JUPITER PRIME

Consulting • Training • Advisory

جوبيتر برايم للاستشارات والتدريب

كتيّب الدورة

# دورة ربحية خطوط الأعمال البنكية والتسعير المعدل بالمخاطر

15 – 19 مارس 2027

الدار البيضاء

info@jupiterprime.uk

**jupiterprime.uk**

مسجّلة في المملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية

# دورة ربحية خطوط الأعمال البنكية والتسعير المعدل بالمخاطر

**المرجع:** 106409_2780 **التاريخ:** 15 – 19 مارس 2027 **المكان:** الدار البيضاء **الرسوم:** GBP 4500

ربحية خطوط الأعمال البنكية والتسعير المعدل بالمخاطر دورة تدريبية مدتها أسبوع لمديري الفروع والمنتجات وخطوط الأعمال في البنوك، يخرج منها المشاركون بخطة تحسين مالي لخط الأعمال. فهوامش الفائدة وأعباء رأس المال وتكلفة التمويل تتغير اليوم أسرع من الموازنات السنوية، لذا يحتاج كل خط إلى معرفة ما تحققه قروضه وودائعه فعلا. وتقدم جوبيتر برايم للتدريب هذه الدورة لقادة البنوك.

## لماذا تهم ربحية خطوط الأعمال البنكية والتسعير المعدل بالمخاطر الآن

تلتقي ثلاثة ضغوط على مكتب مدير خط الأعمال. فالخزينة تحمل الأموال وتقيدها بأسعار تحويل داخلية تتبدل مع دورة أسعار الفائدة. والإدارة المالية توزع رأس المال على كل تعرض ائتماني، فقد يبدو القرض مربحا بهامشه ثم يهدم القيمة بعد احتساب عبء رأس ماله. والعملاء يقارنون العروض رقميا ويبتعدون عن التسعير البطيء أو الغامض. والخط الذي يسعر وهو يرى المخاطر والتمويل يحمي عائده على رأس المال، أما الخط الذي يسعر بحكم العادة فيفرط في الهامش أو يحجز حجما خاسرا. وتستند الدورة إلى تسعير تحويل الأموال FTP والعائد المعدل بالمخاطر على رأس المال RAROC وتوزيع التكاليف على أساس الأنشطة.

## المستفيدون من ربحية خطوط الأعمال البنكية والتسعير المعدل بالمخاطر

- المسؤولون عن أرباح وخسائر شبكة فروع أو مجموعة إقليمية من الفروع
- أصحاب المنتجات الذين يحددون أسعار ورسوم القروض والبطاقات وحسابات الودائع
- مسؤولو العلاقات الذين يفاوضون على تسعير التسهيلات مع الشركات والمنشآت الصغيرة
- الشركاء الماليون الذين يشرحون الحسابات الإدارية لقادة الخطوط
- قادة المبيعات والقنوات الذين يحكمون على الشرائح التي تستحق رأس مالها

ويحقق قطاع الخدمات البنكية للأفراد أو للشركات أعلى فائدة حين يحضر شركاء المنتجات والفروع والمالية معا.

## قدرات ربحية خطوط الأعمال البنكية والتسعير المعدل بالمخاطر

ينتقل المشاركون من قراءة قائمة الخط إلى توجيهها، فيربطون كل سعر يعرض على العميل بالتمويل ورأس المال اللذين يستهلكهما.

- تحليل أرباح وخسائر خط الأعمال حسب الدخل والخسارة والتكلفة — مراجعة الخط مع الإدارة المالية
- تطبيق أسعار التحويل لفصل الهامش التجاري عن مكسب التمويل — الحوار مع الخزينة
- حساب العائد المعدل بالمخاطر على رأس المال لتسهيل أو شريحة — لجنة الموافقات الائتمانية
- تصميم سعر قرض يبنى من التمويل والخسارة المتوقعة والتكلفة وعتبة رأس المال — التفاوض مع العميل
- موازنة تسعير الودائع مع استقرار الأرصدة — استراتيجية الودائع
- بناء حالة لتحسين نسبة التكلفة إلى الدخل بروافع محددة — قيادة القطاع

## مصطلحات ربحية خطوط الأعمال البنكية والتسعير المعدل بالمخاطر الأساسية

- تسعير تحويل الأموال — السعر الداخلي الذي يحمل وحدات الإقراض كلفة الأموال المستخدمة ويقيد لوحدات الودائع قيمة الأموال المجمعة.
- صافي هامش الفائدة — الفائدة المكتسبة على الأصول مطروحا منها فائدة التمويل، منسوبة إلى متوسط الأصول المدرة للعائد.
- الخسارة المتوقعة — متوسط الخسارة الائتمانية التي يتوقع أن تتحملها المحفظة.
- رأس المال الاقتصادي — التقدير الداخلي لرأس المال اللازم لامتصاص الخسائر غير المتوقعة في خط الأعمال.
- العائد المعدل بالمخاطر على رأس المال — الأرباح المعدلة بالمخاطر مقسومة على رأس المال الذي يستهلكه التسهيل أو الخط.
- نسبة التكلفة إلى الدخل — النفقات التشغيلية مقسومة على الدخل التشغيلي.

## ربحية خطوط الأعمال البنكية والتسعير المعدل بالمخاطر يوما بيوم

### اليوم 1: قراءة قائمة خط الأعمال

- تشريح أرباح وخسائر الخط — أين تتحقق الأرباح فعلا
- محركات الميزانية لدخل الفوائد — خيارات الحجم مقابل الهامش
- مصادر دخل الرسوم والعمولات — الاعتماد على نشاط المعاملات
- الحسابات الإدارية مقابل الحسابات النظامية — مطابقة أرقام الخط
- المقارنة المعيارية مع الخطوط النظيرة — تحديد طموحات ربحية واقعية

## اليوم 2: تكلفة التمويل وأسعار التحويل

- بناء منحنى تسعير تحويل الأموال — أعباء عادلة عبر آجال الاستحقاق
- أسعار التحويل المطابقة للاستحقاق — عزل مخاطر سعر الفائدة عن الخطوط
- توزيع علاوة السيولة — مكافأة الودائع المستقرة والتمويل الطويل
- الافتراضات السلوكية للحسابات الجارية — تقييم الأرصدة غير محددة الأجل
- نزاعات أسعار التحويل — حل الخلافات بين الخطوط والخزينة

## اليوم 3: الخسارة الائتمانية ورأس المال والعائد

- مدخلات احتمال التعثر والتعرض والاسترداد — أعباء الخسارة المتوقعة
- أساليب توزيع رأس المال الاقتصادي — عبء عادل لكل شريحة
- حساب RAROC للتسهيلات — قرارات القبول أو إعادة التسعير أو الرفض
- تحديد معدل العائد المطلوب — ربط أهداف الخط بتوقعات المساهمين
- ربحية علاقة العميل — قيمة البيع المتقاطع مقابل خسارة المنتج الواحد

## اليوم 4: تسعير القروض والودائع والتكاليف

- نموذج بناء سعر القرض — الحد الأدنى والهدف وهامش التفاوض
- تحليل مرونة أسعار الودائع — الاحتفاظ بالأرصدة مقابل نفقات الفائدة
- حوكمة استثناءات التسعير — من يوافق على صفقات دون العتبة
- توزيع التكاليف على أساس الأنشطة — الكلفة الحقيقية للفروع والقنوات
- خريطة روافع نسبة التكلفة إلى الدخل — التحول الرقمي والعمليات والتوظيف

## اليوم 5: ممارسة خطة التحسين المالي لخط الأعمال

- تمرين تشخيص قائمة الخط — اختيار أكبر ثلاث فجوات في القيمة
- اختبار سيناريوهات إعادة التسعير باستخدام RAROC — موازنة الحجم والهامش
- خيارات إعادة توازن مزيج التمويل — أثر أسعار التحويل على أرباح الخط
- تصميم بطاقة أداء الخط — مؤشرات تراجع كل شهر
- خطة التحسين المالي لخط الأعمال — الأهداف والروافع والمسؤولون والمراحل

## تطبيق ربحية خطوط الأعمال البنكية والتسعير المعدل بالمخاطر بعد الدورة

- إجراء مراجعة RAROC لأكبر التسهيلات في المحفظة وتحديد ما يقل منها عن معدل العائد المطلوب.
- اختبار أسعار التحويل المطبقة على أرصدة الودائع مع الخزينة والاتفاق على التعديلات السلوكية.

## أسئلة حول ربحية خطوط الأعمال البنكية والتسعير المعدل بالمخاطر

### ما ربحية خطوط الأعمال البنكية والتسعير المعدل بالمخاطر، ولماذا تهم الآن؟

هي قياس ما يحققه كل خط بنكي فعلا بعد التمويل والخسارة الائتمانية والتكلفة ورأس المال، ثم التسعير على هذا الأساس. فدورات الفائدة وأعباء رأس المال والمقارنة الرقمية تكشف اليوم الخطوط التي تسعر بحكم العادة.

### من الأدوار الأكثر استفادة من ربحية خطوط الأعمال البنكية والتسعير المعدل بالمخاطر؟

يستفيد أكثر مديرو الفروع والمنتجات وخطوط الأعمال المسؤولون عن الأرباح. ويستفيد كذلك مسؤولو العلاقات والشركاء الماليون، خاصة حين يحضرون مع قادة الخطوط الذين يدعمونهم.

### كيف تختلف دورة ربحية خطوط الأعمال البنكية والتسعير المعدل بالمخاطر عن دورة الخزينة أو التحليل الائتماني؟

تأخذ هذه الدورة موقع مدير الخط لا موقع المختص. فدورات الخزينة تبني مهارات التحوط، ودورات الائتمان تقيم المقترضين، أما هنا فتجمع مخرجاتهما في قرارات التسعير والعائد.

### ماذا تعود به من ربحية خطوط الأعمال البنكية والتسعير المعدل بالمخاطر؟

تعود بخطة تحسين مالي لخطك. وهي تحدد فجوات القيمة وروافع إعادة التسعير والتكلفة المختارة وبطاقة أداء للمتابعة والمسؤولين عن كل مرحلة.

### ربحية خطوط الأعمال البنكية والتسعير المعدل بالمخاطر: الطريق إلى الأمام

توجه خطة التحسين المالي لخط الأعمال أولا جولة التسعير التالية، فتبين التسهيلات ومنتجات الودائع التي تحتاج إلى إعادة تسعير. ويستخدمها مديرو الخطوط والشركاء الماليون ورؤساء القطاعات للاتفاق على الأهداف ومتابعة بطاقة الأداء الشهرية. وبعد أول ربع من استخدامها تستحق افتراضات أسعار التحويل ورأس المال مراجعة جديدة، لأن تحولات التمويل تغير الشرائح التي تستحق رأس مالها.