. تردي الأوضاع الإقتصادية في القطاعات – مفهوم التحويل الصناعي

- القدرة على التحويل أو التكيف
- القدرة على التصفية الذاتية

IV. الأسباب الخاصة للديون المتعثرة

١. القرار الائتماني الخاطيء

- النقص في المعلومات والمستندات
- عدم معرفة العميل بالشكل المطلوب
- الخطأ في هيكلية التسهيلات
- عدم وضوح الغرض من التسهيلات
- عدم تناسب الوضع المالي
- عدم تناسب الضمانات

٢. ضعف المتابعة الائتمانية

- عدم مراجعة الملف دورياً



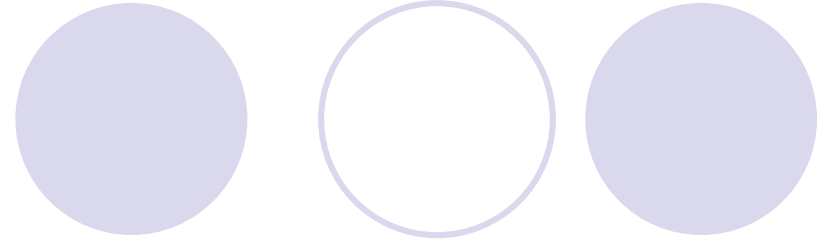
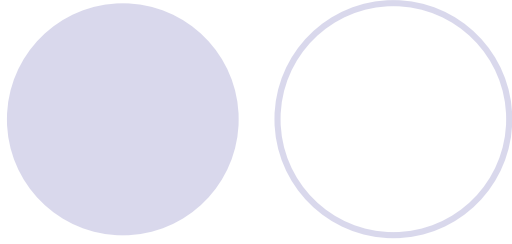
- ضعف المراجعة الائتمانية للحساب
- عدم الدقة في التصنيف وتحديد مراحلها

٣. عدم معرفة أو ملاحظة إشارات التعثر

Warning Signals or Flags

Over Trading
Hard Core Movement
Account Dormancy
Default

- التوسع في المتاجرة
- حركة الإشارة الصعبة
- جمود الحساب
- التخلف عن التسديد



.v من التعثر إلى التعسر

- لتحول من أزمة سيولة إلى أزمة ملاءة
- انخفاض الإيرادات
- زيادة التكلفة
- ارتفاع خدمة الدين
- صعوبة التحصيل
- تراكم الخسائر
- ذوبان الرساميل

VI. إدارة معالجة المديونيات

١. الأسباب المتوجبة لوجود هذه الإدارة

- أختلاط العلاقة القانونية بالمالية
- ضعف الملاحقة القضائية
- ضعف سيولة الضمانات
- الحاجة إلى عمل مشترك
- إمكانية التعويم بدل التصفية



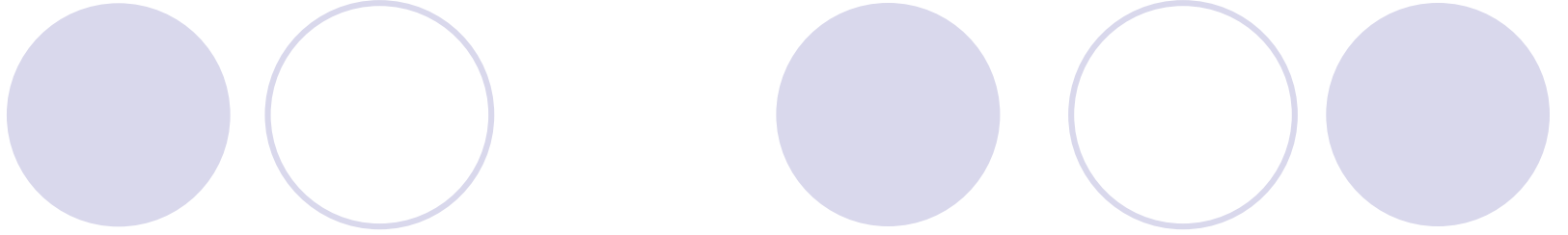
٢. مفهوم بازل للديون غير المنتظمة

Basel Outlook on Workout System

- ❑ **Clear & Effective Policies , Procedures & Information System to Monitor Compliance with:**
 - **Contractual Terms of the Facility**
 - **Internal Policies & Covenant Violations**

- ❑ **Limit In-Appropriate Withdrawals**

- ❑ **Policies & Procedures for dealing with Financially Weak Positions**



٣. المرحلة الأمتل لتحويل الملف إلى هذه الإدارة

- مرحلة التخلف عن التسديد - فائدة أو أصل
- مرحلة المشكوك بتحصيله

٤. إطار عمل هذه الإدارة : (يرجى مراجعة التفاصيل المرفقة)

Negotiating Workout Agreement ➤

تحديد مظاهر التعثر

تحديد حالات التعثر

- معلومات داخلية
- معلومات خارجية
- معلومات أخرى

هل المسألة
قابلة للحل
؟؟؟؟؟؟؟

نعم

لا

الموارد المطلوبة

- تمويل إضافي
- إعادة هيكلة الدين
- معالجات أخرى

خيارات

- برنامج تسديد مع ضمانات
- تصفية
- دعوى قانونية

هل يقع
الحل المقترح
ضمن سياسة
ومصلحة المصرف
؟؟؟؟؟؟؟

نعم

لا

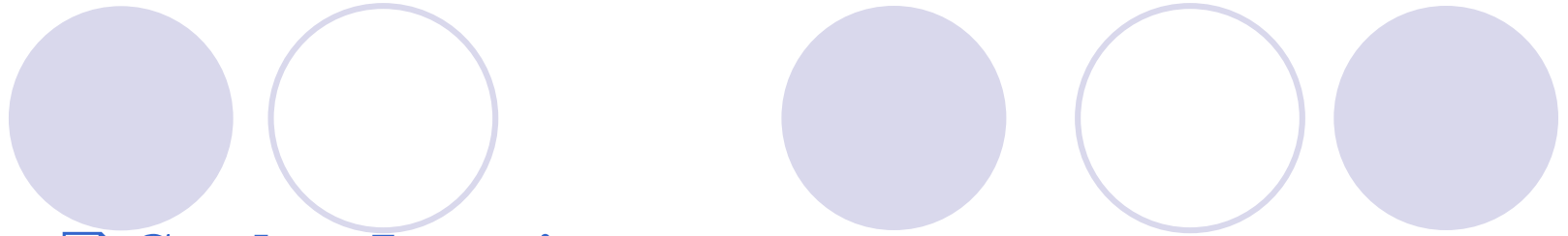
خطة

Negotiating Workout Agreement Art & Experience

I. Preparatory Level

Be prepared :

- **Fill in Debtor's Profile Report.** (Specimen attached)
- **Document your Information**
- **Write Down Missing Information**
- **Write Down List of Query Questions**



□ Conduct Interview:

- **Make Relieving Introduction**
- **Make Informative Introduction**
- **Let Your Customer Talks**
- **Listen Well**
- **Write Down Meaningful Information**
- **Be **Honest**. This is a **Lawful** Deal in Both Interests.**



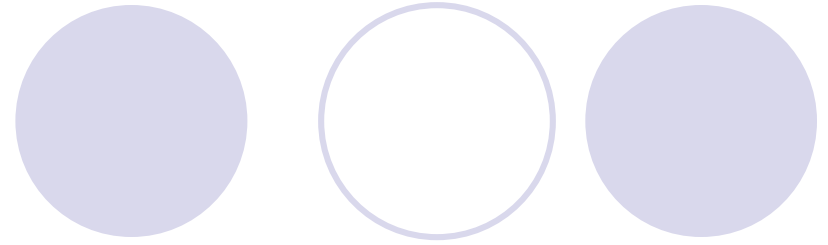
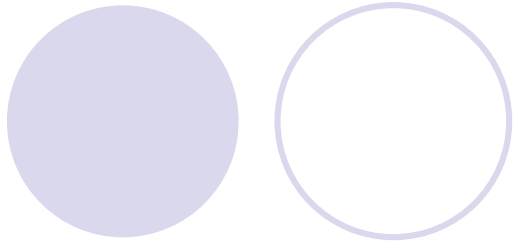
□ Preliminary Steps in Workout Plans:

- **Rectify Common Documentation Errors**
- **Identify Missing Information and Documentation from Both Sides.**
- **Explore Debtor's Commitment**
- **Discuss how to Make Earlier Mistakes Go Away**
- **Be **Consistent** , **Affirmative** and **Impersonal**.**



□ Tightening Control Over Debtor:

- Make Analytical Briefing**
- Analyze Financial Statements on Liquidation vis-à-vis Going Concern**
- Enhance Collateral Position**
- Make up Legal Documentation**



II. Negotiation Level:

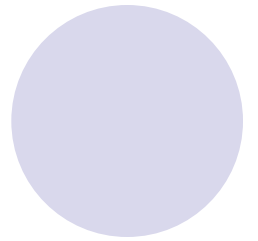
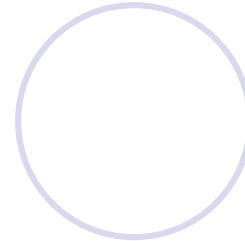
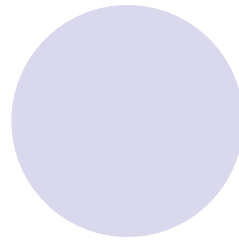
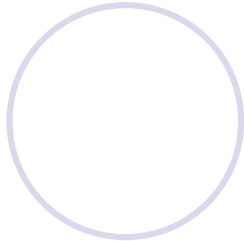
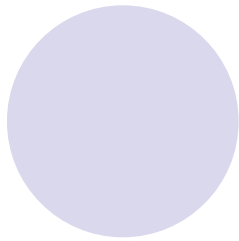
Assess Repayment Ability:

- **Sources of repayment**
- **Risk of default**
- **Liquidation value**
- **Collateral value**



□ Assess Bank's Contribution:

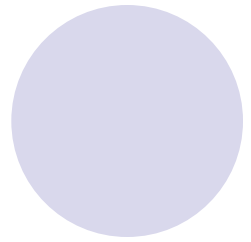
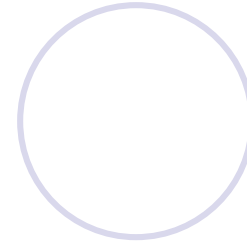
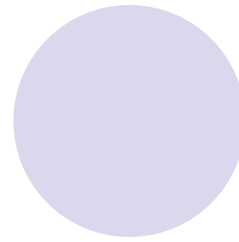
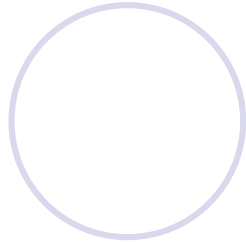
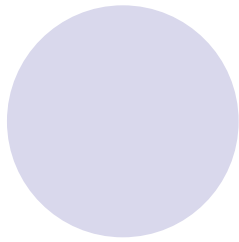
- **Pricing**
- **Duration**
- **Financing the Debtor**
- **Compromise**
- **Appropriation**



III. Agreement Level

□ Pre-Workout Agreement:

- Rectify Earlier Mistakes**
- Rectify Common Documentation Errors**
- Rectify Collateral**
- Set Alternative Plans**
- Obtain Written Request from Debtor**



□ Negotiating Workout Agreement – This is Where the Game is Won or Lost

- Make Sure Workout Plan is Closed End**
- The Plan Must be Exercisable and Executable**
- Primary Covenants of the Agreement:**
 - ❖ Debt Acknowledgment**
 - ❖ Description of the Relationship**



❖ **Statement of Collateral**

❖ **Amount of Settlement**

❖ **Mode of Repayment**


❖ **Provisions of Default**

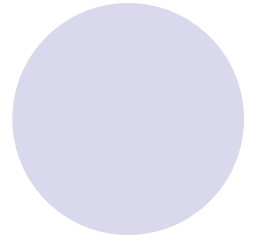
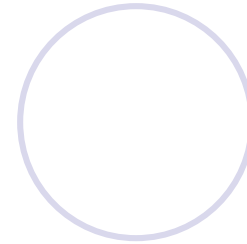
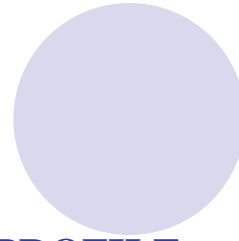
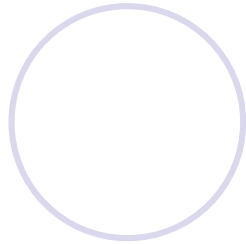
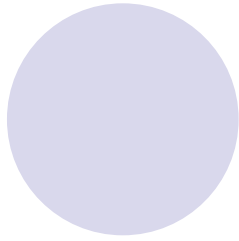
❖ **Provisions of Waivers**

Reschedule of debt

1. Is the problem solvable ?

<u>Yes</u>	<u>No</u>
* <u>Increase capital</u> : Difficult Task	* <u>Self Liquidation</u> : Monitor Proceeds
* <u>Financing debtor</u> : Cautious Act : Government Subsidiary Program	* <u>Property Appropriation</u> : BDL Regulations
* <u>Reschedule of debt</u> : Within Means	* <u>Legal action</u> : Time & Cost
* <u>Spin off assets</u> : Continue v.s. liquidation	❖ Foreclosure of Collateral : Consider other Creditors Position
* <u>Conversion of debt to capital</u> : Rescue plan	❖ Foreclosure of assets : Seniority position
* <u>Combination of the above</u>	❖ Bankruptcy : Public case

- 
- 2. Is the workout proposal within the bank's policy?**
 - 3. Reschedule of debt is not a wishful proposal but a workable and possible program.**
 - 4. Do not forget – you are in this business to recover money – reduce loss and save business.**
 - 5. The reschedule plan is both financial and legal – Substantiate in a written agreement.**
 - 6. Assess company's business prospects.**
 - 7. Serve as management advisor to help improve company's performance.**
 - 8. Step in as interim management .**



CUSTOMER PROFILE

BRANCH :

A/C NO. :

NAME:

LEGAL STYLE:

LINE OF BUSINESS:

ADDRESS AND PERSON OF CONTACT:

HISTORY OF RELATIONSHIP:

INDIRECT

DIRECT

POSITION AS OF :

BALANCE:

INTEREST RESERVE:

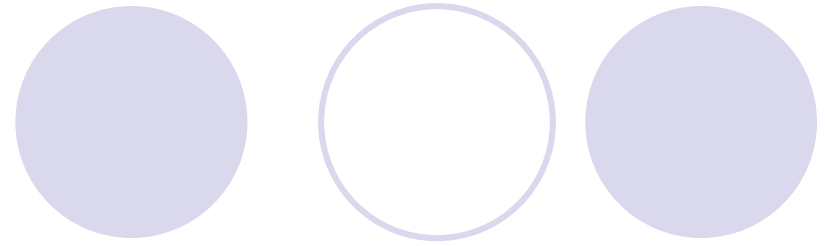
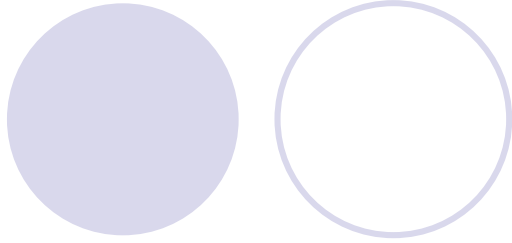
PROVISION:

ACCOUNT PRICING:

INTEREST RATE:

COMMISSION:

PENALTY:



FINANCIAL POSITION AS OF :

LIABILITES AND EQUITY

CURRENT ASSETS:

REAL ESTATE PROPERTIES:

EQUITY:

BANKING RELATIONSHIP & CDR FIGURES AS OF:

PRESENT COLLATERAL AND ESTIMATED VALUE:

MISSING INFORMATION AND DOCUMENTATION:

ACTION PLAN:

DATE:

A/C OFFICER:

SIGNATURE:

ASSETS

DEBT TO BANKS:

DEBT TO OTHERS:

OTHER ASSETS:



VII- لمحة تاريخية عن أزمات الديون

١. أزمة عام ١٩٧٥ - ١٩٧٦

- التجربة الأولى للمصارف اللبنانية
- إختلافها عن أزمة عام ١٩٦٦ (إنترا)
- الخوف على الرأسمال + أزمة ملاءة

٢. أزمة عام ١٩٨٤ - ١٩٨٦

- محفظة القروض بالعملات الأجنبية + العملة المحلية
- تدهور العملة الوطنية
- أزمة سيولة + أزمة ملاءة



٣. أزمة عام ٢٠٠٠

- محفظة القروض بالعملة الأجنبية
- ركود إقتصادي غير عادي
- عدم سيولة الضمانات
- متطلبات مؤسسات التصنيف والسلطات النقدية

٤. التعميم ١ الصادر عن مصرف لبنان لمعالجة المديونيات

- مماهيته ومضمونه

ملخص تعميم مصرف لبنان رقم ٣٧ و التعديلات الواردة في التعميمين رقم ٣٨ و ٤١ و المتعلقة بالمؤونات المكونة ووضعية العقارات و المساهمات استيفاءً لديون موقوفة أو مشكوك بتحصيلها عملاً بأحكام المادة ١٥٤ من قانون النقد و التسليف

❖ الشروط المسبقة لتطبيق التعميم

➤ تعتمد الديون المصنفة III ، IV و V و الموقوفة بتاريخ ٣٠/٦/٢٠٠٣.

➤ يستثنى القروض الخاضعة لأحكام المادة ١٥٢ من قانون النقد و التسليف و القروض المستفيدة من دعم الدولة أو المغطاة بقروض قانون الدمج المصرفي.

➤ يشترط موافقة لجنة الرقابة على وضع كل عميل على حدة بناءً لدراسة تبين ملاءة العميل و قدرته على السداد . جاء في تعديل التعميم رقم ٣٨ أنه في حال عدم موافقة اللجنة يمكن للمصرف الاعتراض وإحالة الأمر إلى لجنة خاصة يعينها الحاكم تضم المصرف و اللجنة ترفع توصية إلى المجلس المركزي للبت.

❖ إطار التسوية وبرنامج التسديد

- إعادة إحتساب الفوائد وفقاً لمعدلات يتفق عليها بين المصرف و العميل وخلال المهلة الممتدة من تاريخ إيقاف الفوائد أو تكوين المؤونات ولغاية تاريخ إجراء التسوية.
- تخفيض الدين عن طريق تمكك أصول عقارية ومساهمات ، إن وجدت , وفقاً لتقدير مصرف لبنان.
- تقسيط الرصيد بموجب سندات تجارية لأمر المصرف لمدة تتراوح بين 10 سنوات بفائدة يتفق عليها تحتسب وتدفع مرتين في السنة. جاء في تعديل التعميم رقم ٤١ إمكانية التقسيط لمدة تقل عن خمس سنوات بناء لطلب خطي من العميل.



إعادة تصنيف الحساب إلى ديون للمتابعة والتسوية ||

تحريير المؤونات والفوائد الموقوفة شريطة عدم توزيع الأرباح المحققة من تحريرها بل تخصص لزيادة الأموال الخاصة أو لتكوين مؤونات على ديون أخرى.

حسم السندات الناتجة عن التسوية لدى مصرف لبنان مع حق الرجوع بنفس معدل الفائدة المتفق عليها في اتفاقية التسوية على أن يخصص ناتج الحسم لشراء شهادات إيداع بذات الفائدة.

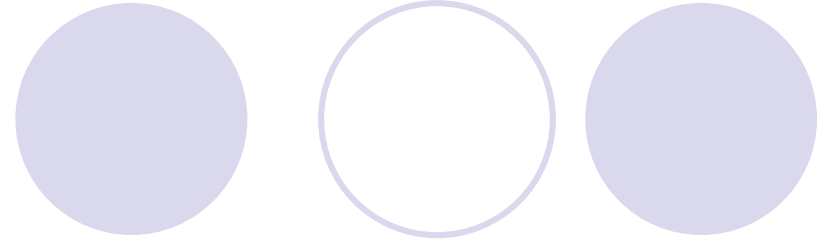
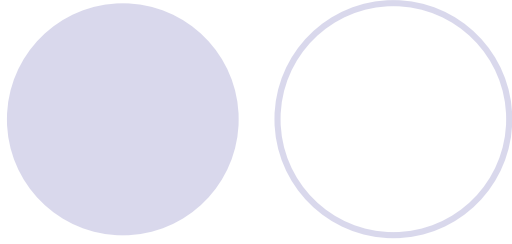
إعادة تكوين المؤونات مقابل كل سند يستحق ولا يتم تسديده خلال ٩٠ يوم من الاستحقاق مع وجوب تكوين مؤونة لكامل الدين في حال استحقاق ثلاث سندات متتالية أو مضى سنة كاملة على استحقاق أي سند دون أن يسدد.

❖ تعديل الاحتياطي المطلوب

◀ تكوين احتياطي مقابل العقارات غير المصفاة خلال مدة عشرين سنة وبمعدل ٢٠/١ كل سنة .

◀ إمكانية تطبيق أحكام تصفية العقارات على عقارات المصارف الحالية شريطة أن يكون المصرف قد أجرى تسويات على ما لا يقل عن ٥٠% من مجموع الحسابات الموقوفة بتاريخ ٣٠/٦/٢٠٠٣ .

◀ وجوب تكوين مؤونة بنسبة ١٠٠% على الديون الموقوفة بتاريخ ٣٠/٦/٢٠٠٣ في حال عدم تسويتها في مهلة أقصاها ٣١/١٢/٢٠٠٨ .



إيجابيات و سلبيات التعميم ❖

■ الإيجابيات

- ◀ المرونة في التملك وتصفية العقارات.
- ◀ تعزيز ربحية المصارف عن طريق إعادة المؤونات وإعادة قيد الفوائد للأرباح.
- ◀ الانعكاس الإيجابي في ميزانية المصارف – تحويل الديون الصعبة إلى شهادات إيداع.

■ السلبيات

- ◀ عدم تحديد سقف واضح لمعدلات الفوائد عن الفترات السابقة مما يبقي اتفاقيات التسوية صعبة التحقق.
- ◀ تحرير المؤونات بالعملات الأجنبية وإعادة تكوينها بالليرة البنانية.
- ◀ اشتراط تطبيق أحكام التعميم على ٥٠% من المحفظة لأجل الاستفادة من تمديد مدة تكوين الإحتياطي على العقارات الحالية لغاية ٢٠ سنة .
- ◀ وجوب تكوين مؤونة بنسبة ١٠٠% على إجمالي المحفظة موضوع التعميم بعد نهاية عام ٢٠٠٨ بدلاً من استمرار دراسة كل حالة على حدة.

الأرقام المقارنة للميزانية المجمعة للمصارف التجارية (الأرقام بالملايين الدولار)

العـام	١٩٧٤	١٩٧٦	١٩٨٦	٢٠٠٠	٢٠٠٣	٢٠١٠
سعر صرف الدولار	٢,٣٣	٢,٩٦	٨٧	١,٥٠٧,٥	١,٥٠٧,٥	١,٥٠٧,٥
الميزانية المجمعة	٥,٢٨٥	٤,٦٧٩	٥,٢٣٦	٤٥,٠٣٣	٥٩,٨٩٥	١٢٨,٩٢٥
مجموع الودائع مقومة بالدولار	٤,٠٥٣	٣,٠٤٩	٣,٨٧٠	٣٨,١٠٩	٤٩,٥٤١	١٠٧,٢٠٣
الودائع بالليرة ما يعادل	٢٨٥٨	٢,٢٣٤	١,٠٥٩	١٢,٩٤٢	١٧,٤٤٦	٣٩,٤١٠
الودائع بالأجنبي	١,١٩٣	٩١٦	٢,٨١٠	٢٥,١٦٢	٣٢,٠٩٤	٦٧,٧٩٣
احتياطي مصرف لبنان	١,٢٥١	١,٢٨٧	٤٦٢	٢,٠٧٢	١٠,١٩٧	٢٨,٥٩٨
الأموال الخاصة	٢١٣	١٩٧	٤٨	٢,٩٠٢	٣,٦٤٧	٩,٢٢١
تسليفات ل.ل. ما يعادل	٢,١٧٣	١,٤٦١	١,٠٠٧	١,٩١٦	٢,٤٦٢	٦,٨٨٦
تسليفات بالأجنبي	٣٠٨	١٢٠	٦٨٠	١٣,٣٢٤	١٣,٠٧٨	٢٨,٠٤٢
معدل الفائدة الدائنة \$ / ل.ل.						٢,٨/٥,٦٨
معدل الفائدة المدينة \$ / ل.ل.						٦,٧٥/٧,٩١