

إدارة السيولة في ظل تقلبات أسعار الصرف
(دراسة حالة المصرف X)

**Liquidity Management during Foreign
Currencies changes
(Case study on X Bank)**

مشروع أعد لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال - الإدارة التنفيذية
توجه مالية

إعداد الطالب : محمد دياب

إشراف: د. منال الموصللي

إهداء :

إلى الرجل الذي زاده الزمن شموحًا و صلابة ، إلى ذلك الوجه المكلل بتاج من الشعر الأبيض يشع ضوءًا
يجذب الرائي ، إلى صاحب الهدام الأنيق الذي يعكس عقب الماضي برسوخه و معاصرة تحاكي
الشباب رونقا وبهاء ، إلى الذي علمني أن الدنيا كفاح و أن العلم و المعرفة سلاح العبور ، إلى الذي
يرفعني إلى السماء كل ليلة بدعائه و صلاته فكان سنًا لي في السماء و سنًا لي في الأرض
والذي حفظه الله ..

إلى المرأة الرائعة في كل أحوالها ، إلى التي أسكنتني قلبها وسقتني حبها ، إلى التي لا أستطيع أن أكتب
لها حرفًا فهي التي علمتني أبجدية الحروف ، وعلمتني الصمود رغم تبدل الظروف ، إلى المرأة التي
أجد بين يديها سعة مهما ضاقت بي الدنيا ، وتمسك يدي كي لا أتعثر وتوقد مواطن القوة بي .. إلى
أمي الرائعة التي مهما كبرت و أنجزت فأنا في محرابها طفلها الذي تخاف عليه من نسمة تؤذيه
أمي حفظها الله ..

إلى من تفيض روعي شوقا لغيابها إلى رفيقة الطفولة و الذكريات ، صديقة البسمات و أنيسة الدمعات
... إلى قمر قلبي وبهجة يومي ... صديقة طفولتي وأنس شبابي ، أختي الصغيرة و طبيبتي الماهرة و
مستشارتي العاقلة و ناصحتي الأمينة .. أختي هيا

إلى من كانوا مصدر القوة و العون و الدعم إلى من يحلو معهم الحديث و تطيب برفقتهم الأوقات إلى
الأعز و الأعلى على قلبي إخوتي و أخواتي

إلى المترفة جمالاً ، المشبعة دلالة .. التي لو كان بنك للجمال لكان لها الرصيد الأكبر .. شمسي التي لا
تُكسف .. قيس من إبداع المبدع سبحانه ... التي لا أمل حديثها و لا النظر إلى عينيها .. إلى
ابتسامتها التي تتسني تعب الحياة .. إلى عينيها اللتين أغرق بهما .. رفيقة دربي و شريكة حياتي ..
بل هي حياتي كلها ... خطيبيتي سيما

إلى الذين كلما رأيتهم أصابني الدهش من شجرتهم الوارفة فروعها و أغصانها ، الذين تتعانق جذورهم
الطيبة الضاربة في أعماق الأرض ، الذين يفيضون عطراً في كلماتهم المترفة بالحب و رقي التعامل ..
أخوالي و خالاتي

إلى الذي هو لأيامي حظُّ عظيم و لروحي خير عميم ، إلى الذي من خالطه أصابته أفضاله المشهورة
وتتعمُّ بأخلاقه المبرورة .. خالي أحمد حسام..

إلى الذين حملوا أقدس رسالة في الحياة رسالة العلم ، و مهدوا لنا الطريق و مدوا لنا يد العون و المساعدة
و دعمونا بمحبتهم الأبوية ... دكاترة المعهد العالي لإدارة الأعمال و لجنة الإشراف هبة
إلى التي قدّمت الكثير ، باذلة الجهد الكبير لتبعث جيل الغد من جديد .. من أفاضت علي بنصائحها و
توجيهاتها الحكيمة ... الدكتورة منال موصللي

إلى الذين ظفرت بهم فكانوا هدية الأقدار لي ... فهم أهلي وهم من وهبوني أجمل هدايا عمري... عمي
وعمتي ... حسام و ليلى الهيج

إلى مديري المصرف X وجميع أصدقائي و معرفي الكرام، الذين أكن لهم كل حب و تقدير واحترام... إلى
القائمين على إدارة المخاطر الذين لم يبخلوا علي يوماً بمعرفتهم وخبرتهم.

و إلى كافة زملائي في العمل والدراسة وكل من ساعدني في الوصول إلى ما أنا فيه ... إلى كل من
أشعل القلب حباً و زرع العقل علماً ... أهدي عملي وجهدي

المخلص

تهدف هذه الدراسة إلى بيان سياسة المصرف X في إدارة سيولته في ظل تقلبات أسعار الصرف الليرة السورية مقابل الدولار وذلك خلال الفترة اليومية الممتدة من بداية عام 2018 حتى منتصف عام 2020. لتحقيق هدف الدراسة تم تقسيم فترة الدراسة إلى أربع فترات وفقاً لمقدار تشتت سعر الصرف، في كل فترة تم دراسة تغير سعر الصرف اليومي و أسبابه وبيان أثره في ودائع المصرف X (أفراد - شركات - إجمالي) بهدف بيان مدى كفاءة المصرف X في إدارة سيولته في ظل تقلبات أسعار الصرف. توصلت هذه الدراسة إلى أن المصرف X اتبع سياسات وإجراءات مناسبة في إدارة سيولته في ظل تقلبات سعر الصرف، وبصورة خاصة عند وجود تقلبات كبيرة في أسعار الصرف، حيث تمكن من مواجهة كافة السحوبات على ودائع عملائه. واختتمت الدراسة بمجموعة من التوصيات، أهمها الاستمرار في إدارة السيولة وفق الإجراءات المتبعة حالياً وذلك نظراً لتقلبات أسعار الصرف الحالية.

كلمات مفتاحية: سعر الصرف - مركز القطع - إدارة السيولة - قرارات مصرف سورية المركزي

Abstract

This study aims to clarify X Bank's liquidity management during the exchange rate fluctuations from beginning of 2018 until mid of 2020.

To achieve the objective of this study, the study period is divided into four stages according to exchange rate's dispersion, and each stage is studied by the change of the daily exchange rate and its causes with its impact on the deposits of the bank X (Retail – Corporates – Total) with the aim of demonstrating the efficiency of bank X in managing its liquidity in the light of exchange rate fluctuations.

This study finds that The Bank X has followed good policies and procedures with his liquidity management during the exchange rate fluctuations, especially when there are high fluctuations, since he could stand against all occurred withdrawals.

The study concludes with some recommendations, the most important is to continue with the current Liquidity Management's plan due to high current exchange rate fluctuations.

Key Words: Foreign Exchange Rate –Foreign Exchange Position – Liquidity Management – Central Bank of Syria Obligations

الفهرس:

- 1..... أولاً: مقدمة:
- 3..... ثانياً: المخاطر المصرفية في المصرف X:
- 5..... ثالثاً: إدارة السيولة في المصرف X:
- 5..... ا. فترة استقرار سعر الصرف:
- 11..... اا. فترة ارتفاع جزئي في سعر الصرف:
- 17..... ااا. فترة ارتفاع سعر الصرف :
- 24..... ااا. فترة ارتفاع كبير في سعر الصرف:
- 29..... مقارنة بين الفترات الأربعة:
- 31..... رابعاً: مقترحات في إدارة سيولة المصرف X:
- 35..... خامساً: النتائج والتوصيات:
- 35..... أولاً: النتائج:
- 35..... ثانياً: التوصيات:

فهرس الجداول:

- الجدول رقم (1) : أنواع فترات تغير سعر الصرف5
- الجدول رقم (2) : الإحصاءات الوصفية لسعر الصرف خلال الفترة الأولى.....7
- الجدول رقم (3): أثر تغير سعر الصرف في تغير الودائع خلال الفترة الأولى.....11
- الجدول رقم (4): الإحصاءات الوصفية لسعر الصرف خلال الفترة الثانية13
- الجدول رقم (3): أثر تغير سعر الصرف في تغير الودائع خلال الفترة الثانية16
- الجدول رقم (6): الإحصاءات الوصفية لتغير سعر الصرف خلال الفترة الثالثة.....19
- الجدول رقم (7): أثر تغير سعر الصرف في تغير الودائع خلال الفترة الثالثة22
- الجدول رقم (8): الإحصاءات الوصفية لسعر الصرف خلال الفترة الرابعة.....25
- الجدول رقم (9): أثر تغير سعر الصرف في تغير الودائع خلال الفترة الرابعة.....28

فهرس الأشكال:

- الشكل رقم (1) : تغير سعر الصرف خلال الفترة الأولى.....8
- الشكل رقم (2) : التغير في ودائع الأفراد خلال الفترة الأولى.....9
- الشكل رقم (3): تغير ودائع الشركات خلال الفترة الأولى.....9
- الشكل رقم (4): تغير كافة الودائع خلال الفترة الأولى.....10
- الشكل رقم (5): تغير سعر الصرف خلال الفترة الثانية.....14
- الشكل رقم (6): تغير ودائع الأفراد خلال الفترة الثانية.....15
- الشكل رقم (7): تغير ودائع الشركات خلال الفترة الثانية.....15
- الشكل رقم (8): التغير في كافة الودائع خلال الفترة الثانية.....16
- الشكل رقم (9): تغير سعر الصرف خلال الفترة الثالثة.....20
- الشكل رقم (10): التغير في ودائع الأفراد خلال الفترة الثالثة.....21
- الشكل رقم (11): التغير في ودائع الشركات خلال الفترة الثالثة.....21
- الشكل رقم (12): التغير في كافة الودائع خلال الفترة الثالثة.....22
- الشكل رقم (13): تغير السعر الصرف خلال الفترة الرابعة.....26
- الشكل رقم (14): تغير ودائع الأفراد خلال الفترة الرابعة.....26
- الشكل رقم (15): تغير ودائع الشركات خلال الفترة الرابعة.....27
- الشكل رقم (16): تغير كافة الودائع خلال الفترة الرابعة.....27

أولاً: مقدمة:

تعتبر إدارة السيولة في المصارف أمر في غاية الأهمية كون الودائع تشكل جزء كبير من التزاماتها. كما أن الإدارة السليمة للسيولة تساهم في استمرار عمل المصارف دون تعرضه للعسر المالي عنه.

وبما أن الودائع في المصرف X تشكل نسبة كبيرة جداً من التزاماته، 95% منها هي ودائع لعملاء حسب بياناته المالية، فإن إدارة سيولة هذا المصرف ترتبط بشكل كبير بإدارة ودائع العملاء لديه، والتي لوحظ مؤخراً وجود تغيرات فيها.

منذ بداية الأزمة السورية بدأ نزيف القطع الأجنبي للعديد من الأسباب المباشرة وغير المباشرة والمتمثلة بكل من العقوبات الاقتصادية على سورية والتي منعت أي استثمارات أجنبية من الدخول إليها؛ التخريب والتدمير الحاصل و خاصة على البنى التحتية مما أضر بعجلة الإنتاج؛ سرقة آبار النفط وخروجها عن سيطرة الحكومة السورية؛ والهجرة بأعداد كبيرة حيث كان معظم المهاجرين يقومون بشراء القطع لتغطية مصاريف السفر؛ بالإضافة لأسباب كثيرة أخرى.

أدى هذا النزيف إلى تدهور سعر صرف الليرة السورية مقابل الدولار الأميركي من سعر 46 ليرة سورية مقابل الدولار الواحد في مطلع عام 2011 وصولاً لسعر 450 مع بداية عام 2018، و مع بداية عام 2018 وصولاً إلى منتصف 2020 شهد سعر الصرف¹ تقلبات مختلفة الشدة سنأتي على ذكرها تفصيلاً مع كيفية إدارة المصرف X للسيولة خلالها.

بالتالي، جاءت هذه الدراسة لإلقاء الضوء على سياسة المصرف X في إدارة سيولته في ظل تقلبات أسعار صرف الليرة السورية مقابل الدولار.

- إشكالية الدراسة:

مع تقلبات أسعار صرف الليرة السورية مقابل الدولار، شهد المصرف X تقلبات في ودائعه وبصورة خاصة في ودائع العملاء بالليرة السورية، وبالتالي جاءت هذه الدراسة للإجابة على التساؤلات الآتية:

¹ ملاحظة : يقصد ب "سعر الصرف" أينما ورد: سعر صرف الليرة السورية مقابل الدولار الأميركي

- ماهي الإجراءات المتخذة في المصرف X في إدارة سيولته في ظل تقلبات أسعار الصرف ؟
- هل يختلف أثر تقلب سعر الصرف في إدارة سيولة المصرف X مع اختلاف شدة تقلبات سعر الصرف ؟
- هل يختلف أثر تقلب سعر الصرف في إدارة سيولة المصرف X باختلاف نوع ودائع العملاء (أفراد-شركات) ؟

- أهمية و أهداف الدراسة:

تبرز أهمية الدراسة من خلال وضع حلول تساعد المصرف X على إدارة سيولته بشكل أفضل في ظل تقلبات أسعار الصرف اليومية.
وبالتالي هدفت الدراسة إلى:

1. تحديد فيما إذا كان لتقلبات أسعار الصرف اليومية لليرة السورية مقابل الدولار أثر في إدارة سيولة المصرف X بالعملة السورية؟
2. بيان فيما إذا كان لاختلاف شدة تقلبات أسعار الصرف أثر على إدارة السيولة بالليرة السورية في المصرف X؟
3. بيان فيما إذا كانت لاختلاف الوديعة وفقاً لنوع العميل (أفراد - شركات) أثر في إدارة سيولة المصرف X في ظل تقلبات أسعار الصرف

- مصادر جمع البيانات و فترة الدراسة :

تم الحصول على البيانات من مصادر داخلية في المصرف X وذلك بعد موافقة الإدارة؛ ومن مصادر خارجية متمثلة بكل من موقع مصرف سورية المركزي والتقارير المالية للمصرف X.

- منهجية الدراسة:

للإجابة على تساؤلات الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي من خلال توصيف تغير كل من سعر صرف الليرة السورية مقابل الدولار وسيولة المصرف X بشكل يومي وتحليلها.

ثانياً: المخاطر المصرفية في المصرف X

قبل البدء بالدراسة العملية لأبد من عرض موجز للمخاطر التي يتعرض لها المصرف X. يتعرض المصرف X للعديد من المخاطر المتمثلة بكل من مخاطر الائتمان، مخاطر السوق مخاطر السيولة والمخاطر التشغيلية.

❖ المخاطر الائتمانية:

هي المخاطر الناجمة عن حدوث خسائر نتيجة تخلف أو عجز الطرف الآخر عن الوفاء بالتزاماته تجاه المصرف. يعمل المصرف على إدارة السقوف والرقابة على مخاطر التركزات الائتمانية على مستوى العميل (فرد أو مؤسسة) وحجم التعرض الائتماني لكل قطاع أو منطقة جغرافية، ويقوم بتحديد مستويات مخاطر الائتمان المقبولة من خلال وضع سقوف لمقدار المخاطر المقبولة العالقة مع المقرض الواحد أو مجموعة المقرضين ولكل قطاع أو منطقة جغرافية.

❖ المخاطر التشغيلية:

مخاطر الناجمة عن الخسائر نتيجة تعطل الأنظمة، خطأ إنساني، احتيال وعوامل خارجية أخرى. عندما تعجز أنظمة الرقابة عن العمل، فإن المخاطر التشغيلية قد تسبب أضراراً على سمعة المصرف، أو تنشئ متطلبات قانونية وتشريعية كما قد تسبب خسائر مادية.

❖ مخاطر السوق:

تتضمن مخاطر السوق بشكل رئيسي كل من مخاطر أسعار الفائدة، مخاطر سعر الصرف، مخاطر تقلبات أسعار الأسهم.

تنتج مخاطر السوق من عدة عوامل ممكن أن تؤثر على المنشأة أو القطاع المصرفي بشكل عام. بعض هذه المخاطر ممكن أن تنتج من الأوضاع الاقتصادية الحالية ومن احتمال التغير في نسب الفوائد وفي أسعار السلع وأسعار صرف العملات الأجنبية والأصول المالية التي ممكن أن تتعكس على نشاط وربحية المصرف، وتتضمن:

- مخاطر أسعار الفائدة: هي المخاطر الناجمة عن تغيرات أسعار الفائدة السائدة بالسوق والتي تؤثر على التدفقات النقدية المستقبلية أو القيم العادلة للأدوات المالية.

- مخاطر سعر الصرف: تتمثل بتذبذب قيمة مراكز العملات بسبب التغيرات في أسعار صرف العملات الأجنبية.

- مخاطر تقلبات أسعار الأسهم: هي المخاطر المالية التي ينطوي عليها الاحتفاظ بأسهم في استثمار معين. وتنتج عن التغير في قيمة أسعار الأسهم، إذا هي مخاطر مرتبطة بحساسية قيمة الأداء أو المحفظة للتغير في قيمة أسعار الأسهم.

❖ مخاطر السيولة :

تتمثل مخاطر السيولة في عدم قدرة المصارف على توفير التمويل اللازم لتأدية التزاماتها في تواريخ استحقاقها. للوقاية من هذه المخاطر تقوم إدارة المصارف بتنويع مصادر التمويل بالإضافة إلى الودائع وإدارة الأصول مع أخذ السيولة في الاعتبار، ومراقبة السيولة على أساس يومي. بالإضافة إلى ذلك، يقوم المصرف بتقدير التدفقات النقدية المستقبلية وتوفير الضمانات الممكن استعمالها لتوفير السيولة عند الحاجة .

ثالثاً: إدارة السيولة في المصرف X

قبل البدء بدراسة تغير السيولة في المصرف X, لابد من عرض تغير أسعار الصرف والمؤثرات الأساسية عليه.

شهد سعر الصرف الليرة السورية مقابل الدولار الأميركي تغيرات متباينة, وتم تقسيمها لأربع فترات بناءً على التشتت لتقلبات سعر صرف الليرة السورية مقابل الدولار الأميركي كما هو مبين في الجدول رقم (1):

الجدول رقم (1) : جدول أنواع فترات تغير سعر الصرف

التشتت	نوع الفترة
أصغر من 5%	استقرار سعر الصرف
5%-15%	ارتفاع جزئي في سعر الصرف
15%-25%	ارتفاع في سعر الصرف
أكبر من 25%	ارتفاع كبير في سعر الصرف

المصدر إعداد الباحث بالاعتماد على تحليل بيانات الملحق رقم (1)

وفيما يلي عرض تغير أسعار الصرف في كل فترة:

1. فترة استقرار سعر الصرف:

امتدت هذه الفترة منذ بداية عام 2018 لنهاية الشهر التاسع من نفس العام، وتميزت هذه الفترة بحالة التفاؤل العامة الناجمة عن انتصارات الجيش العربي السوري بالإضافة إلى سيطرة مصرف سورية المركزي على السوق الموازية، من خلال اتخاذ عدد من الإجراءات والقرارات المرتبطة بالسوق والسيولة والمتمثلة. وقام المصرف X بإدارة السيولة بالالتزام بالقرارات التالية:

1. القرار رقم 7/ل إ بتاريخ 2018/01/03:

حيث جاء في المادة الأولى من هذا القرار بجواز تسليم كامل مبلغ الحوالة التي تفوق مبلغ 5000 دولار أميركي أو ما يعادلها من العملات الأجنبية إما بذات العملة الواردة بها أو ما يعادلها بالعملات المقبولة

أو بالليرة السورية بسعر تسليم الحوالات الصادر عن مصرف سورية المركزي بتاريخ تنفيذ العملية، وقد ساهم هذا القرار في زيادة مبالغ الحوالات الواردة عن طريق شبكات نظامية.

كما سمحت المادة رقم 3 في هذا القرار للأشخاص الطبيعيين والاعتباريين بالتصرف بحساباتهم المفتوحة بالعملات الأجنبية "وبما لا يتعارض مع أحكام المرسوم التشريعي رقم 33 لعام 2005 و تعديلاته الخاص بمكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب" وفق التالي: سحب كلي أو جزئي - تحويل إلى الخارج - تحويل إلى حساب شخص آخر - بيع الرصيد كلياً أو جزئياً - استخدامه لتمويل المستورات، وقد ساهم هذا القرار بتعزيز الثقة بمصرف سورية المركزي.

2. القرارين رقم 101/م ن بتاريخ 2017/07/30 و رقم 110 / م ن بتاريخ 2018/08/02:

و يعتبر القرار رقم 101 قرار خاص بنسب توظيفات كل مصرف مع مجموعته الأم , حيث أُلزم هذا القرار المصارف على تخفيض نسب التوظيفات مع المجموعات الأم لتصبح لا تتجاوز 100% من صافي رأس المال, على أن تخفض هذه النسبة لاحقاً لتصبح 25% بتاريخ 2018/06/30 , و قد ساهم هذا القرار بإلزام المصارف على تخفيض توظيفاتهم لدى مجموعاتهم الأم و جلبها للداخل السوري.

و من ثم صدر القرار رقم 110 ليمح للمصارف بتوظيف ودائع لدى مصرف سورية المركزي , وبأسعار فائدة تصل ل 1% + LIBOR مما منح المصارف السورية دافع إضافي لجلب ودائعهم في الخارج و توظيفها لدى مصرف سورية المركزي.

3. القرار رقم 52/م ن بتاريخ 2017/04/11:

على الرغم من صدور هذا القرار قبل بداية عام 2018 و لكن بقي له الأثر الأكبر على تخفيض سعر الصرف و المحافظة عليه, حيث كان هذا القرار هو الناظم لعمليات الإقراض وفق التالي :

- وضع حدود لكل عملية إقراض بناءً على إجمالي حجم الإقراض والفائض عن نسبة السيولة , وقد تم إعطاء الأولوية الكبرى للقروض بغاية تمويل الأنشطة الإنتاجية.

- وضع حدود لكل عملية إقراض بناءً على رصيد المكوث لكل عميل، و رصيد المكوث يحتسب كوسطي أرصدة العميل لدى المصرف أو أي مصرف آخر خلال آخر سنتين.
- وقد ساهم هذا القرار بتخفيض عرض الليرة السورية من خلال تخفيض حجم التسهيلات وتوجيهها نحو الإنتاج , بالإضافة إلى تشجيع الأفراد على تعزيز أرصدتهم في المصارف بهدف زيادة الحد الأقصى الذي من الممكن أن يقترضوه وبالتالي المزيد من تخفيف عرض الليرة السورية.
- بالإضافة إلى القرارات المذكورة أعلاه قام المصرف X بإدارة سيولته باتباع قرارات أخرى صادرة عن مصرف سورية المركزي والتي أثرت بعض منها بشكل مباشر على زيادة العرض النقدي بالقطع الأجنبي و البعض الآخر بالعرض النقدي بالليرة السورية.
- وبشكل عام اتسمت هذه الفترة بتحسين السيولة في المصرف X نظراً لزيادة الودائع كما سيتم توضيحه في الشكل رقم (4), وبالتالي تمت إدارة السيولة دون أي تدخلات جوهرية من قبل هذا المصرف.
- و يبين الجدول رقم (2) الإحصاءات الوصفية لسعر صرف الليرة السورية مقابل الدولار الأميركي خلال الفترة الأولى:

الجدول رقم (2) : جدول الإحصاءات الوصفية لسعر الصرف خلال الفترة الأولى

SYP 463	السعر الافتتاحي
SYP 462	السعر الختامي
SYP 454.6	المتوسط الحسابي
12.46	الانحراف المعياري
%2.7	التشتت
SYP 482	أكبر قيمة
SYP 430	القيمة الأصغر
52	المدى

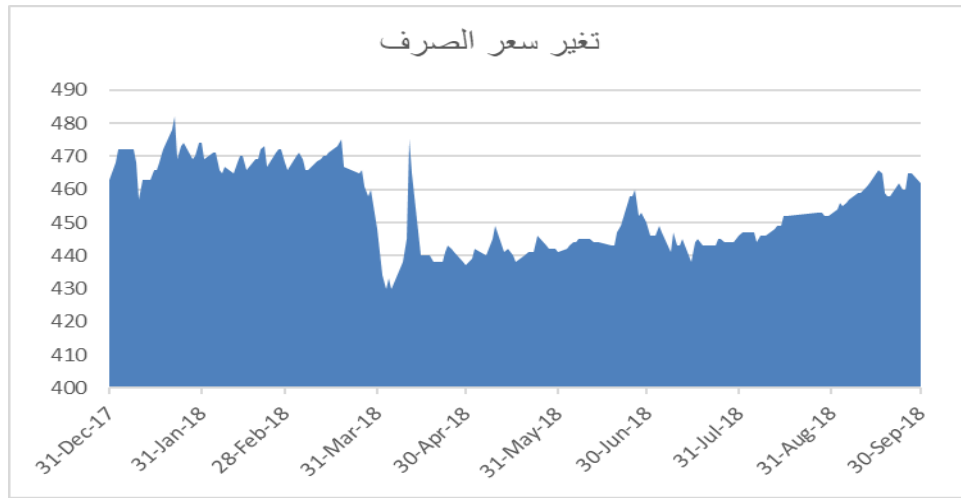
حجم العينة	183 يوم
------------	---------

المصدر: إعداد الطالب بالاعتماد على الملحق رقم (1)

من الجدول أعلاه نجد أنه تراوح سعر صرف الليرة السورية مقابل الدولار بين 430 (في 2 نيسان 2018) و482 (في 22 كانون الثاني 2018) بمتوسط حسابي (454.6) وانحرف معياري (12.46) و تشنتت (2.7%) وهو دليل على عدم وجود تقلبات في سعر الصرف.

كما يبين الشكل رقم (1) تغير سعر الصرف خلال الفترة الأولى:

الشكل رقم (1) : تغير سعر الصرف خلال الفترة الأولى



المصدر: الملحق رقم (1)

من الشكل أعلاه نجد أن تقلبات سعر الصرف كان صغيرة، حيث أن الفارق بين أعلى سعر وأقل سعر هو 52 ليرة سورية فقط.

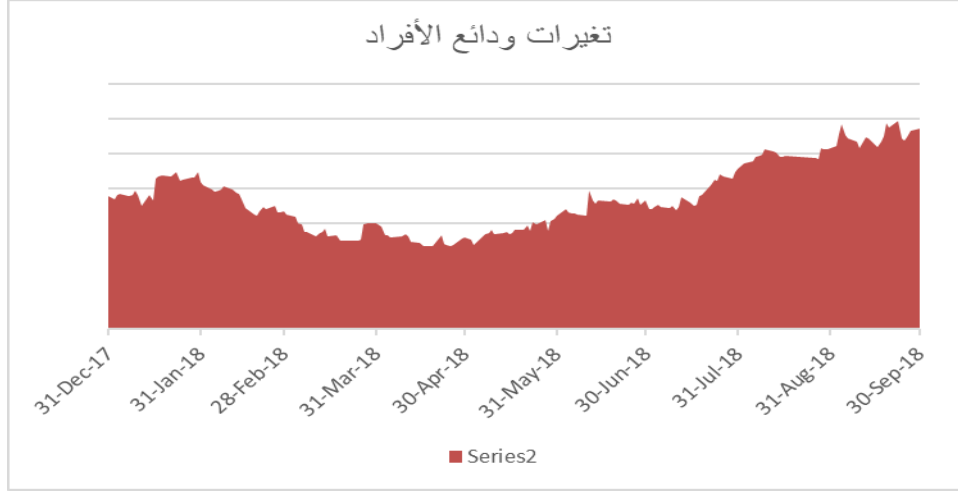
و بعد عرض تغير سعر الصرف لابد من عرض لتغير الودائع في المصرف X بهدف ربط مدى انعكاس التغير في سعر الصرف على التغير في ودائع المصرف X، ولغايات البحث تم تفصيل الودائع لودائع أفراد وشركات كمايلي:

التغير في الودائع:

(1) ودائع الأفراد :

يبين الشكل رقم (2) التغير في ودائع الأفراد وذلك خلال الفترة الأولى:

الشكل رقم (2) : التغير في ودائع الأفراد خلال الفترة الأولى



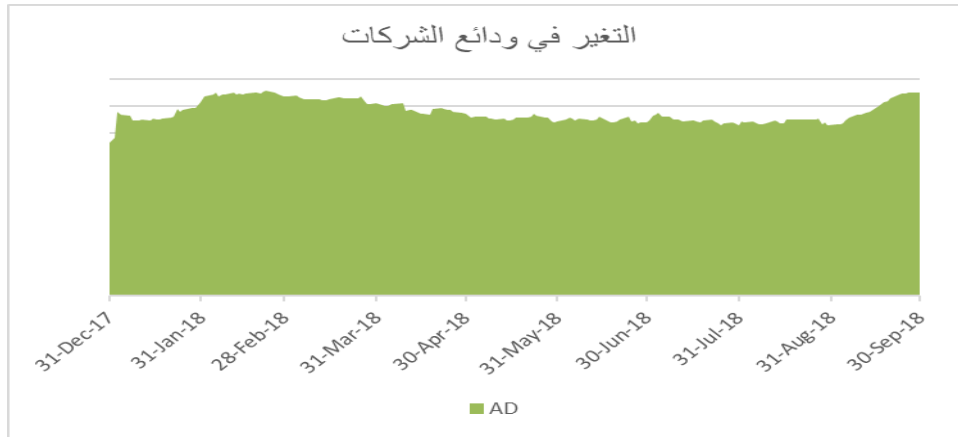
المصدر: الملحق رقم (2)

من الشكل أعلاه نجد وجود زيادة في ودائع الأفراد خلال الفترة الأولى².

(2) ودائع الشركات:

يبين الشكل رقم (3) التغير في ودائع الشركات وذلك خلال الفترة الأولى:

الشكل رقم (3): تغير ودائع الشركات خلال الفترة الأولى



المصدر: الملحق رقم (2)

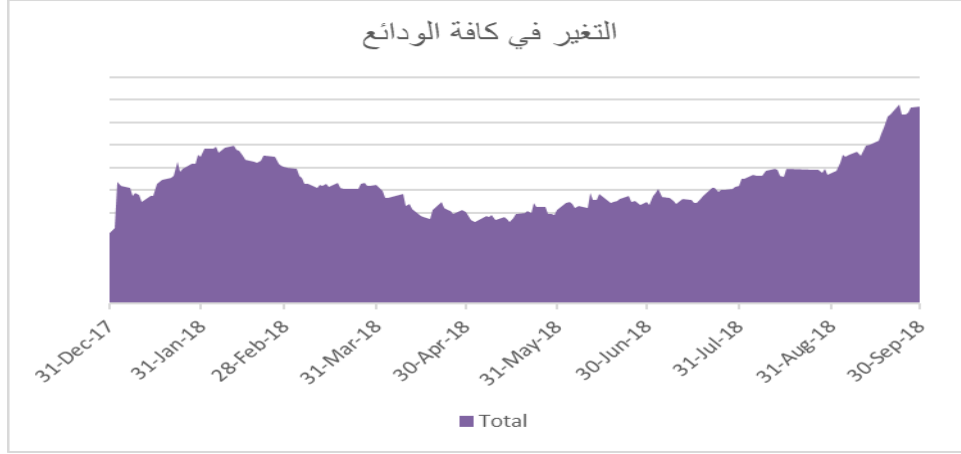
² نظراً للسرية المصرفية تعذر إظهار أي بيانات

من الشكل أعلاه نجد وجود استقرار في ودائع الشركات خلال الفترة الأولى.³

(3) كافة الودائع:

يبين الشكل رقم (4) التغير في كافة الودائع خلال الفترة الأولى:

الشكل رقم (4): تغير كافة الودائع خلال الفترة الأولى



المصدر : الملحق رقم (2)

من الشكل أعلاه نجد زيادة في كافة الودائع خلال الفترة الأولى ويعود ذلك إلى زيادة ودائع الأفراد بصورة أكبر من زيادة ودائع الشركات.⁴

لتحديد مدى انعكاس سعر الصرف على سيولة المصرف و المتمثلة بالودائع, تم الاستعانة ببرنامج ال Excel (تحليل بيانات الانحدار).

يبين الجدول رقم (3) نتائج الانحدار بين تغيرات أسعار الصرف اليومية وتغيرات الودائع بشكل يومي وذلك خلال الفترة الأولى:

³ نظراً للسرية المصرفية تعذر إظهار أي بيانات.

⁴ نظراً للسرية المصرفية تعذر إظهار أي بيانات.

الجدول رقم (3): أثر تغير سعر الصرف في تغير الودائع خلال الفترة الأولى

كافة الودائع	ودائع الشركات	ودائع الأفراد	
0.3550	0.2280	0.8897	Sig
-0.0008	0.0026	-0.0055	Adjusted R Square
0.1425	0.0522	-0.0261	Coefficients

المصدر : الملحق رقم (3)

من الجدول أعلاه نجد أنه:

- إن قيمة Sig أكبر من 5% وهذا دليل على عدم وجود أثر لتقلبات أسعار الصرف على سيولة المصرف X و المتمثلة بكل من ودائع الأفراد - الشركات - إجمالي الودائع

بالتالي نستنتج أنه خلال فترة استقرار سعر الصرف لا يوجد أثر لتغيرات سعر الصرف في ودائع العملاء بكافة أشكالها، أي أنه خلال استقرار سعر الصرف فلا يوجد خطر متمثل بقيام العملاء بسحب ودائعهم لغاية تصريفها.

و نظراً للارتفاع الحاصل في الودائع فإن خطة المصرف X في إدارة السيولة دون تدخلات جوهريّة متمثلة بإجراءات خاصة فيه كانت ناجحة.

II. فترة ارتفاع جزئي في سعر الصرف:

امتدت هذه الفترة منذ الشهر العاشر 2018 وذلك لغاية الشهر العاشر 2019 , وقام المصرف X بإدارة السيولة بالالتزام بالقرارات التالية:

1. القرار رقم 172/م ن بتاريخ 2018/11/28:

نص هذا القرار على إلغاء القرار رقم 52/م ن بتاريخ 2017/4/11 المتضمن ضوابط منح التسهيلات الائتمانية بالليرات السورية، بالإضافة للقرار رقم 28/م ن بتاريخ 2017/1/25 و الخاص بضوابط منح التسهيلات الائتمانية على شكل حساب جاري مدين .

وقد ساهم هذا القرار بزيادة عمليات منح التسهيلات بعد إزالة كافة القيود عنها مما أدى إلى زيادة عرض الليرة السورية في السوق و بالتالي حدوث انخفاض في سعر الليرة السورية و دفع سعر الصرف نحو الأعلى.

2. بلاغ بوقف ترميم بعض مراكز القطع:

وكان هذا البلاغ خلال شهر نيسان 2019 ولييان أثر هذا البلاغ لابد من عرض لمفهوم ترميم مراكز القطع.

تنقسم المصارف حسب تمويلها للبولاص إلى قسمين:

القسم الأول: يمول بوالص بشكل مباشر، حيث تمتلك هذه المصارف مصارف مراسلة في الخارج فتقوم ببيع العميل و تسديد ماعليهم في الخارج، و من ثم يقوم مصرف سورية المركزي ببيعها المبلغ التي باعته للعميل لتعويض مركز القطع.

والقسم الثاني: لا يملك بنوك مراسلة في الخارج لذلك يقوم ببيع المصارف التي تندرج تحت القسم الأول لكي تقوم هي بدورها ببيعها للعميل , حيث أن المصارف لا يمكنها البيع إلا نسبة معينة من رأس مالها يومياً.

وجاء بلاغ المركزي بوقف ترميم مراكز قطع القسم الثاني من المصارف، وبالتالي انخفضت مبالغ القطع المباعة يومياً من المصارف للعملاء، فاندفع العملاء باتجاه السوق الموازية لتغطية المبالغ مما زاد الضغط على السعر و دفعه باتجاه الصعود.

3. القرار رقم 181/م ن بتاريخ 2018/11/25:

و قد نص هذا القرار على تعديل المادة رقم 7 من القرار 101 الخاص بالحدود القصوى المعتمدة للتوظيفات لدى المجموعة المصرفية والمؤسسات المالية في الخارج، ليصبح القرار نافذاً لتاريخ 2019/12/31

و بالتالي أعطيت المصارف مهلة لتخفيض أرصدها في الخارج، فقامت بتأجيل جلب أرصدها في الخارج والتي كانت من الغالب ستوظفها لدى المركزي (في حال تم جلبها) مما خفض من كمية القطع في الداخل.

بشكل عام اتسمت هذه الفترة باستقرار ودائع العملاء في المصرف X، كما سيتم توضيحه في الشكل رقم (8)، وبالتالي تمت إدارة السيولة كالفترات السابقة دون أي تدخلات جوهرية تتمثل بإجراءات إضافية خاصة بهذا المصرف.

و يبين الجدول رقم (4) الإحصاءات الوصفية لسعر صرف الليرة السورية مقابل الدولار الأميركي خلال الفترة الثانية :

الجدول رقم (4): الإحصاءات الوصفية لسعر الصرف خلال الفترة الثانية

السعر الافتتاحي	SYP 463
السعر الختامي	SYP 627
المتوسط الحسابي	SYP 552.5
الانحراف المعياري	56.28
التشتت	%10.2
أكبر قيمة	SYP 690
أصغر قيمة	SYP 462
المدى	228

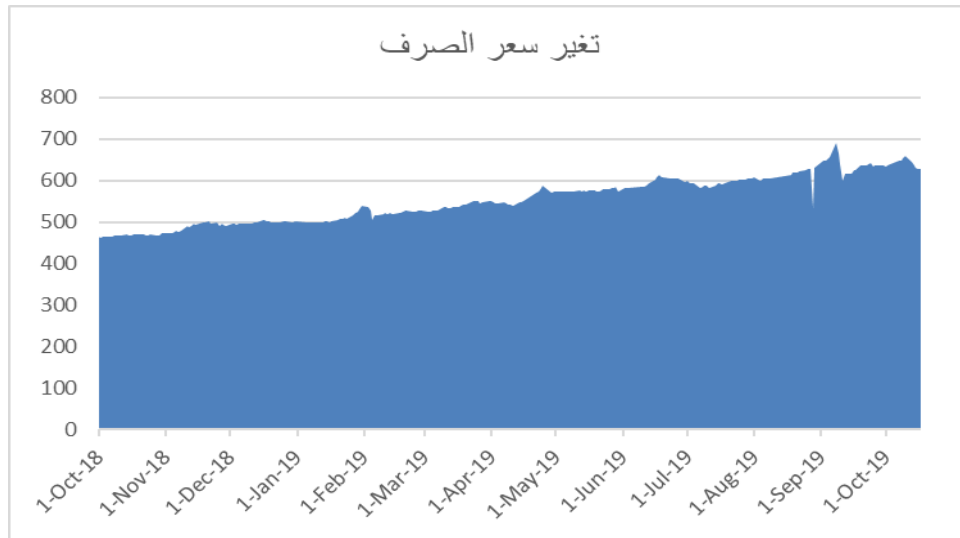
حجم العينة	251 يوم
------------	---------

المصدر: إعداد الطالب بالاعتماد على الملحق رقم (1)

من الجدول أعلاه نجد أنه تراوح سعر الصرف بين 462 (في 2 تشرين الأول من عام 2018) و690 (في 8 أيلول عام 2019) بمتوسط حسابي (552.5) وانحرف معياري (56.28) و تشتت (10.2%) وهو دليل على عدم وجود تقلبات في سعر الصرف.

كما يبين الشكل رقم (5) تغير سعر الصرف خلال الفترة الثانية:

الشكل رقم (5): تغير سعر الصرف خلال الفترة الثانية



المصدر: الملحق رقم (1)

من الشكل أعلاه يمكن ملاحظة ارتفاع جزئي في سعر الصرف، حيث أن الفارق بين أعلى سعر وأقل سعر هو 228 ليرة سورية.

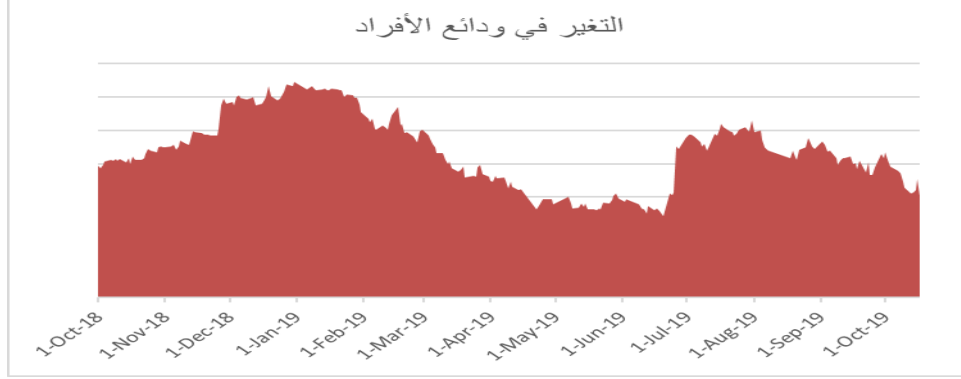
و بعد عرض تغير سعر الصرف لابد من عرض لتغير الودائع في المصرف X بهدف ربط مدى انعكاس التغير في سعر الصرف على التغير في وداائع المصرف X .

التغير في الودائع:

(1) وداائع الأفراد:

يبين الشكل رقم (6) التغير في وداائع الأفراد وذلك خلال الفترة الثانية:

الشكل رقم (6): تغير ودائع الأفراد خلال الفترة الثانية



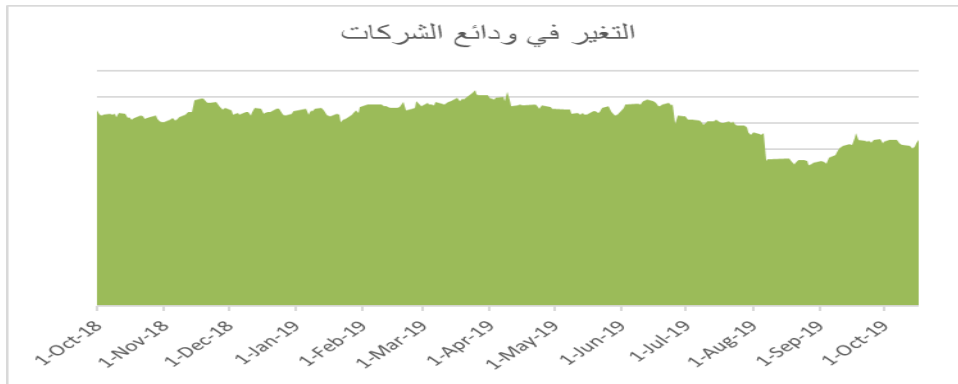
المصدر : الملحق رقم (2)

من الشكل أعلاه نجد تذبذبات في ودائع الأفراد خلال الفترة الثانية مع ثبات حجم الودائع بين بداية ونهاية الفترة⁵.

(2) ودائع الشركات:

يبين الشكل رقم (7) التغير في ودائع الشركات خلال الفترة الثانية:

الشكل رقم (7): تغير ودائع الشركات خلال الفترة الثانية



المصدر : الملحق رقم (2)

من الشكل أعلاه نجد وجود استقرار في ودائع الشركات خلال الفترة الثانية⁶.

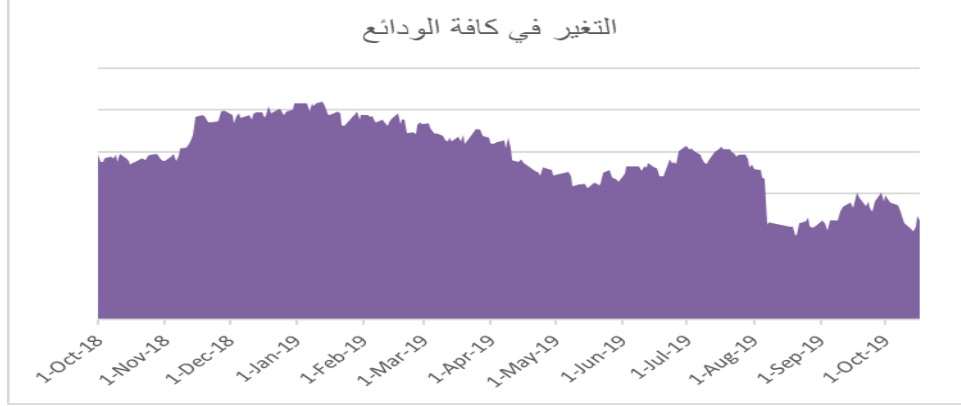
⁵ نظراً للسرية المصرفية تعذر إظهار أي بيانات

⁶ نظراً للسرية المصرفية تعذر إظهار أي بيانات

3) كافة الودائع:

يبين الشكل رقم (8) التغيير في كافة الودائع خلال الفترة الثانية:

الشكل رقم (8): التغيير في كافة الودائع خلال الفترة الثانية



المصدر: الملحق رقم (2)

من الشكل أعلاه نجد تذبذب في كافة وداائع خلال الفترة الثانية متجهة نحو الانخفاض⁷.

لتحديد مدى انعكاس سعر الصرف على سيولة المصرف و المتمثلة بالودائع, تم الاستعانة ببرنامج ال Excel (تحليل بيانات الانحدار).

يبين الجدول رقم (5) نتائج الانحدار بين تغيرات أسعار الصرف اليومية و تغيرات الودائع بشكل يومي وذلك خلال الفترة الثانية:

الجدول رقم (3): أثر تغيير سعر الصرف في تغيير الودائع خلال الفترة الثانية

المعيار	ودائع الأفراد	ودائع الشركات	كافة الودائع
Sig	0.5863	0.7213	0.9720
Adjusted R Square	-0.0028	-0.0035	-0.0040
Coefficients	-0.1419	0.0219	-0.0083

المصدر الملحق رقم (3)

⁷ نظراً للسرية المصرفية تعذر إظهار أي بيانات

بالنظر للجدول يمكننا ملاحظة التالي :

- إن قيمة Sig هي أكبر من 5% وهذا دليل على عدم وجود أثر لتقلبات أسعار الصرف على سيولة المصرف X و المتمثلة بكل من ودائع الأفراد - الشركات - إجمالي الودائع
- بالتالي، نستنتج أنه خلال فترة الارتفاع الجزئي لسعر الصرف لا يوجد أثر لتغيرات سعر الصرف على ودائع العملاء بكافة أشكالها , أي أنه أثناء الصعود الطفيف لسعر الصرف لا يوجد خطر من أن يقوم العملاء بسحب ودايعهم بغاية تصريفها.

و نظراً لعدم وجود تغيرات كبيرة في الودائع فإن سياسة المصرف X في إدارة السيولة المعتمدة على تعليمات وقرارات مصرف سورية المركزي تعتبر مناسبة وخاصة لأنها لا تحمل أي نفقات إضافية.

III. فترة ارتفاع سعر الصرف :

امتدت هذه الفترة منذ الشهر العاشر 2019 وذلك لغاية الشهر الرابع 2020 , وأهم ماميز هذه الفترة هو التالي:

1. الأزمة اللبنانية :

شهدت دولة لبنان بدء مظاهرات احتجاجية أدت إلى إغلاق البلد وتوقف العمل بها بالإضافة إلى قيام الحكومة اللبنانية بتقديم استقالتها و تدهور سعر صرف الليرة اللبنانية والاقتصاد ككل إلى الحضيض. تعتبر لبنان هي الرئة الوحيدة لسورية إلى الخارج، حيث أنه بعد فرض العقوبات الاقتصادية على سورية أصبحت لبنان هي السبيل الوحيد للاستيراد من الخارج , بالإضافة إلى أن 6 مصارف من أصل 11 مصرف تقليدي هي مصارف تابعة لمجموعات أم أصلها لبناني وكانت تستخدمها كمصارف مراسلة لتسديد قيمة البوالص.

بالإضافة إلى امتلاك العديد من التجار و الأفراد والشركات السوريين حسابات مصرفية في لبنان , حيث قدرت آخر إحصائية لهذه الحسابات بقيمة تقارب 30 مليار دولار أميركي , و مع الأزمة اللبنانية

قامت هذه المصارف بإغلاق أبوابها لفترة 4 أسابيع و عندما عادت للافتتاح وضعت قيود كبيرة على السحب من حسابات الدولار , حيث بدأت هذه القيود بالسماح بسحب مبلغ 1000 دولار أسبوعياً فقط.

هذه القيود دفعت التجار السوريين واللبنانيين نحو السوق السورية لتغطية العجز لديهم من القطع الأجنبي و تمويل صفقاتهم، مما دفع السعر نحو الأعلى بشكل كبير جداً.

2. السعر التفضيلي و السعر الرسمي:

مع ارتفاع سعر السوق الموازية و ثبات السعر الرسمي، بدأت الحوالات ترد بطرق غير شرعية إلى الداخل مما أدى إلى حدوث ضرر بالمصلحة العامة، و بالتالي أصدر مصرف سورية المركزي السعر التفضيلي , ففي بادئ الأمر كان فقط لحوالات المنظمات و السفارات و القنصليات و الهيئات الرسمية , ثم امتد ليصبح لكافة الحوالات الواردة حديثاً من الخارج. و مع استمرار الارتفاع في السوق الموازية، قام المصرف المركزي برفع سعر الصرف، حيث تم في الشهر الثاني رفع السعر الرسمي من 436 ل.س إلى 704 ل.س.

3. أسعار الفوائد بالعملة الأجنبية:

أصدر مصرف سورية المركزي القرار رقم 17/م ن بتاريخ 2020/02/27 , و الذي نص على رفع أسعار الفوائد على ودائع العملاء بالعملة الأجنبية، و قد منح أولوية للودائع المغذاة عن طريق نقد جديد , بفائدة تصل إلى 5% بالإضافة إلى إمكانية سحب جزء أو كامل الوديعة مع الفوائد المستحقة عليها بتاريخ طلبها و دون قيود.

و بالمقابل قام مصرف سورية المركزي برفع سعر الفوائد الممنوحة للمصارف على الودائع بالعملة الأجنبية لتصل إلى 4%+LIBOR (ليعود سعر الفائدة تقريباً 5.7%) وذلك لمحاولة مواكبة أسعار الفوائد في لبنان و إجراء المصارف باستثمار أموالها مع المركزي وبالتالي زيادة العرض النقدي بالدولار الأميركي.

4. تحديد السحوبات النقدية:

قام مصرف سورية المركزي وبغرض إدارة السياسة النقدية بإصدار بلاغ متمثل بتقييد عمليات السحب اليومية للمصارف و للعملاء، حيث جعل الحد الأقصى للسحب من حساب العميل الواحد هو 15 مليون ليرة يومياً ، بالإضافة إلى ضغط عمليات تسحب المصارف للحد الأدنى وذلك بهدف تخفيفها لتضغط على عمليات تسحب عملائها، مما خفف من حجم النقد بالليرة السورية المعروض في السوق.

كما قام مصرف سورية المركزي خلال هذه الفترة بإصدار شهادات إيداع بالليرة السورية وذلك بغرض إدارة السياسة النقدية.

أخذاً بعين الاعتبار بدء ظهور جائحة الكورونا بشكل عالمي وبدء دخولها إلى المنطقة العربية. بالإضافة إلى القرارات السابقة الذكر قام المصرف X بإدارة سيولته بشكل حذر، حيث قام بإضافة حدود على عمليات سحب النقد أشد من الحدود الموضوعه من قبل مصرف سورية المركزي، إضافةً للجوء إلى الاقتراض من مصارف أخرى.

و يبين الجدول رقم (6) الإحصاءات الوصفية لسعر صرف الليرة السورية مقابل الدولار الأميركي خلال الفترة الثانية :

الجدول رقم (6): الإحصاءات الوصفية لتغير سعر الصرف خلال الفترة الثالثة

السعر الافتتاحي	SYP 633
السعر الختامي	SYP 1225
المتوسط الحسابي	SYP 938
الانحراف المعياري	175.35
التشتت	%19
أكبر قيمة	SYP 1270
أصغر قيمة	SYP 633

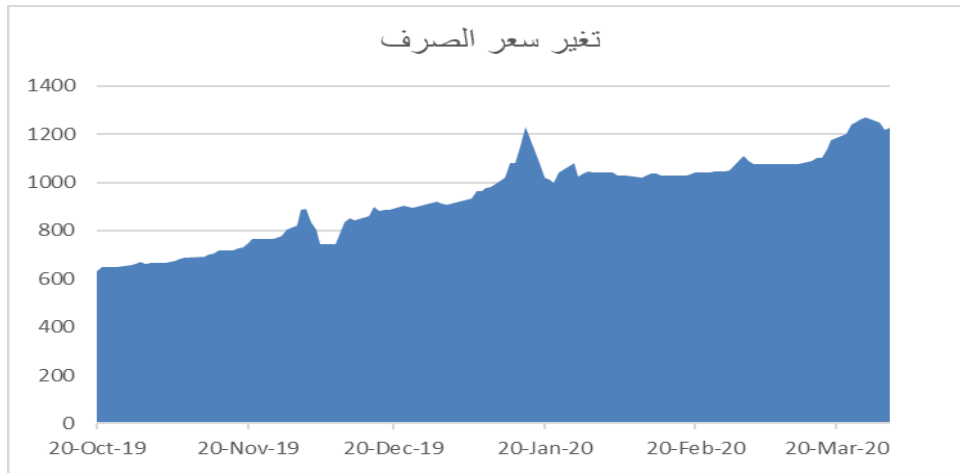
المدى	637
حجم العينة	114 يوم

المصدر إعداد الطالب بالاعتماد على الملحق رقم (1)

من الجدول أعلاه نجد أنه تراوح سعر الصرف بين 462 (في 20 تشرين الأول في عام 2019) و690 (في 26 آذار في عام 2020) بمتوسط حسابي (938) و انحراف معياري (175.35) و تشتت (19%) وهو دليل على وجود تقلبات في سعر الصرف.

كما يبين الشكل رقم (9) تغير سعر الصرف خلال الفترة الثانية:

الشكل رقم (9): تغير سعر الصرف خلال الفترة الثالثة



المصدر الملحق رقم (1)

من الشكل أعلاه يمكن ملاحظة ارتفاع في سعر الصرف، حيث أن الفارق بين أعلى سعر وأقل سعر هو 637 ليرة سورية.

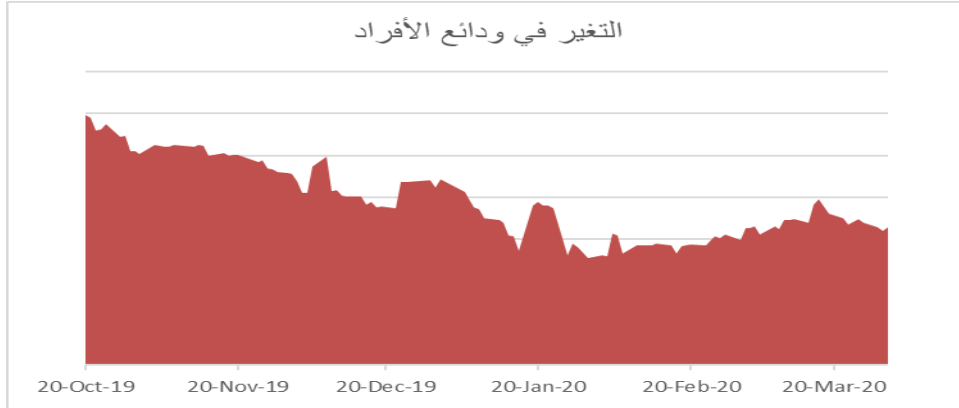
و بعد عرض تغير سعر الصرف لابد من عرض لتغير الودائع في المصرف X بهدف ربط مدى انعكاس التغير في سعر الصرف على التغير في وداائع المصرف X .

التغير في الودائع:

(1) وداائع الأفراد:

يبين الشكل رقم (10) التغير في وداائع الأفراد وذلك خلال الفترة الثالثة:

الشكل رقم (10): التغيير في ودائع الأفراد خلال الفترة الثالثة



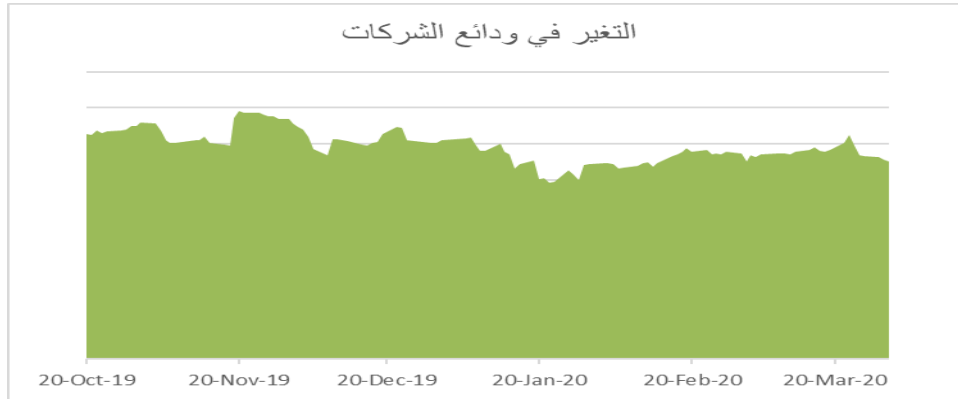
المصدر الملحق رقم (2)

من الشكل أعلاه نجد وجود انخفاض كبير في ودائع الأفراد خلال الفترة الثالثة, مع الارتفاع الملحوظ في سعر الصرف⁸.

(2) ودائع الشركات:

يبين الشكل رقم (11) التغيير في ودائع الشركات خلال الفترة الثالثة:

الشكل رقم (11): التغيير في ودائع الشركات خلال الفترة الثالثة



المصدر الملحق رقم (2)

من الشكل أعلاه نجد وجود استقرار ودائع الشركات خلال الفترة الثالثة⁹.

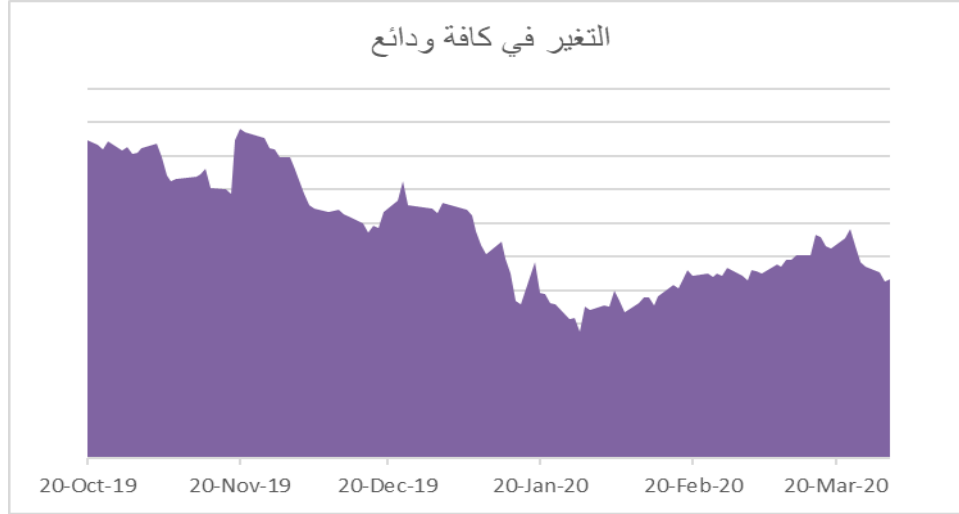
⁸ نظراً للسرية المصرفية تعذر إظهار أي بيانات

⁹ نظراً للسرية المصرفية تعذر إظهار أي بيانات

3) كافة الودائع:

يبين الشكل رقم (12) التغيير في كافة الودائع خلال الفترة الثالثة:

الشكل رقم (12): التغيير في كافة الودائع خلال الفترة الثالثة



المصدر الملحق رقم (2)

من الشكل أعلاه نجد انخفاض كبير في كافة الودائع خلال الفترة الثالثة, مع الارتفاع الملحوظ في سعر الصرف, نتيجة لانخفاض في ودائع الأفراد.¹⁰

لتحديد مدى انعكاس سعر الصرف على سيولة المصرف و المتمثلة بالودائع, تم الاستعانة ببرنامج ال Excel (تحليل بيانات الانحدار).

يبين الجدول رقم (7) نتائج الانحدار بين تغيرات أسعار الصرف اليومية وتغيرات الودائع بشكل يومي وذلك خلال الفترة الثانية:

الجدول رقم (7): أثر تغير سعر الصرف على تغير الودائع خلال الفترة الثالثة

المعيار	ودائع الأفراد	ودائع الشركات	كافة الودائع
Sig	0.0001	0.0351	0.0379

¹⁰ نظراً للسرية المصرفية تعذر إظهار أي بيانات

0.0293	0.0305	0.2805	Adjusted R Square
-0.7629	0.1869	-2.3435	Coefficients

المصدر الملحق رقم (3)

بالنظر للجدول يمكننا ملاحظة التالي:

- إن قيمة Sig لودائع الأفراد هي أصغر من 1% مما يؤكد وجود أثر شديد لتقلبات أسعار الصرف على تغيرات ودائع الأفراد في المصرف X
- إن أثر سعر الصرف في ودائع الأفراد هو أثر سلبي, أي أنه وكلما ارتفع سعر الصرف تنخفض ودائع الأفراد في المصرف X
- يفسر سعر الصرف 28% من التغير في ودائع الأفراد في المصرف X
- إن قيمة Sig لودائع الشركات هي أصغر من 5% مما يؤكد على وجود أثر لتقلبات أسعار الصرف على تغيرات ودائع الشركات في المصرف X
- إن أثر سعر الصرف في ودائع الشركات هو أثر إيجابي, أي أنه كلما ارتفع سعر الصرف ازدادت ودائع الشركات في المصرف X
- يفسر سعر الصرف 3% من التغير في ودائع الشركات في المصرف X
- إن قيمة Sig لكافة الودائع هي أصغر من 5% مما يؤكد وجود أثر لتقلبات أسعار الصرف في كافة ودائع في المصرف X
- إن أثر سعر الصرف في كافة الودائع هو أثر سلبي, أي أنه كلما ارتفع سعر الصرف تنخفض كافة الودائع في المصرف X
- يفسر سعر الصرف 3% فقط من التغير في كافة الودائع في المصرف X

بالتالي نستنتج أنه خلال فترة ارتفاع سعر الصرف يوجد أثر سلبي لتغير سعر الصرف في تغير ودائع الأفراد بسبب لجوء هؤلاء الأفراد للمحافظة على قيمة ودائعهم , بينما يوجد أثر إيجابي لتغير سعر الصرف في تغير ودائع الشركات بسبب التضخم الحاصل بالليرة السورية بالإضافة للقيود المفروضة على الشركات والتي تمنعها عن تصريف الأموال. كما أنه تبين أن إجمالي الودائع يؤثر سلباً في تغير سعر الصرف نظراً لأن الجزء الأكبر من ودائع المصرف X هو ودائع أفراد.

بشكل عام، مع الارتفاع الحاصل في سعر الصرف، فإن الخطوات التي قام بها المصرف X تعتبر جيدة نوعاً ما، حيث أن تقييد السحوبات النقدية كان عاملاً أساسياً في الحد من الانخفاض في ودائع العملاء، بالإضافة إلى أن النقص الذي حصل نتيجة سحوبات العملاء تمت تغطيته عن طريق الاقتراض الداخلي من مصارف أخرى.

IV. فترة ارتفاع كبير في سعر الصرف:

امتدت هذه الفترة منذ الشهر الرابع 2020 وذلك لغاية الشهر السادس 2020، وقام المصرف X بإدارة السيولة بالالتزام بالقرارات التالية:

1. تعديل سعر المركزي:

بسبب ازدياد الفجوة بين سعر الصرف في المركزي (704 ل.س) و سعر السوق الموازية، بدأت الحوالات مجدداً بالدخول عبر طرق غير شرعية، مما استدعى مصرف سورية المركزي إلى رفع سعره بغاية إعادة جذبها إلى القنوات الرسمية حيث قام برفع السعر ليصل إلى (1256 ل.س)

2. زيادة الضغط على سحوبات الكاش:

خفض المركزي مبالغ الكاش التي تسحبها المصارف، مما دفع بهذه المصارف إلى زيادة حدود السحب اليومية للعملاء و التي وصلت في بعض المصارف إلى 500 ألف ليرة يومياً فقط.

بالإضافة إلى العديد من العوامل الجوهرية الأخرى مثل بدء تنفيذ قانون قيصر، الإغلاق الحاصل بسبب جائحة الكورونا، اشتداد أزمة لبنان، بعض المشاكل الداخلية الحاصلة نتيجة عدم تسديد شركتي الاتصالات للمستحقات المالية عليهم، بالإضافة إلى طرح إصدار جديد من شهادات الإيداع بالليرة السورية و الإصدار الأول من سندات الخزينة و اللذان ساعدا بإدارة السيولة.

كما قام المصرف X بالبداة بسياسة واسعة لاستقطاب الودائع بالإضافة لاستكمال عملية الحصول على وداائع من بنوك محلية وزيادة حدود السحوبات النقدية.

و يبين الجدول رقم (6) الإحصاءات الوصفية لسعر صرف الليرة السورية مقابل الدولار الأميركي خلال الفترة الثانية:

الجدول رقم (8): الإحصاءات الوصفية لسعر الصرف خلال الفترة الرابعة

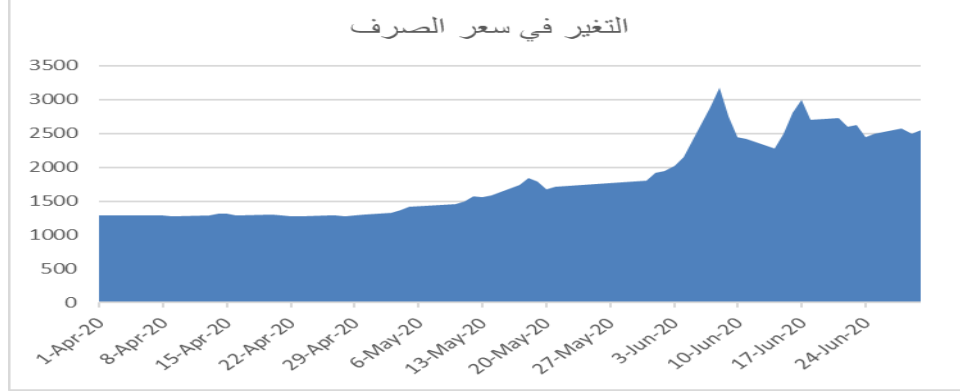
SYP 1285	السعر الافتتاحي
SYP 2550	السعر الختامي
SYP 1850	المتوسط الحسابي
599.56	الانحراف المعياري
%32	التشتت
SYP 3175	أكبر قيمة
SYP 1270	أصغر قيمة
1905	المدى
56 يوم	حجم العينة

المصدر إعداد الطالب بالاعتماد على الملحق رقم (1)

من الجدول أعلاه نجد أنه تراوح سعر الصرف بين 1285 ل.س (في 23 نيسان 2020) 3175 ل.س (في 8 حزيران 2020) بمتوسط حسابي (1850) و انحراف معياري (599.56) و تشتت (%32) وهو دليل على وجود تقلبات شديدة في سعر الصرف.

كما يبين الشكل رقم (13) تغير سعر الصرف خلال الفترة الرابعة:

الشكل رقم (13): تغير السعر الصرف خلال الفترة الرابعة



المصدر الملحق رقم (1)

من الشكل أعلاه يمكن ملاحظة ارتفاع كبير في سعر الصرف، حيث أن الفارق بين أعلى سعر وأقل سعر هو 1905 ليرة سورية.

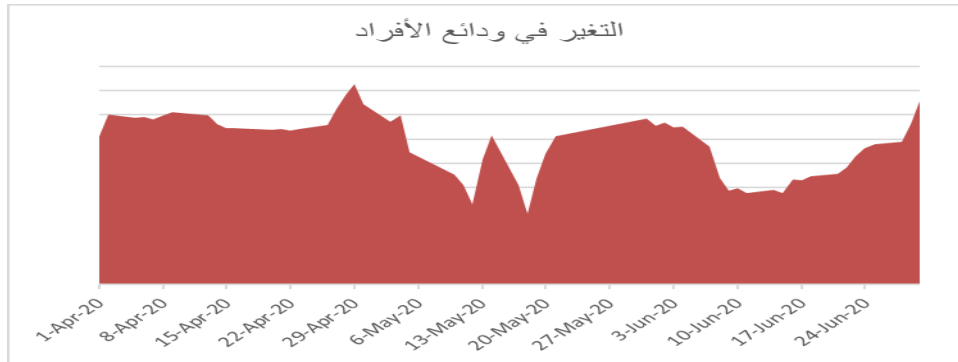
و بعد عرض تغير سعر الصرف لابد من عرض لتغير السيولة في المصرف X بهدف ربط مدى انعكاس التغير في سعر الصرف على التغير في ودائع المصرف X .

التغير في الودائع:

(1) ودائع الأفراد :

يبين الشكل رقم (14) التغير في ودائع الأفراد وذلك خلال الفترة الرابعة:

الشكل رقم (14): تغير ودائع الأفراد خلال الفترة الرابعة



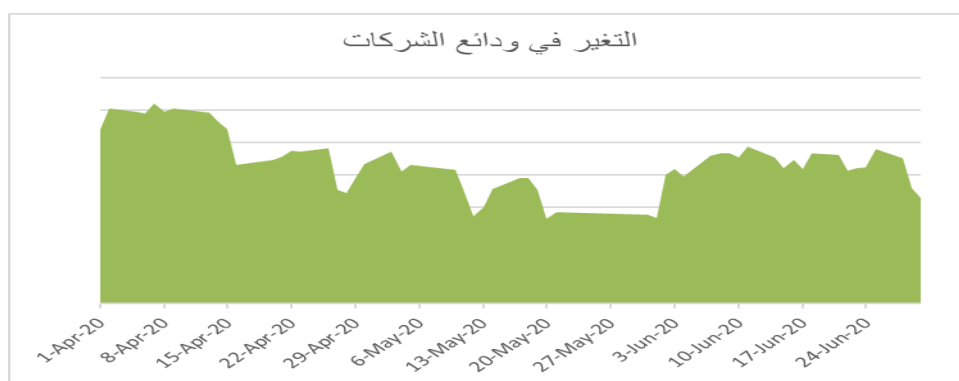
المصدر الملحق رقم (2)

من الشكل أعلاه نجد انخفاض كبير في ودائع الأفراد خلال بداية الفترة الرابعة ليعود إلى وضعه الطبيعي لاحقاً وذلك نظراً لسياسة استقطاب الودائع التي اتبعتها المصرف X¹¹.

(2) ودائع الشركات:

يبين الشكل رقم (15) التغيير في ودائع الشركات خلال الفترة الرابعة:

الشكل رقم (15): تغيير ودائع الشركات خلال الفترة الرابعة



المصدر الملحق رقم (2)

من الشكل أعلاه نجد استقرار في ودائع الشركات خلال الفترة الرابعة وذلك نظراً لسياسة استقطاب الودائع التي اتبعتها المصرف X¹².

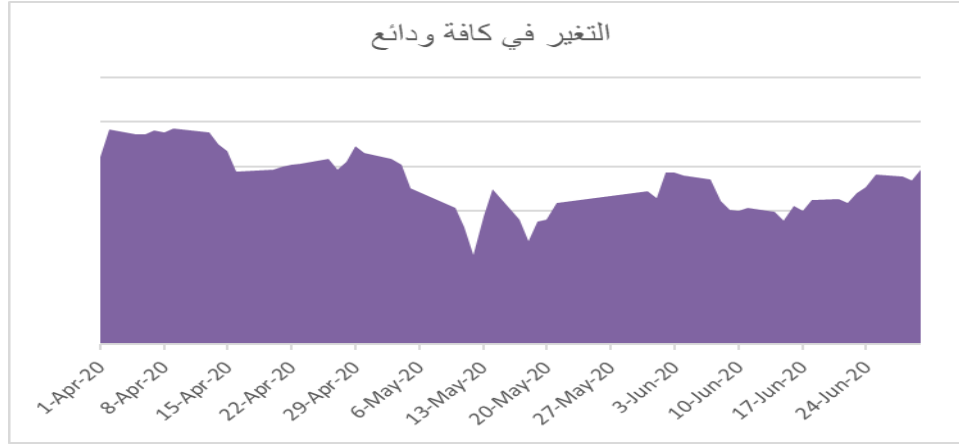
(3) كافة الودائع:

يبين الشكل رقم (16) التغيير في كافة الودائع خلال الفترة الخامسة:

الشكل رقم (16): تغيير كافة الودائع خلال الفترة الرابعة

¹¹ نظراً للسرية المصرفية تعذر إظهار أي بيانات

¹² نظراً للسرية المصرفية تعذر إظهار أي بيانات



المصدر الملحق رقم (2)

من الشكل أعلاه نجد وجود استقرار في كافة الودائع خلال الفترة الرابعة وذلك نظراً لسياسة استقطاب الودائع التي اتبعتها المصرف X.¹³

لتحديد مدى انعكاس سعر الصرف على سيولة المصرف و المتمثلة بالودائع, تم الاستعانة ببرنامج ال Excel (تحليل بيانات الانحدار).

يبين الجدول رقم (9) نتائج الانحدار بين تغيرات أسعار الصرف اليومية وتغيرات الودائع بشكل يومي وذلك خلال الفترة الثانية:

الجدول رقم (9): أثر تغير سعر الصرف على تغير الودائع خلال الفترة الرابعة

المعيار	ودائع الأفراد	ودائع الشركات	كافة الودائع
Sig	0.0080	0.1360	0.1464
Adjusted R Square	0.1071	0.0229	0.0209
Coefficients	-3.1584	0.7635	-2.0464

بالنظر للجدول يمكننا ملاحظة التالي :

¹³ نظراً للسرية المصرفية تعذر إظهار أي بيانات

- إن قيمة Sig لودائع الأفراد هي أصغر من 1% مما يؤكد وجود أثر لأسعار الصرف في ودائع الأفراد في المصرف X
- إن أثر سعر الصرف في ودائع الأفراد هو أثر سلبي, أي أنه كلما ارتفع سعر الصرف تنخفض ودائع الأفراد في المصرف X
- إن تغيير سعر الصرف يفسر انخفاض 10% من ودائع الأفراد في المصرف X
- إن قيمة Sig لودائع الشركات وكافة الودائع هي أكبر من 5% وهو دليل على عدم وجود أثر لسعر الصرف في كل من ودائع الشركات وكافة الودائع في المصرف X

بالتالي، نستنتج أنه خلال فترة ارتفاع سعر الصرف وجود أثر سلبي لسعر الصرف في ودائع الأفراد فقط

بسبب لجوء هؤلاء الأفراد بسحب ودائعهم لتحويلها إلى دولار بهدف المحافظة على قيمتها.

بشكل عام، تمكن المصرف X من اتباع سياسة ناجحة في إدارة سيولته, حيث تمكن من المحافظة على

استقرار إجمالي الودائع لديه على الرغم من الارتفاع الكبير في سعر الصرف، كما هو موضح في

الشكل رقم (16).

مقارنة بين الفترات الأربعة:

عند المقارنة بين الفترات الأربعة نجد أنه:

1. كل من فترة الاستقرار والتقلبات البسيطة تبين عدم وجود خطر سيولة ناجم عن تحركات

السوق:

حيث أنه عند تحرك سعر الصرف أي حركة بسيطة خلال فترة استقرار أو ارتفاع طفيف فهذا لن يكون له

أي أثر سلبي على العملاء تجعلهم يسرعون لسحب ودائعهم بغاية المحافظة عليها.

2. الأفراد يشكلون الخطر الأكبر:

عند ارتفاع أسعار الصرف, انخفضت ودائع الأفراد نتيجة للجوئهم إلى حماية مدخراتهم , وذلك عن طريق

تحويلها إلى ذهب أو قطع الأجنبي بها, و على العكس في حال هبوط سعر الصرف فيخشى بعض

الأفراد من إبقاء أموالهم ضمن منزلهم خوفاً من السرقة فيقومون بإيداعها في المصارف.

و عليه و في حال غياب الضوابط فإن أي ارتفاع في سعر الصرف سيقابله زيادة سحبوبات من العملاء الأفراد.

III. اختلاف سلوك الشركات عن سلوك الأفراد:

من الملاحظ أنه في كل الفترات لا يوجد أي ارتباط بين سعر الصرف وودائع الشركات, ويعود ذلك بناءً على وجهة نظر الباحث إلى التالي:

- حجم الودائع الكبير: فمن غير المنطقي أن تقوم أحد شركات التأمين بسحب كامل رصيدها لشراء قطع أجنبي, بالإضافة إلى أنه من الصعب ضمن ضوابط السحب المفروضة سحب الرصيد.
- الضوابط المحلية: الشركات عرضة للتدقيق والمسائلة أكثر من الأفراد وهذا يشكل رادع بالنسبة لهم خوفاً من معاقبتهم بسبب تعاملاتهم بغير الليرة.
- مدة ربط الودائع: تلجأ معظم الشركات الكبيرة إلى توظيف الفائض كوديعة لأجل لتحقيق ربحية, وصعوبة كسر هذه الودائع يحول دون إمكانية سحبها.
- التضخم: غالباً يظهر أثر التضخم في الشركات أكثر من الأفراد, وضمن التضخم الحاصل محلياً ستزداد ودائع الشركات لدى المصارف
- الحاجة إلى السيولة.

IV. نجاح خطة إدارة السيولة في المصرف X:

ساهم تخفيف السحوبات الذي تم إلزامه في المحافظة على كتلة الودائع لدى المصرف X, فعلى الرغم من زيادة ارتفاع سعر الصرف في الفترة الرابعة مقارنة بالفترة الثالثة, فإن معامل الارتباط كان أقل حيث يعود ذلك لتخفيف عرض السيولة بالليرة السورية من قبل مصرف سورية المركزي مما ساهم بالإبقاء على أكبر قدر ممكن بالسيولة ضمن المصارف السورية, بالإضافة لخطط إدارة السيولة الخاصة بمصرف X.

رابعاً: مقترحات في إدارة السيولة في المصرف X:

بناء على المقارنة بين النتائج التي تم التوصل إليها, قام الباحث بتقديم توصيات لإدارة السيولة في المصرف X في ظل أزمة السيولة الحالية, والمتمثلة ب:

1. إدارة السيولة عن طريق المركزي:

وذلك من خلال الطرق التالية:

من المؤكد وجود عدد من وسائل السياسة النقدية و التي يمكن استخدامها لإدارة السيولة في القطاع والسوق بشكل عام, ولكن وبالتأكيد فإن الظروف القاسية التي تمر بها البلاد تضع المركزي ضمن وضع في غاية الصعوبة, و سنأتي على ذكر بعض هذه أساليب الإدارة و المعوقات الممكنة مواجهتها أثناء تطبيقها:

1) رفع سعر الفائدة على ودائع الليرة:

إن رفع سعر الفائدة من من المؤكد بأنه سيدفع العملاء لزيادة ودائعهم لدى المصارف وذلك لغاية تحصيل عوائد عليها , و بالتالي ستزيد السيولة بالمصارف مقابل انخفاضها في السوق , و لكن يواجه هذا القرار بعض المعوقات وهي:

- المصارف ترحل الودائع الموجودة لديها: بسبب التضخم الحاصل, فإن غالبية المصارف تمتلك فائض بالسيولة ولغاية تخفيض تكلفة التمويل فهي تحاول تخفيض الودائع لأجل الموجودة لديها, و في حال تم رفع سعر الفائدة فلن يكون له أثر لأن غالبية المصارف لن تقبل ودائع جديدة. وكلف جديدة.
- زيادة تكلفة الإنتاج: رفع سعر الفائدة يعني رفع سعر الإقراض وبالتالي زيادة تكلفة الإنتاج على المنتج ورفع أسعار السلع في السوق.

(2) رفع نسبة الاحتياطي الإلزامي:

من الممكن أي يجبر المركزي المصارف السورية على زيادة الاحتياطي الإلزامي دون أي معوقات, ولكن كما ذكرنا مسبقاً وبسبب التضخم الحاصل فغالبية المصارف تمتلك فائض كبير بالليرة السورية مع المركزي دون استخدامها، وبالتالي لن يحصل أي تغيير على السيولة في السوق.

(3) الاستمرار في تقييد السحوبات النقدية:

إن استمرار المركزي في تقييد السحوبات النقدية للعملاء سيساهم في الاحتفاظ بودائعهم لدى المصرف نفسه

(4) التخفيض من حجم التسهيلات الممنوحة:

من الممكن أن تتم إعادة تقييد التسهيلات الممنوحة بالليرة السورية و توجيهها نحو العمليات الإنتاجية فقط, مما سيخفض من حجم السيولة بالليرة السورية المعروضة وبالتالي تحسن سعر الصرف.

(5) طرح المزيد من شهادات الإيداع بالليرة¹⁴

2. إدارة السيولة في المصرف X وفقاً لاختبار الجهد:

يتوجب على المصرف X إجراء اختبارات الجهد وذلك لمعرفة أسوأ السيناريوهات التي قد تقع، وبالتالي يمكن التحضر لها و إدارة السيولة بناءً على ظروف كل فترة مع إبقاء سيولة كافية في حال تحقق أي سيناريو من سيناريوهات اختبارات الجهد كما يلي:

➤ اختبارات الجهد لـ:

(1) ارتفاع سعر الصرف:

وهنا يمكن تحديد هذا السيناريو بناءً على الفترة التي تمر بها البلاد من الفترات الأربع أعلاه, و سيتم دراسته على كل فترة على حدا:

• فترتي استقرار أو ارتفاع طفيف سعر الصرف:

¹⁴ و هو ما قام به المركزي في الشهر 11

و هنا لا داعي لإعداد هذا السيناريو نظراً لعدم وجود علاقة بين تغير سعر الصرف و تغير الودائع.

• فترة ارتفاع سعر الصرف:

يمكن استخدام طريقة أشبه بطريقة VAR القيمة المعرضة للخطر بالطريقة التاريخية للبيانات, حيث سيتم ملاحظة أكبر تغير يومي في سعر الصرف عند معدل ثقة 99% و يتم بمقارنته بتغير ودائع الأفراد في يومها أو أكبر تغير يومي في ودائع الأفراد أنفسهم في تلك الفترة عند معدل ثقة يبلغ 99% أيهما أكبر, و من ثم افتراض استمرار سيناريو التغير لمدة شهر .

و اعتماداً على الملحق رقم (4) يمكن ملاحظة بأنه في كلا الحالتين بأن رقم التغير هو 2%, و بالتالي افتراض تغير الودائع لمدة أسبوع بمقدار 14%, وهنا يجب على المصرف الاحتفاظ بسيولة كافية تغطي نقصان ودائع الأفراد بمقدار 14%

• فترة الارتفاع الكبير في سعر الصرف:

سيتم استخدام نفس الطريقة أعلاه و بنفس الشروط, وكما في الملحق رقم (4) يكون الرقم 2.1% من ودائع الأفراد, و بالتالي يجب على المصرف الاحتفاظ بسيولة كافية تغطي نقصان في ودائع الأفراد بمقدار 14.7%, علماً أنه في كلا الفترتين لم يتم اعتماد أرقام ودائع الشركات أو إجمالي الودائع نظراً لأن الأثر السلبي الأكبر لتغير سعر الصرف هو على ودائع الأفراد.

(2) سحب ودائع لأكبر شركة:

نظراً لعدم وجود أثر بين ودائع الشركات وسعر الصرف, ممكن فرض سيناريو سحب وديعة أكبر شركة, و هنا يجب على المصرف X الاحتفاظ بسيولة كافية في حال قامت الشركة بسحب كافة ودائعها

(3) سحب ودائع أكبر عميلين:

نظراً لعدم وجود علاقة بين كافة الودائع وسعر الصرف, يمكن فرض سيناريو سحب أكبر وديعتين في المصرف X, و هنا يجب على المصرف الاحتفاظ بسيولة كافية في حال قام العميلين بسحب ودائعهما

➤ إدارة السيولة من خلال إجراءات داخلية في المصرف X:

نوصي بإدارة السيولة في المصرف X من خلال:

(1) زيادة أسعار الفائدة لدى المصرف نفسه:

بناءً على القرار رقم 91/م ن بتاريخ 2018/7/5 , سمح مصرف سورية المركزي للمصارف السورية بتسعير الفوائد لديهم حسب رؤية و رغبة كل مصرف شريطة أن يكون سعر الفائدة لمدة شهر 7% و بالتالي يمكن للمصرف X زيادة أسعار الفائدة لديه للأجل الطويلة في حال أراد زيادة ودائع الزبائن لديه وتحسين وضع السيولة.

(2) استهداف ودائع الشركات:

يمكن للمصرف X أن يركز على جلب ودائع الشركات أكثر من الأفراد في حال تخوف من تقلبات سعر الصرف, فكما رأينا فإن ودائع الشركات لا تتأثر بسعر الصرف بل على العكس فهي تزيد بسبب زيادة معدلات التضخم.

(3) زيادة فترات الودائع لأجل بفترات القلق:

يمكن للمصرف X وحين يستشعر باقتراب ارتفاع سعر الصرف بأن يقوم بإقناع العملاء بربط الودائع لأجل أطول, و بالتالي ضمان بقاء هذه الودائع لديه لحين انتهاء موجة ارتفاع سعر الصرف.

(4) الاقتراض من المصارف المحلية:

يمكن للمصرف X اللجوء إلى المصارف المحلية و الاقتراض منهم بالليرة السورية.

النتائج والتوصيات

أولاً: النتائج

1. قام المصرف X باتباع سياسات و إجراءات مناسبة في إدارة سيولته لمواجهة السحوبات خلال تقلبات أسعار الصرف
2. اتبع المصرف X سياسة لإدارة السيولة أكثر تشدداً خلال ارتفاعات أسعار الصرف نظراً لأثرها على ودائع العملاء
3. إن ارتفاع سعر الصرف له آثار متباينة في ودائع العملاء حيث أنه يؤثر:
أ. سلبياً في ودائع الأفراد
ب. إيجابياً في ودائع الشركات

ثانياً: التوصيات:

1. المحافظة على الإجراءات المتبعة في إدارة السيولة خلال الفترة الحالية وذلك نظراً لتقلبات أسعار الصرف الحالية
2. بهدف تجنب أي خطر على السيولة، يوصى بأن يقوم المصرف X بإجراء وتحديث دوري لاختبارات الجهد للاحتفاظ بسيولة كافية لمواجهة أي خطر من الممكن حصوله