الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد الصديق بن يحي- جيجـل

كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية

قسم العلوم التجارية

العنـــوان

دور التحليل المالي في ترشيد القرارات في البنوك التجارية

دراسة حالة البنك الخارجي الجزائري – وكالة جيجل 00048 –

مذكرة مقدمة استكمالا لمتطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم التجارية

تخصص: دراسات محاسبية وجبائية معمقة

إعداد الطالبة:

- زينب لحول

إشراف الأستاذ:

عمران بوريب

أعضاء لجنة المناقشة

الأستاذة أمينة فداوي	جامعة جيجل	رئيسا
الأستاذ عمران بوريب	جامعة جيجل	مشرفا ومقررا
الأستاذ صالح حميمدات	جامعة جيجل	مناقشا

السنة الجامعية: 2017/2016

بسم الله الرحمن الرحيم

إهداء

إلى أعز ما أملك في هذا الوجود أبي و أمي

أطال الله في عمريهما و رعاهما

إلى دعمي وسندي في الحياة أخواتي

و أخي الصغير صلاح الدين

إلى كل الأصدقاء والصديقات

إلى كل من ساندني من قريب أو من بعيد

...أهدي هذا العمل.

زينب

شكر وتقدير

أشكر الله وأحمده حمدا كثيرا مباركا فيه على ما منحني من إرادة لإتمام هذه الدراسة

أتقدم بكامل عبارات الشكر والعرفان إلى:

كل من ساندني وأخص بالذكر الأستاذ المشرف عمران بوريب على صبره طول مدة إشرافه علي، وعلى توجيهاته الصائبة وتشجيعاته المعنوية وحرصه على إتمام هذه الدراسة على أحسن وجه مع مراعاة إتباع القواعد المنهجية

أعضاء لجنة المناقشة على قبولهم مناقشة هذه المذكرة والصرف من وقتهم لقراءتها

الأستاذ عمر بوجميعة، الأستاذ عز الدين بوحبل، الأستاذ سليمان بن بخمة، والأستاذة راضية زين...

السيد عبد الوهاب بن عزوز، نائب مدير البنك الخارجي الجزائري، على وقته وعلى المعلومات القيمة التي أفادني بها خلال فترة التربص

الموظفين في المكتبة وعمال النقل الجامعي

فشكرا، شكرا لكم وألف شكر

زينب

الفهرس

الفـــهـرس	
العنوان	**الصفحة**
البسملة	–
شكر وتقدير	–
الإهداء	–
الفهرس	IV- I
قائمة الجداول والأشكال	VI - V
مقدمة	**أ – و**
الفصل الأول: الأسس النظرية للتحليل المالي في البنوك التجارية	**7 – 50**
تمهيد	08
المبحث الأول: ماهية التحليل المالي	09
المطلب الأول: لمحة تاريخية عن التحليل المالي	09
المطلب الثاني: مفهوم التحليل المالي	12
المطلب الثالث: نطاق التحليل المالي	14
المبحث الثاني: الإطار العام للبنوك التجارية	18
المطلب الأول: مفاهيم حول البنوك التجارية	18
المطلب الثاني: وظائف البنوك التجارية	21
المطلب الثالث: القوائم المالية في البنوك التجارية	23
المبحث الثالث: طرق وأدوات التحليل المالي في البنوك التجارية	33
المطلب الأول: التحليل المالي باستخدام مؤشرات التوازن المالي	34
المطلب الثاني: التحليل المالي باستخدام النسب المالية	38
المطلب الثالث: التحليل المالي باستخدام جدول التمويل	44
الخلاصة	50
الفصل الثاني: ترشيد القرارات في البنوك التجارية	**51 – 85**

تمهيد	52
المبحث الأول: نظرة على القرار	53
المطلب الأول: مفهوم القرار	53
المطلب الثاني: أنواع القرار	54
المطلب الثالث: أهمية القرار وبيئة اتخاذه	57
المبحث الثاني: عموميات حول ترشيد القرار	59
المطلب الأول: مفهوم ترشيد القرار	59
المطلب الثاني: أسس ترشيد القرار	63
المطلب الثالث: مراحل ترشيد القرار	66
المبحث الثالث: القرارات الرشيدة في البنوك التجارية	68
المطلب الأول: ترشيد قرار الاستثمار	68
المطلب الثاني: ترشيد قرار إعادة التمويل	71
المطلب الثالث: ترشيد قرار منح الائتمان	77
الخلاصة	85
الفصل الثالث: دراسة حالة البنك الخارجي الجزائري – وكالة جيجل 00048 –	**86 – 108**
تمهيد	87
المبحث الأول: تقديم البنك الخارجي الجزائري – وكالة جيجل 00048 –	88
المطلب الأول: ماهية البنك الخارجي الجزائري – وكالة جيجل 00048 –	88
المطلب الثاني: تنظيم البنك الخارجي الجزائري – وكالة جيجل 00048 –	89
المطلب الثالث: وظائف البنك الخارجي الجزائري – وكالة جيجل 00048 –	92
المبحث الثاني: القرارات في البنك الخارجي الجزائري – وكالة جيجل 00048 –	94
المطلب الأول: قرار إعادة التمويل	94
المطلب الثاني: قرار توظيف الأموال	96
المطلب الثالث: قرار منح الائتمان	99

المبحث الثالث: الإجراءات العملية لترشيد قرار منح قرض استثماري	101
المطلب الأول: إعداد وتقديم ملف طلب القرض الاستثماري	101
المطلب الثاني: تحليل ملف طلب القرض الاستثماري واتخاذ القرار	102
الخلاصة	108
الخـــــاتمـــــــــة	**109 - 112**
قائمة المراجع	**113-118**
الملاحق	-
ملخص الدراسة	-

قائمة الجداول والأشكال

1- قائمة الجداول:

قـــــائمة الجـــــداول		
الرقم	عنـــوان الجدول	الصفحة
1-1	القسم العلوي من جدول التمويل	46
2-1	القسم السفلي من جدول التمويل	46
3-1	جدول التغيرات	47
4-1	جدول الموارد والإستخدامات	47
1-3	الميزانية التقديرية للسنوات الخمسة (05) للمؤسسة	103
2-3	مؤشرات التوازن المالي للسنوات الخمسة (05) للمؤسسة	104
3-3	بعض النسب المالية للسنوات الخمسة (05) للمؤسسة	105

2- قائمة الأشكال:

قـــــائمـــــة الأشكـــــال		
رقم الشكل	عنوان الشكـــل	الصفحة
1-3	الهيكل التنظيمي للبنك الخارجي الجزائري – وكالة جيجل 00048 –	90

مقدمة

يعتبر تحليل القوائم المالية للمنشآت أهم أداة من أجل الوصول إلى نتائج تعطي إجابات للعديد من التساؤلات المتعلقة بالمركز المالي للمنشاة ونتائج أعمالها والمركز النقدي لها، والأهم من ذلك أنه وسيلة فعالة لترشيد اتخاذ مختلف قراراتها. ورغم أن استخدام أدوات التحليل المالي لا يتطلب إلا قدرا محدودا من الخبرة والمعرفة للبيانات المحاسبية التي تظهر في القوائم المالية، إلا أن تفسير النتائج المتحصل عليها من عملية التحليل وربطها بالهدف من ورائه ليس بالأمر الهين، مما يستوجب أن يتصف القائم بعملية التحليل بالإدراك الجوهري لماهية التحليل وأدواته وطبيعة العلاقة التي تربطه والهدف المرغوب تحقيقه.

إن استخدام التحليل كأداة لترشيد اتخاذ القرارات لا يقتصر فقط على المؤسسات الاقتصادية، وإنما يتعدى كذلك إلى البنوك بمختلف أنواعها باعتبارها مؤسسات مالية متخصصة، مع الإشارة إلى وجود بعض الاختلافات في كيفية تطبيق بعض التقنيات، هذه الاختلافات ناتجة عن خصوصية البنوك في نشاطها المتمثل أساسا في قبول الودائع ومنح القروض.

تقوم البنوك خلال نشاطها باتخاذ الكثير من القرارات تمكنها من ممارسة نشاطات تسعى من خلالها إلى تحقيق أهدافها المختلفة، هذه القرارات تكون مكيفة مع طبيعة نشاطها ولعل أبرزها قرار منح الائتمان بالإضافة إلى قرار الاستثمار وقرار إعادة التمويل، ولاشك أن هذه القرارات وحتى تؤدي إلى تحقيق الأهداف المتوخاة من ورائها لابد أن تكون مدروسة بدقة ومبنية على أسس علمية وعملية صحيحة، و من بين هذه الأسس نجد التحليل المالي.

تعتمد البنوك في عملها على تقنيات التحليل المالي باعتباره أداة تساعدها على ترشيد اتخاذ مختلف القرارات، وتقوم بتطبيق هذه التقنيات على قوائمها المالية حتى تتمكن من معرفة قدراتها المالية وتقييم عملية اتخاذ تلك القرارات، كما تقوم كذلك بتطبيق هذه التقنيات على القوائم المالية لعملائها عندما تكون في وضع ترشيد اتخاذ قرار منح الائتمان لهم.

إشكالية الدراسة

بهدف التوصل إلى دراسة هذا الموضوع ارتئ الباحث طرح الإشكالية التالية:

هل يساهم التحليل المالي في ترشيد اتخاذ القرارات في البنك الخارجي الجزائري –وكالة جيجل 00048-؟

استنادا إلى الإشكالية المطروحة يمكن استنتاج بعض التساؤلات الفرعية كما يلي:

- ما المقصود بالتحليل المالي في البنوك التجارية من المفهوم الواسع؟
- ما الذي يميز أدوات التحليل المالي في البنوك التجارية عنها في المؤسسات الاقتصادية؟

- ما هي أنواع القرارات التي يتم ترشيدها في البنوك التجارية؟
- هل يستند البنك الخارجي الجزائري فعلا إلى التحليل المالي لترشيد اتخاذ قراراته؟
- هل يطبق البنك الخارجي الجزائري تقنيات التحليل المالي على القوائم المالية لعملائه عند ترشيد اتخاذ قرارات متعلقة بهم؟

الفرضيات

يمكن تخمين بعض الفرضيات استنادا إلى التساؤلات الفرعية سابقة الذكر كما يلي:

- يستخدم البنك الخارجي الجزائري – وكالة جيجل 00048 – تقنيات التحليل المالي لقوائمه المالية عند ترشيده لمختلف القرارات.
- يستخدم البنك الخارجي الجزائري – وكالة جيجل 00048 – تقنيات التحليل المالي للقوائم المالية لعملائه عند ترشيد اتخاذ قرار منحهم الائتمان.
- يسهم التحليل المالي في ترشيد مختلف القرارات المتخذة على مستوى البنك الخارجي الجزائري – وكالة جيجل 00048 –.

أهمية الدراسة

أهمية الدراسة من أهمية متغيراتها، فالتحليل المالي يعتبر أهم تقنية لفك شيفرة مخرجات نظم المعلومات المحاسبية والمتمثلة أساسا في القوائم المالية، ومنه التوصل إلى تحديد أهم نقاط القوة لتعزيزها ونقاط الضعف لمحاولة معالجتها، أما فيما يخص القرارات التي تقوم البنوك باتخاذها، فكلما تمكنت من ترشيدها كلما تطلعت إلى وضعية مالية مستقبلية مطمئنة تضمن استمرارها وتحقيق الأهداف التي وجدت من أجلها، وهذا يعتمد بالدرجة الأولى على مدير محلل قادر على الربط بين نتائج التحليل المالي والقرار المناسب.

أسباب اختيار موضوع الدراسة

من الأسباب التي أدت إلى اختيار الباحث لهذا الموضوع بالذات لدراسته:

- الرغبة الشخصية في دراسة هذا النوع من المواضيع؛
- وفرة المراجع في هذا النوع من المواضيع؛
- إمكانية إجراء الدراسة الميدانية؛
- الرغبة في معرفة وزن التحليل المالي في ترشيد اتخاذ القرارات في البنوك التجارية باعتباره مهم بالنسبة لترشيد اتخاذ القرارات في المؤسسات الاقتصادية.

- اختبار مدى استخدام التحليل المالي في البنك الجزائري الخارجي – وكالة جيجل 048 – كأداة لترشيد قراراتها.

منهج الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة، اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي في كل من الفصل الأول و الثاني باعتبارهما فصلان نظريان، هذا المنهج قائم على جمع المعلومات المرتبطة بالموضوع محل الدراسة، بينما تم اعتماد منهج دراسة حالة في الفصل الثالث باعتباره فصل تطبيقي متمثل في تربص ميداني على مستوى البنك الخارجي الجزائري – وكالة جيجل 00048 –، هذا المنهج قائم على إجراء مقابلات مع بعض الموظفين.

أدوات الدراسة

لدراسة هذا الموضوع، اعتمد الباحث على مجموعة من الأدوات ممثلة في المسح المكتبي عن طريق الاطلاع على كم لا بأس به من المراجع باللغة العربية والأجنبية، هذه المراجع عبارة عن كتب مذكرات، قوانين رسمية... إلخ. وكأداة أخرى، اعتمد الباحث كذلك على المقابلة حيث قام بإجراء مقابلات مع بعض من الموظفين في البنك الخارجي الجزائري – وكالة جيجل 00048 – وتمكن من خلال ذلك من الاطلاع على بعض الوثائق الداخلية للوكالة ذات الصلة بموضوع الدراسة وجمع معلومات شفهية تفضل بها عليه بعض من الموظفين.

الدراسات السابقة

هناك مجموعة من الدراسات التي سبق و تناولت جزءا من متغيرات الدراسة الحالية منها:

- **أهمية التخطيط المالي في ترشيد القرارات في المؤسسة الاقتصادية**

قادي حنان: مذكرة ماستر في علوم المالية والمحاسبة

الإشكالية: أين تكمن فعالية التخطيط المالي في اتخاذ القرارات الرشيدة بالمؤسسة الاقتصادية؟

من خلال محاولة الإجابة عن الإشكالية المطروحة توصل الباحث إلى أن التخطيط من أهم العمليات التي تقوم بها المؤسسة الاقتصادية بشكل يضمن لها الحفاظ على مواردها واستغلالها بشكل كفء وفعال، كما يضمن اتخاذ القرارات الرشيدة وذلك عن طريق مختلف أدواته، ولعل أهم أداة للتخطيط هي الموازنات التقديرية وهو ما أثبتته الدراسة الميدانية في المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية.

وما يميز هذه الدراسة أن الدراسة الحالية هو أن الباحث يحاول معرفة هل هناك أدوات أخرى للإدارة لترشيد القرارات مثل التحليل المالي مثلا، وهل يمكن تطبيقها على البنوك التجارية إلى جانب المؤسسات الاقتصادية.

- **دور التحليل المالي في منح القروض**

حابس إيمان: مذكرة ماستر في علوم التسيير

الإشكالية: ما مدى استخدام التحليل المالي في منح القرض المصرفي لدى البنك؟

من أهم النتائج التي خلصت بها دراسة هذا الموضوع أن البنوك تعتمد بنسبة كبيرة على التحليل المالي لترشيد قراراتها الائتمانية، فالتحليل المالي يعتبر من أهم الوسائل التي يتم بها عرض نتائج الأعمال والمساهمة في تحليل الوضعية المالية للعميل، فهو يسمح بالمراقب المالية للمؤسسة، ومعرفة وتحديد احتياجات التمويل، أي مدى كفاءة العميل المالية والتي من خلالها يتخذ قرار منحها الائتمان من عدمه.

ما يميز هذا الموضوع عن الدراسة الحالية، أنه في هذه الأخيرة سيحاول الباحث اختبار إمكانية استخدام التحليل المالي في اتخاذ قرارات أخرى غير قرار منح الائتمان في البنوك التجارية.

- **استخدام التحليل المالي في تقييم أداء المؤسسات الاقتصادية وترشيد قراراتها**

اليمين سعادة: رسالة ماجستير

الإشكالية: هل يعتبر التحليل المالي أداة كافية للوصول إلى تقييم حقيقي للوضعية المالية للمؤسسة؟ وتحديد المشاكل التي يعاني منها؟

من أهم ما أوصلت إليه دراسة هذا الموضوع أن تقييم الأداء يعد أمرا ضروريا من خلال أدوات التحليل المالي، فمن خلال هذا الأخير يستطيع المحلل المالي تشخيص السياسة المتبعة وتوجيه الانتباه إلى النقاط الحساسة التي تستوجب الدراسة لاتخاذ القرارات اللازمة.

وما يميز هذه الدراسة عن الدراسة الحالية، أنه في هذه الأخيرة سيحاول الباحث اختبار هل بإمكان التحليل المالي أن يساهم في ترشيد القرارات في البنوك التجارية كذلك.

- **القياس والإفصاح المحاسبي في القوائم المالية ودورها في ترشيد قرارات الاستثمار**

رولا كاسر لايقا: رسالة ماجستير

الإشكالية: طرحت مجموعة من التساؤلات من أهمها: ما معنى الإفصاح الكافي؟ ما الغرض من الإفصاح الكافي؟ كيفية الإفصاح؟ متى يمكن الإفصاح؟ من هم المعنيون بالإفصاح الكافي والملائم؟

من أهم النتائج التي أوصلت إليها دراسة هذا الموضوع، أن توفير الإفصاح والوضوح باعتباره الوسيلة الأساسية لتوصيل المعلومات المحاسبية إلى المستفيدين من القوائم المالية يساهم في تحقيق هذه الأخيرة للأغراض المرجوة منها، وقد أثبتت الدراسة الميدانية في المديرية العامة للمصرف التجاري السوري أن اتخاذ قرار الاستثمار يرتكز بالدرجة الأساس على الإفصاح عن القوائم المالية لهذا المصرف.

ما يميز هذا الموضوع عن الدراسة الحالية هو أن الباحث سيحاول معرفة هل الإفصاح عن القوائم المالية كاف لترشيد القرارات أم هناك ضرورة لتحليل تلك القوائم من الناحية المالية ليكون القرار أكثر رشادة، ولا تقتصر الدراسة الحالية على قرار الاستثمار فحسب، وإنما تتعدى ذلك إلى قرار إعادة التمويل وقرار منح الائتمان كذلك.

هيكل الدراسة

بغية التحقق من الفرضيات قسمت الدراسة إلى ثلاثة فصول كالآتي:

- بالنسبة للفصل الأول: يتضمن الإطار النظري للتحليل المالي الملم بجوانبه الأساسية، إضافة إلى الإطار العام للبنوك التجارية وما تحتويه من خصوصيات تميزها عن باقي المنشآت، وسيتم التطرق في نهاية الفصل إلى الطرق والأساليب المعتمدة في التحليل المالي لمثل هذا النوع من المنشآت؛
- أما بالنسبة للفصل الثاني: يضم ثلاثة نقاط أساسية، تتمثل أولاها في نظرة على القرار، أما النقطة الثانية فتتمحور حول ترشيد القرارات، لتتضح في الأخير كيفية ترشيد اتخاذ القرارات في البنوك التجارية والتي تعتبر لب الدراسة وجوهرها؛
- أما فيما يخص الفصل الثالث: فهو عبارة عن دراسة ميدانية على مستوى البنك الخارجي الجزائري – وكالة جيجل 00048 –، لمعرفة مدى تطبيق التحليل المالي لترشيد اتخاذ القرارات على أرض الواقع، وهذا الجزء من الدراسة يضم لمحة تقديمية للبنك الخارجي الجزائري – وكالة جيجل 048 –، والقرارات التي يتم اتخاذها وترشيدها على مستوى هذه الوكالة، كما حصل الباحث من خلال الدراسة الميدانية على مثال تطبيقي عن الإجراءات العملية في إطار ترشيد قرار منح الائتمان الخاص بأحد العملاء، وعليه، يستطيع الباحث مطابقة ما هو نظري في المراجع المكتبية مع ما هو عملي على أرض الواقع واستخلاص النتائج.

الفصل الأول

الأسس النظرية للتحليل المالي في البنوك التجارية

تمهيد:

التحليل المالي فرع من فروع التسيير المالي، ظهرت أهميته مع بداية الثلاثينات، ويعتبر ذا أهمية بالغة في تحليل الوضعية المالية للمنشآت ومعرفة مساراتها المستقبلية و ترشيد قراراتها، وهذا ما يجعله وجهة بعض الأطراف المهتمة بالمعرفة المالية للمنشآت بالاعتماد على المحلل المالي الذي بدوره يعتمد على خطوات وأساليب للتحليل المالي، بالإضافة إلى معلومات وأدوات خاصة للوصول إلى تحقيق أهداف الأطراف المعنية.

يتضمن هذا الفصل ثلاثة مباحث كالآتي:

المبحث الأول: ماهية التحليل المالي

المبحث الثاني: الإطار العام للبنوك التجارية

المبحث الثالث: طرق وأدوات التحليل المالي في البنوك التجارية

المبحث الأول: ماهية التحليل المالي

يعتبر التحليل المالي موضوعا هاما من مواضيع الإدارة المالية وضرورة قصوى للتخطيط المالي السليم، يعتمد لتشخيص حالة المنشأة خلال فترة زمنية معينة بإتباع طرق تهدف مجملها إلى فحص السياسة المالية للمنشأة ومحاولة تفسيرها. ويتضمن هذا المبحث نظرة على الخلفية التاريخية للتحليل المالي وعلى جوانبه الأساسية.

المطلب الأول: لمحة تاريخية عن التحليل المالي

يرجع تأخر تطور الأفكار المالية عند القدماء إلى أسباب سيكولوجية تقديرية وكذا إلى أسباب موضوعية، فالأسباب السيكولوجية فهي ترجع في الغالب إلى اتجاه المفكرين القدماء للنظر بدون احترام إلى ماديات الحياة بصفة عامة، وسيطرة الدولة المطلقة في العهود القديمة مما جعل المفكرين يتجهون نحو الجدل السياسي، وبساطة الحياة الاقتصادية وقتذاك وعدم تعقدها مما لم يشغل الأذهان بالشؤون الاقتصادية والمالية، أما الأسباب الموضوعية فهي تنحصر في قلة الظواهر الاقتصادية وضآلة وزن الاعتبارات البحتة.[1]

تطورت فلسفة الفكر المالي المعاصر تطورا شاملا منذ أوائل القرن الحالي، وهي تأثرت في هذا كثيرا بالفكر الاقتصادي الذي نبع من نظرية كينز العامة للعمالة و الفائدة و النقود، كما تأثرت أيضا بمجريات الأحداث الاقتصادية العالمية و المبادئ و النظم الاشتراكية المعاصرة.[2]

بدأ الاهتمام بالتحليل المالي في نهاية القرن التاسع عشر، حيث استعملت البنوك النسب المالية التي تبين مدى قدرة المنشآت على الوفاء بديونها وذلك استنادا إلى كشوفاتها المحاسبية. وكان جل الاهتمام ينصب على مصادر التمويل طويل الأجل.[3]

ولكن مع تطور الصناعة و التجارة اتضح ضعف هذا التحليل، وظهر في بداية العشرينيات من القرن الماضي بعض الدراسات المبنية على منشآت من قطاعات مختلفة باستعمال عدد كبير من النسب المالية، لكن سرعان ما تطور هذا التحليل وذلك من خلال تصنيف المنشآت وفق القطاعات الاقتصادية، وهذا ما ساعد على المقارنة بينها بسهولة.[4]

---

[1] رضا اسماعيل البسيوني، **الإدارة المالية**، الطبعة الأولى، مؤسسة طيبة، القاهرة، 2008، ص 5.

[2] نفس المرجع السابق، ص 64.

[3] وليد ناجي الحيالي، **الاتجاهات المعاصرة في التحليل المالي، منهج علمي وعملي متكامل**، مؤسسة الوراق، عمان، 2004، ص ص 23،22.

[4] اليمين سعادة، **استخدام التحليل المالي في تقييم أداء المالي وترشيد قراراتها**، رسالة ماجستير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2009/2008، ص 5.

كان الاقتصاديون الكلاسيكيون من أمثال آدم سميث، دافيد ريكاردو، جون ستيوارت ميل، والفريد ماريشال يؤمنون بميل الادخار والاستثمار إلى التعادل عن طريق تغيرات سعر الفائدة وعند مستوى التشغيل الكامل دائما، وبأن موارد المجتمع الإنسانية والطبيعية والفنية سوف تستغل بأقصى كفاية وتوظف توظيفا كاملا بصفة مستمرة، إذ لم تتدخل الحكومة في الميدان الاقتصادي على وجه الإطلاق، و من ثم كانوا يؤمنون بمبدأ حيادية السياسة المالية وضرورة الاحتفاظ بموازنة الدولة، فالضرائب يجب فرضها بحيث يكون لها أقل أثر على الائتمان و الاستهلاك والتوزيع والإنفاق، و يتعدى نطاقا ضيقا محدودا. وبقيت هذه حال السياسة المالية إلى أن تتالت الأزمات الاقتصادية وعلى الأخص الأزمة العالمية التي اجتاحت أرجاء العالم في سنة 1930.[1]

لقد كان للأزمة الاقتصادية العالمية (1929_1933) أثر كبير في تطور تقنيات التسيير وخاصة التحليل المالي، ففي سنة 1933 أسست في الولايات المتحدة الأمريكية لجنة للأمن والصرف، وبدأت هذه الأخيرة تساهم في نشر الإحصائيات المتعلقة بالنسب المثالية لكل قطاع اقتصادي.[2]

توالت الحروب و تضخمت موازنات الحكومات بسبب هذه الحروب وانتشرت الروح الديمقراطية وسادت المبادئ الاشتراكية كثيرا من بقاع العالم وطالب الأفراد حكوماتهم بضرورة التدخل في الميدان الاقتصادي لرفع مستوى المعيشة. وبذا أخذت أفكار الاقتصاد الكلاسيكي تتلاشى تدريجيا إزاء سبل الأحداث الاقتصادية و المبادئ الاشتراكية المنهمرة، فلقد أثبت الكساد العالمي الكبير عدم تحقق التوازن الاقتصادي آليا وعدم كفاية أسلحة السياسة المصرفية والنقدية لتحقيق هذا التوازن، كما أوضح بجلاء أهمية الدور الذي تلعبه السياسة المالية في أحداث التوازن المنشود.[3]

ولما كانت السياسة المالية ذات صلة وثيقة دائما بالنظرية الاقتصادية ، فإنها قد تأثرت كثيرا بالفكر الاقتصادي الحديث الذي نبع من نظرية كينز العامة، فأدلى بأهمية الدور الذي تلعبه السياسة المالية في تحقيق الاستقرار الاقتصادي وكيف أن السياسة المالية بتكييفها لمستويات وأنواع النفقات والإيرادات الحكومية تستطيع أن تؤثر على الدخل القومي والعمالة بالتالي. وأوضح أن العبرة ليست بتوازن موازنة الحكومة بل العبرة بتوازن موازنة الاقتصاد القومي، ولو أدى هذا إلى عدم توازن موازنة الدولة في المدة القصيرة على الأقل. وهكذا اخرج كينز السياسة المالية من عزلتها التقليدية عن سائر قطاعات الاقتصاد القومي، ويكون بذلك قد قضى على مبدأ حيادية السياسة المالية والفكرة القائلة بضرورة الإبقاء على توازن موازنة الدولة.[4]

---

[1] رضا اسماعيل البسيوني، مرجع سبق ذكره، ص ص 64،65.

[2] ناصر دادي عدون، **تقنيات مراقبة التسير**، الجزء الأول، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1988، ص 13.

[3] رضا اسماعيل البسيوني، مرجع سبق ذكره، ص 65.

[4] نفس المرجع، ص 66.

وقد أدى إفلاس العديد من المنشآت في العالم في تلك الفترة إلى توجيه الاهتمام في التحليل المالي إلى قضيتين أساسيتين وهما:[1]

1- دراسة سيولة المنشآت خاصة أن أغلبيتها أعلنت إفلاسها بسبب وضع السيولة لديها، حيث أصبحت غير قادرة على تسديد التزاماتها المالية عند استحقاقها؛

2- دراسة ربحية المنشآت وقدرتها على المنافسة.

والجدير بالذكر هنا، أن عمليات الاستثمار كانت من عوامل تطور التحليل المالي أيضا، حيث أن التفكير في الاستثمار يتطلب المعرفة الجيدة بالوضع المالي للمنشاة.[2]

وتجدر الإشارة إلى أن كينز قد صاغ نظريته وجاهد كثيرا لتطبيق أفكاره وهو متأثر بفلسفة اجتماعية تهدف إلى صون النظام الرأسمالي و دعمه و إنقاذه من أية مؤثرات قد تعصف بكيانه. رغما عن ذلك، فإنه يرجع إليه الفضل فيما قادتنا إليه نظريته من نتائج في ميدان السياسة المالية وفيما أمدتنا به نظريته من أدوات للتحليل الاقتصادي والمالي يمكن تكييفها بما يتفق والأوضاع السائدة في المجتمعات الاشتراكية بصفة عامة.[3]

كما كان للفترة ما بعد الحرب العالمية الثانية، لإعادة البناء دورا هاما في تطور تقنيات التحليل المالي، حيث اظهر المصرفيون و المقرضون وبصفة أكثر دقة وحزم اهتمامهم بخطر استعمال أموالهم، وبتطور المنشآت وبالتالي وسائل التمويل في الستينات من هذا القرن، انصب الاهتمام على نوعية المنشآت ووسائل التمويل اللازمة.[4]

وقد تكونت في فرنسا على سبيل المثال سنة 1967 لجنة عمليات البورصات، والتي حدد هدفها بتامين الاختيار الجيد، وتأمين المعلومات المالية التي نشرتها المنشآت المحتاجة إلى مساهمة الادخار العمومي، حيث تزايد حجم المعلومات و تحسنت نوعيتها بشكل ساهم في خلق نظرة جديدة للتحليل المالي الذي تحول من التحليل الساكن إلى التحليل الديناميكي، وأصبح كل منهما مكملا للآخر. وأدى تعميم التحليل المالي في المنشآت إلى تطور نشاطها و تحقيقها لقفزات جد مهمة في الإنتاج و الإنتاجية.[5]

---

[1] منير شاكر محمد، اسماعيل اسماعيل، وآخرون ، **التحليل المالي: مدخل صناعة القرار**، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر ، عمان، 2005، ص 10.

[2] اليمين سعادة، مرجع سبق ذكره، ص 5.

[3] رضا اسماعيل البسيوني، مرجع سبق ذكره، ص 66.

[4] منير شاكر محمد، اسماعيل اسماعيل، وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 11.

[5] نفس المرجع، ص 11.

المطلب الثاني: مفهوم التحليل المالي

التحليل المالي تقنية من التقنيات التي تتطلب معرفة معمقة وخاصة، وهي دوما في تطور مستمر، وقد اختلفت التعاريف المرتبطة به وتوسعت أهميته تبعا للهدف من القيام بعملية التحليل.

أولا: تعريف التحليل المالي

تعددت التعاريف التي تخص التحليل المالي في المنشآت، منها ما يلي:

يعرف التحليل المالي على أنه: "تشخيص للوضعية المالية للمنشأة من مختلف جوانبها بتاريخ معين عادة هو تاريخ إقفال القوائم المالية من أجل تحديد نقاط الضعف والبحث عن أسبابها، وكذا تحديد نقاط القوة للحفاظ عليها و تدعيمها مستقبلا ".[1]

يقصد بالتحليل المالي: "عملية تحويل الكم الهائل من البيانات والأرقام المالية التاريخية المدونة في القوائم المالية إلى كم أقل من المعلومات والأكثر فائدة لعملية اتخاذ القرارات".[2]

كما ينظر إلى التحليل المالي، كونه: "وسيلة الإدارة المالية والتي من خلالها تستطيع أن تحول البيانات المحاسبية إلى شكل يمكن استخدامه مرشدا لتقييم المركز المالي والمركز النقدي واعتماد نتائجه في تخطيط التمويل المستقبلي".[3]

كما يعرف التحليل المالي على أنه: "عملية فحص القوائم المالية المنشورة لمنشأة معينة بقصد تقديم معلومات تفيد في تحديد مدى تقدم المنشأة خلال فترة الدراسة والتنبؤ المستقبلي بنتيجة أعمالها".[4]

مما تقدم، يمكن القول بأن: التحليل المالي هو عملية منظمة تهدف إلى التعرف على مواطن القوة في وضع المنشأة لتعزيزها، وتحديد مواطن الضعف لإيجاد العلاج اللازم لها، وذلك من خلال القراءة الواعية للقوائم المالية المنشورة، بالإضافة غلى الاستعانة بالمعلومات المتاحة وذات العلاقة ، مثل أسعار الأسهم والمؤشرات الاقتصادية. والتحليل المالي بسيط في مفهومه النظري لسهولة الإلمام به وفهم آلية عمله من قبل الكثيرين، لكن هناك صعوبة كبيرة في تطبيقه، كون التطبيق السليم يستند إلى إلمام كبير بالمحاسبة والاقتصاد والظروف الخاصة المحيطة بالمنشأة موضوع التحليل وقدرات إدارتها. ومن خلال هذا

---

[1] زغيب مليكة، بوشنقير ميلود، **التسيير المالي حسب البرنامج الرسمي الجديد**، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2011، ص 16.

[2] عبد الحليم كراجة، وآخرون، **الإدارة والتحليل المالي: أسس، مفاهيم، تطبيقات**، الطبعة الثانية، دار صفاء، عمان، 2006، ص 157.

[3] علي عباس، **الإدارة المالية**، الطبعة الأولى، دار إثراء، عمان، 2008، ص 69.

[4] نور الدين خبابة، **الإدرة المالية**، الطبعة الأولى، دار النهضة العربية، بيروت، 1997، ص 38.

المنطق، ينظر إلى التحليل المالي على أنه قائم على الحكم النابع من المعرفة والخبرة، أكثر من كونه عملية ميكانيكية مبنية على أسس محددة، ويؤيد هذا المنطق الإخلاف في وجهات النظر التي من الممكن أن يخرج بها شخصان قاما بتحليل القوائم المالية لمنشاة واحدة.

ثانيا: خصائص التحليل المالي

من التعريف سابق الذكر، يمكن استنتاج خصائص للتحليل المالي على النحو التالي:

1- وسيلة لتحديد نقاط القوة ومواطن الضعف: فمن أسباب نجاح المنشآت أنها تستطيع التعرف على نقاط القوة لتعزيزها، واكتشاف مواطن الضعف ومحاولة معالجتها. وتعتمد المنشأة في ذلك على تحليل القوائم المالية واتخاذ قراراتها على هذا الأساس؛

2- المرونة: فالتخليل المالي يميل إلى الحكم على أساس المعرفة المسبقة والخبرة أكثر من ميله إلى الحكم على أساس تطبيق آليات محددة؛

3- بسيط من الناحية النظرية: يتميز التحليل المالي بالسهولة من ناحية استيعاب مفاهيمه وطريقة استخدام أساليبه وأدواته؛

4- معقد من الناحية التطبيقية: يواجه المحللون عقبات كثيرة في إسقاط التحليل المالي على الواقع، لأن التطبيق هو بمثابة حلقة ربط بين الاقتصاد والمحاسبة والعديد من العلوم الأخرى، وقدرات المنشأة.

ثالثا: أهمية التحليل المالي

تلجأ إدارة المنشاة إلى التحليل المالي لما له من أهمية نذكر منها:[1]

1- يعتبر التحليل المالي وسيلة الإدارة المالية في تقييم الوضع المالي والوضع النقدي؛

2- يساعد التحليل المالي في تقييم الأداء التشغيلي من خلال تقييم نتائج قرارات الاستثمار وقرارات التمويل؛

3- يضمن التحليل المالي مقارنة البيانات والمعلومات الفعلية مع البيانات والمعلومات المخططة (المعايير) وتحديد الانحرافات، وبالتالي تحليلها ومعرفة أسبابها باستخدام بعض الأساليب الفنية وصياغة النماذج؛

4- يساعد التحليل المالي في تمكين الإدارة من رسم أهدافها وسياساتها التشغيلية، وبالتالي يضمن لها الدقة في إعداد الخطط السنوية اللازمة لمزاولة النشاط الاقتصادي؛

5- يساهم في اكتشاف الفرص الاستثمارية الجديدة، سواء كانت على مستوى المنشأة ذاتها أو على المستوى القومي؛

[1] حمزة محمود الزبيدي، **الإدارة المالية المتقدمة**، مؤسسة الوراق، عمان، 2004، ص ص 171،172.

6- يوفر التحليل المالي مؤشرات كمية ونوعية تساعد المخطط المالي والمخطط الاقتصادي في رسم الأهداف المالية والاقتصادية والاجتماعية على مستوى منشاة الأعمال، وعلى المستوى القومي، وبالتالي إعداد الموازنات التخطيطية والخطط السنوية اللازمة.

7- يمكن التحليل المالي من خلال نتائجه من التنبؤ باحتمالات تعرض المنشأة إلى ظاهرة الفشل وما تقود إلية من إفلاس وتصفية؛

8- يساعد الإدارة في تحديد المشاكل المالية والتقنية والاقتصادية، والمساعدة في تقديم البيانات الخاصة بمعالجتها؛

9- يتناول التحليل المالي مخرجات النظام المحاسبي للوحدات المحاسبية المختلفة، وبالتالي يمد مستخدمي القرارات في المجتمع بالمؤشرات التي ترشد سلوكياتهم لاتخاذ قراراتهم الرشيدة.

رابعا: أهداف التحليل المالي

يهدف التحليل المالي بشكل عام إلى تحقيق الغايات التالية:[1]

1- التعرف على حقيقة الوضع المالي للمنشاة؛

2- تحديد قدرة المنشاة على خدمة دينها وقدرتها على الاقتراض؛

3- تقييم السياسات المالية والتشغيلية المتبعة؛

4- الحكم على مدى كفاءة الإدارة؛

5- التعرف على الاتجاهات التي يتخذها أداء المنشاة؛

6- تقييم جدوى الاستثمار في المنشاة؛

7- الاستفادة من المعلومات المتاحة لاتخاذ القرارات الخاصة بالرقابة والتقويم؛

8- معرفة وضع المنشاة في قطاعها.

هذا ويمكن إجمال الغايات المتعددة للتحليل المالي أعلاه بأنها تهدف إلى التعرف على السياسة المناسبة للمنشاة، وليس السياسة المثلى لها، بسبب خروج غاية السياسة المثلى عن إمكانيات التحليل المالي، حيث أنها تتطلب جهدا أكبر و أعمق من التحليل المالي العادي.[2]

المطلب الثالث: نطاق التحليل المالي

التحليل المالي يعني أشياء مختلفة لأفراد مختلفين، حيث قد يختلف من حيث الأهداف والأساليب

---

[1] مفلح عقل، **مقدمة في الإدارة المالية**، الطبعة الأولى، مكتبة المجتمع العربي، عمان، 2008، ص ص 121، 122.

[2] مفلح محمد عقل، **مقدمة في الإدارة المالية والتحليل المالي**، الطبعة الأولى، مكتبة المجتمع العربي، عمان، 2010، ص 239.

من شخص لآخر، أو من جهة لأخرى، كما قد يتم الحصول على نتائج مختلفة لنفس البيانات التي تخضع للتحليل.

أولا: موضوع التحليل المالي

يختلف موضوع التحليل المالي باختلاف نوع المؤسسة، ويمكن تفصيل ذلك من خلال ما يلي:[1]

تتنوع أشكال الوحدات الاقتصادية وتتعدد معها طبيعة أعمالها، إذ هناك الوحدات التجارية والصناعية والخدمية، وينتمي لكل قطاع نوعي عدد كبير من هذه الوحدات تؤدي كل منها دورا محددا في الاقتصاد الوطني، من خلال القيام بعدد من النشطة الاقتصادية لتكملة الدور المرسوم للمنشأة المماثلة لها، أو المتممة لعملها ضمن سياق القطاع الاقتصادي الذي تنتمي إليه لتشكل البنى الهيكلية للاقتصاد الوطني.

إن الأنشطة الاقتصادية التي تماريها كل منشأة أو قطاع على انفراد تمثل موضوع التحليل المالي، من خلال الدراسات التي تتم على البيانات بقصد إنضاج المعلومات، وتوضيح مدلولاتها وتركيز الاهتمام على الحقائق التي تكون غير واضحة.

لذلك، إذا كانت المنشأة تجارية، فإن موضوع التحليل يكون عمليات الشراء والبيع معبرا عنها بوحدة القياس النقدي، أما إذا كانت المنشأة صناعية، فيكون موضوع التحليل، التغيرات الجارية في العملية الإنتاجية الوحدة الصناعية...الخ.

ثانيا: أنواع التحليل المالي

للتحليل المالي أنواع كثيرة ، وهذه الأنواع ناتجة عن التبويب الذي يستند إلى أسس مختلفة ومن بين هذه الأسس نجد:[2]

1- نوع المعلومات المعتمدة: فالتحليل الذي يستند على دراسة البيانات و المعلومات الاقتصادية والاجتماعية للمنشأة، يسمى بالتحليل الداخلي، وبمعنى آخر، دراسة الأنشطة الاقتصادية لمشروع منفرد دون المقارنة مع المنشآت الاقتصادية الأخرى التي يرتبط بها المشروع. إن هذا النوع من التحليل يبقى قاصرا دون مقارنته مع المشاريع والمنشآت الاقتصادية الأخرى التي تشابهها في طبيعة النشاط. فإذا تمت مثل هذه المقارنة، ففي هذه الحالة، يكون التحليل خارجيا. ولتوضيح الفكرة، نفترض أن إحدى المنشآت تمارس عملا تجاريا في إحدى المدن، ومنشأة ثانية تمارس نفس العمل وفي نفس المدينة، فإذا قامت إحدى المنشأتين بتحليل لنشاطها، دون مقارنته مع تحليل المنشأة الثانية، سيكون داخليا، أما إذا تمت المقارنة فيكون خارجيا.

---

[1] وليد ناجي الحيالي، **التحليل المالي في المنشآت التجارية**، الطبعة لأولى، الجامعة المفتوحة، طرابلس، 1991، ص ص 22، 23.

[2] جميل أحمد التوفيق، علي شريف،**الإدارة المالية**، دار النهضة العربية، بيروت، 1980، ص 10.

2- شمولية البيانات التي يعتمدها المحلل: هناك تقييم آخر للتحليل المالي وذلك من حيث شمولية البيانات والمعلومات المحاسبية والإحصائية للأنشطة الاقتصادية، فالتحليل الذي يخضع كافة الأنشطة التي تمارسها المنشأة للدراسة والبحث، يسمى بالتحليل الشامل، أما إذا تمت العملية على نشاط واحد أو جزء من مجموع الأنشطة الاقتصادية للمنشأة دون شمول باقي الأنشطة، فيطلق عليه التحليل الجزئي، أو دراسة مؤشر اقتصادي، أو بعض منها مثل تحليل الربحية...الخ.

3- الوقت الذي تستغرقه العملية التحليلية: إذا تمت العملية التحليلية طبقا للفترة التي يستغرقها وفترة النشاط، فيسمى إما بالتحليل التمهيدي أو بالتحليل الجاري، حيث إذا تمت دراسة الخطط الاقتصادية كمؤشرات معيارية للنشاط، لاكتشاف التوقعات المستقبلية له فيسمى بالتحليل التمهيدي، أما إذا شملت العملية التحليلية المؤشرات والمعدلات المعيارية ثم النتائج اليومية للنشاط يوما بعد يوم، فيطلق عليه التحليل الجاري. ويتصف التحليل الجاري بالشمولية والاستمرارية، حيث يؤمن للمنشأة المراقبة المستمرة والمتصلة لأعمال المشروع وتقديم البيانات الضرورية ويشكل منتظم لمتابعة التنفيذ وتقييم الأداء، إلا أن هذا النوع من التحليل يحتاج للإطار المتخصص وللجهد والأموال، وعندما تتم العملية التحليلية على بيانات النتائج النهائية للنشاط وعلى وجه التحديد في نهاية السنة المالية، وعند إعداد الحسابات الختامية والميزانية العمومية، يسمى التحليل بالتحليل النهائي أو بتحليل القوائم المالية، (... فالقوائم المالية تتضمن الكثير من البيانات المحاسبية، وإعداد تلك القوائم لا يعتبر هدفا نهائيا في حد ذاته، وإنما ينبغي دراسة البيانات المحاسبية التي تتضمنها تلك القوائم لتحقيق كثير من الأهداف...).

بالإضافة إلى نوع المعلومات المعتمدة، يمكن تفصيل التحليل المالي إلى داخلي وخارجي على أساس الطرف القائم بعملية التحليل، وعليه، يمكن التمييز بين فئتين من المحللين الماليين هما:

المحلل الداخلي، والذي يتمثل في الفرد أو الجهة التي تقوم بالتحليل المالي باعتبارها عضوا في المنشاة التي تخضع للتحليل. ومن أمثلة المحلل المالي الداخلي: الإدارة، العاملين، المساهمين والجهاز المالي...الخ.[1]

فالتحليل الداخلي هو الذي يقوم به شخص من داخل المنشأة، يتميز بأنه شامل لكل الجوانب المالية وتقل فيه أخطاء التقدير، خاصة وأن القائم به يتوفر على معلومات تجعل تحليله أكثر نجاعة ودقة وتفصيلا.[2]

---

[1] أحمد عبد الله اللحلح، جمال الدين مرسي، **الإدارة المالية: مدخل اتخاذ القرارات**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006، ص 79.

[2] زغيب مليكة، بوشنقير ميلود، مرجع سبق ذكره، ص 16.

أما الفئة الثانية، فتتمثل في المحلل الخارجي، وهو الشخص أو الجهة التي لا تنتمي للمنشأة موضوع التحليل، والذي قد يكون مستثمرا متوقعا، أو عميلا متوقعا، أو موردا متوقعا....الخ.[1]

فالتحليل المالي الخارجي هو التحليل الذي يقوم به شخص خارجي عن المنشأة، أو هيأة معينة تسعى إلى إعطاء نظرة حول الصحة المالية للمنشاة بإظهار الإيجابيات والسلبيات ثم إعطاء الحلول المناسبة. ويتميز هذا النوع من التحليل بأنه تحليل لا يهتم إلا بجانب معين من جوانب الوضعية المالية للمنشاة. ويلجأ المحلل المالي الخارجي إلى طرق المشابهة لتلك الطرق المستعملة من طرف المحلل المالي الداخلي لكنه لا يملك نفس الكمية من المعلومات عن المنشأة المراد تحليل وضعيتها المالية.[2]

ثالثا: الأطراف المستفيدة من التحليل المالي

يمكن القول بأن التحليل المالي يختلف وفقا للجهة التي يوجه إليها التحليل، سواء يتم ذلك بواسطة المحلل الداخلي أو الخارجي.[3]

ويمكن إدراج فائدة بعض الجهات من نتائج التحليل المالي كالآتي:[4]

1- إدارة المؤسسة: تساعدها نتائج التحليل المالي في تحديد السياسة المالية، وحتى السياسة العامة، وكذلك تمكنها من القيام بأعمال الرقابة والتخطيط وتقييم الأداء؛

2- عمال المؤسسة: تهمهم نتائج التحليل المالي في التعرف على الأرباح المحققة خلال الدورة والجزء الذي سيعود عليهم من هذه الأرباح في شكل مكافئات أو خدمات اجتماعية، أو في شكل زيادة في الأجور، بالإضافة إلى الحكم على مدى إمكانية المؤسسة التي ينتمون إليها في ضمان مناصب عملهم مستقبلا خاصة إذا كانت هناك بوادر بطالة؛

3- الدائنون: يعتبر الدائنون والبنوك من أحد المستفيدين من المعلومات حول المركز المالي للمنشأة، ومدى قدرة هذه الأخيرة على سداد التزاماتها على المدى القصير والطويل؛

4- المساهمون: يستفيد المساهمون من التحليل المالي في تقدير درجة مكافأة مساهمتهم وخطر الخسارة التي يمكن التعرض لها، وبالتالي ينصب اهتمامهم عند التحليل على قدرة المؤسسة على خلق الأرباح حاليا ومستقبلا، وكذا درجة نموها من سنة إلى أخرى؛

5- الموردون: تتضح استفادتهم من حيث التأكد من سلامة المركز المالي للمنشأة (الزبون)، وتطور درجة المديونية. وحسب النتائج المتوصل إليها، يستطيع المورد أن يقرر الاستمرار في التعامل مع المنشأة، أو التقليل من ذلك أو إلغائه تماما؛

---

[1] عبد الغفار حنفي، سمية ذكي قرياص، **أساسيات التمويل والإدارة المالية**، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2004، ص 223.

[2] زغيب مليكة، بوشنقير ميلود، مرجع سبق ذكره، ص 16.

[3] أحمد عبد الله اللحلح، جمال الدين المرسي، مرجع سبق ذكره، ص 97.

[4] زغيب مليكة، بوشنقير ميلود ، مرجع سبق ذكره، ص ص 17،18.

6- الزبائن: تهمهم نتائج التحليل المالي للتأكد من قدرة المنشأة (المورد) على احترام العقود المبرمة معها، فإذا كانت المنشأة في وضعية مالية غير مستقرة، تتسبب في صعوبات لزبائنها من جراء عدم تقديمها للخدمات في مواعيدها مثلا؛

7- الدولة: تهتم أجهزة الدولة بنتائج التحليل المالي وكذا أجهزة الرقابة في اختبار درجة صدق الحسابات. ويمكن أن تتدخل السلطات العمومية كمساهم أو كوصي على سياسة مالية اقتصادية معينة، وكذا لمعرفة الوعاء الضريبي، مما يساعدها في تحديد خططها التنموية.

كما يهتم المجتمع بالآثار الاقتصادية والاجتماعية والصحية لوجود المنشأة في المحيط الذي تزاول فيه نشاطها، وكذا مسؤوليتها الاجتماعية اتجاه المجتمع والخدمات المقدمة له.[1]

المبحث الثاني: الإطار العام البنوك التجارية

أدت البنوك ومازالت تؤدي دورا مهما في التطور الاقتصادي والاجتماعي للدول، كما أن هذا الدور تبلور وتطور بدوره متأثرا بهذا التطور.

المطلب الأول: مفاهيم حول البنوك التجارية

البنوك التجارية من المنشآت المالية المتخصصة، تتميز ببعض الخصوصيات عن باقي المنشآت الاقتصادية، وهذا ما سيوضحه هذا المطلب من خلال بعض المفاهيم حول هذا النوع من المنشآت

أولا: نشأة وتطور البنوك التجارية

لابد من التعرف على نشأة البنوك التجارية تاريخيا والتطور الذي حدث في إطار عملها المصرفي من أجل التوصل إلى تعريف شامل لها والتعرف إلى أهمية هذه البنوك:[2]

لعبت التطورات الاقتصادية واحتياجاتها إلى مؤسسات مالية على مر السنين دورا خاصا في ظهور البنوك التجارية، وكان تطور نشاط الصيارفة والصاغة في مقدمة العوامل التي أدت إلى ذلك، حيث كان الصيارفة والصاغة يحتفظون بالنقود المودعة لهم من قبل التجار للحفاظ عليها من السرقة والضياع.

يقوم هؤلاء الصاغة والصيارفة بوضع تلك الأموال في خزائنهم وإصدار إيصال للمودع يتضمن مقدار الوديعة ووقت تسليمها، فيما بعد، يتسلم الصيرفي أو الصائغ الإيصال الذي أصدره ويرجع الوديعة لصاحبها مقابل الحصول على مبلغ أو رسم معين لقاء خدماته المتمثلة في المحافظة على الوديعة.

---

[1] نفس المرجع، ص 19.

[2] جميل سعودي، **إدارة المؤسسات المالية المتخصصة**، زهران للنشر، عمان، 2013، ص ص 37،38.

وهكذا نشأت الوظيفة التقليدية للبنوك وهي، قبول الودائع، ويلاحظ بأن طبيعة التعامل ترتكز على مبدأ الثقة المتبادلة بين المودع و الصيرفي أو الصائغ، وذلك من خلال استعادة المودع وديعته في وقت محدد وحصول الصيارفة أو الصاغة على ربحية متحققة من قبول الودائع والمحافظة عليها.

تحقق التطور الأول في العمل المصرفي عندما أبدى الأفراد استعدادهم لقبول إيصالات الإيداع للوفاء بما عليهم من ديون للآخرين، هكذا أصبحت إيصالات الإيداعات تقوم مقام النقود الاعتيادية، وتمثل عملية قبول التعامل بإيصالات الإيداع الصيغة الأولية للشيكات القائمة على أساس السحب من الودائع الجارية لدى البنوك في الوقت الحالي والتي تعتبر جزء من مكونات وسائل الدفع أو عرض النقد.

ومن هنا يمكن القول بأن الوظيفة الثانية التقليدية للبنوك وهي الإقراض، نشأت من خلال قيام الصائغ أو الصيرفي بإقراض ما لديه من ودائع مقابل فائدة، لأن المودعين كانوا يقبلون إيصالات الإيداع فيما بينهم كوسيلة للتبادل، حيث تبقى الودائع مكدسة لدى الصائغ أو الصيرفي.

لم يكن عمل الصائغ أو الصيرفي آنذاك وليد طفرة، بل محصلة تطور استغرق وقتا طويلا واكبه تولد وازدياد الثقة بين المودعين والصاغة أو الصيارفة، والذين يعتبروا هم النواة الأولى في نشأة البنوك التجارية.

ولعل أول بنك تأسس في البندقية عام 1157م، بعد ذلك ظهر بنك أمستردام عام 1609م، ثم تلاه بنك انجلترا عام 1696م، وبنك فرنسا عام 1800م وهكذا بدأت البنوك تنشأ في العالم إلى أن وصلت إلى ما هي عليه الآن.

ثانيا: تعريف البنوك التجارية

تتعدد التعاريف التي تخص البنوك التجارية، حيث نذكر منها ما يلي:

البنوك التجارية هي: "منشآت رأسمالية، هدفها الأساسي تحقيق أكبر قدر ممكن من الأرباح بأقل نفقة ممكنة، وذلك بتقديم خدماتها المصرفية أو خلقها لنقود الودائع، غالبا ما تكون مملوكة للأفراد أو للمنشآت في شكل شركات مساهمة. تمتلك هذه البنوك القدرة على خلق نقود الودائع، والسلطة في تجميع المدخرات وإتمام عمليات الإقراض والتمويل، تؤثر في السياسة الاقتصادية للدولة".[1]

البنوك التجارية هي: "البنوك التي تقوم بقبول ودائع تدفع عند الطلب أو لآجال محددة، وتزاول عمليات التمويل الداخلي والخارجي وخدمته بما يحقق أهداف خطة التنمية ودعم الاقتصاد القومي، وتباشر عمليات تنمية الادخار والاستثمار المالي في الداخل والخارج بما في ذلك، المساهمة في إنشاء المشروعات، وما تستلزم من عمليات مصرفية وتجارية ومالية، وفقا للأوضاع التي يقررها البنك المركزي".[2]

---

[1] منير اسماعيل أبو شاور، أمجد عبد المهدي مساعدة، **نقود وبنوك**، مكتبة المجتمع العربي، عمان، ص 185.

[2] محمد عبد الخالق، **الإدارة المالية والمصرفية**، دار أسامة، عمان، 2009، ص 57.

وتعرف كذلك البنوك على أنها: "المنشآت التي تقوم بأعمال الصرافة والخدمات المصرفية وقبول الودائع ومنح الائتمان والقروض لمن يطلبها مقابل تقديم الضمانات اللازمة ودفع الفوائد المحددة المستحقة على القروض، فالبنوك التجارية تقوم بدور كبير في تنشيط الحركة الاقتصادية وتوفير الأموال اللازمة للاستثمار واستخدام الأموال بأسلوب منظم لتسهيل إقامة العديد من المشروعات، وتسهم في توفير العملة المحلية والأجنبية للمنشآت القائمة، وأخيرا منح القروض الميسرة من دون ضمان تقليدي بالنسبة لمنشآت القطاع العام، وهو ما يعرف بالسحب على المكشوف".[1]

من خلال كل ما تقدم من تعاريف، يمكن استخلاص تعريف للبنوك التجارية كما يلي:

البنوك التجارية هي: منشآت هدفها قبول الودائع ومنح القروض واستثمار ما تبقى لديها من أموال تقبل الودائع تحت الطلب ولأجل وبإخطار مسبق، وينتج عن ذلك ما يسمى بخلق النقود، وتقرض باعتماد شخص أو بضمان بضاعة أو بأوراق تجارية. وتقبل كذلك ودائع صناديق التوفير إلى جانب الودائع الأخرى كما أنها بنوك تستثمر أموالها بسندات القروض الحكومية أو أذونات الخزينة أو أسهم وسندات شركات المساهمة تسمى أحيانا بمصارف الودائع.

يعد البنك التجاري تاجرا في معاملاته مع الغير ويخضع للقانون التجاري.

ثانيا: خصائص البنوك التجارية

من التعريف سابق الذكر، يمكن استنتاج بعض الخصائص للبنوك التجارية، تتمثل في:

1- هي منشآت مالية متخصصة، تتاجر بالنقود، فينتج عن ذلك خلق للنقود؛

2- تعتبر همزة وصل بين أصحاب المشروعات وأصحاب رؤوس الأموال؛

3- تعتبر الملاذ الآمن لأموال العملاء وأشيائهم الثمينة، مثل المجوهرات وغيرها؛

4- تتخذ صفة التاجر في معاملاتها مع الغير.

رابعا: أشكال البنوك التجارية

تتنوع أشكال البنوك التجارية بين الأشكال التالية:[2]

1- **البنوك التجارية ذات الوحدة الواحدة:** (البنوك المحلية) حيث تتم الخدمات المصرفية من خلال بنك موجود في مكان واحد، ويعتبر هذا النوع شائعا في الولايات المتحدة الأمريكية بسبب العرف والقانون والقدرة على مقابلة حاجات العملاء؛

2- البنوك التجارية ذات الفروع: حيث تتم العمليات المصرفية من خلال فروع في مكان واحد (مدينة أو أكثر من مدينة) وبذلك تتم الرقابة على هذه الفروع من خلال المركز الرئيسي، وقد يحدث اختلاف في

[1] أمجد محمد المصري، **إدارة البنوك التجارية والإسلامية**، مؤسسة شباب الجامعة، الاسكندرية، 1998، ص 35.

[2] علا نعيم عبد القادر، وآخرون، **مفاهيم حديثة في إدارة البنوك**، الطبعة الأولى، دار البداية، عمان،2012، ص 11.

الخدمات المصرفية المقدمة من الفروع، وقد تسمى بالبنوك التجارية العامة، حيث تقوم بكافة الأعمال التقليدية للبنوك التجارية وتقديم الائتمان قصير ومتوسط الأجل، كما تتعامل في مجالات الصرف الأجنبي؛

3- البنوك السلاسل: نشأت بنوك السلاسل مع نمو حجم البنوك التجارية وتضخم حجم أعمالها، وهذه البنوك تستمد نشاطاتها من خلال فتح سلسلة متكاملة من الفروع، وهي عبارة عن بنوك منفصلة عن بعضها إداريا ولكن يشرف عليها مركز رئيسي يتولى رسم السياسات العامة لها، وينسق الأعمال بينها، ويقتصر وجود مثل هذا النوع من المصارف في الولايات المتحدة الأمريكية؛

4- بنوك المجموعة: (المقايضة) وهي أشبه بالمنشآت القابضة التي تتولى إنشاء عدة بنوك أو شركات مالية فتمتلك معظم رأسمالها وتشرف على توجيهها، وهي ذات طابع احتكاري؛

5- البنوك التجارية الفردية: هي بنوك صغيرة يمتلكها أفراد أو شركات أشخاص، ويقتصر عملها في الغالب على منطقة صغيرة، وعادة تستثمر مواردها في أصول بالغة السيولة كالأوراق المالية والأوراق التجارية المخصومة والتي لها قدرة التحول إلى نقد في وقت قصير وبدون خسائر.

المطلب الثاني: وظائف البنوك التجارية

من المفترض أن تتميز عمليات البنوك التجارية بأنها قصيرة الأجل، أي مدتها لا تتجاوز السنة الواحدة، لأن الأموال التي تستخدمها لمباشرة نشاطها تستمد معظمها من ودائع الأفراد والمشروعات والمؤسسات. وعلى ضوء ذلك نجد أن وظائف البنوك التجارية تتنوع بين وظائف تقليدية متعارف عليها ووظائف حديثة، ويمكن تلخيصها على النحو التالي:

أولا: الوظائف التقليدية للبنوك التجارية

وتتمثل أساسا في:[1]

1- قبول الودائع: ويعني ذلك، الاحتفاظ بودائع الأفراد والمؤسسات والشركات وتنمية تلك الودائع، حيث تكون تلك الودائع في شكل ودائع حسابات جارية تحت الطلب ولا تدفع عنها فائدة باعتبارها ترتبط بأصحابها على ذمة الاحتفاظ بها ووضعها تحت تصرفهم في أي وقت أو تتم في شكل ودائع لأجل، أي لا يستطيع أصحابها التصرف فيها إلا بعد مضي وقت معين، فهي تمثل حسابات آجلة وتدفع عنها فوائد مقابل التنازل من أصحابها عن حق استخدامها في أي وقت، ولا تظل النقود المودعة لدى البنوك عاطلة، وإنما يستخدم الجزء الأكبر منها في عمليات ائتمانية ، والجدير بالذكر أن للودائع عدة أنواع منها الحسابات الجارية والودائع لأجل وودائع صناديق التوفير؛

[1] عبد المطلب عبد الحميد، **اقتصاديات النقود والبنوك**، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2009، ص ص 123، 124.

2- خصم الأوراق التجارية: وتتمثل أساسا في الكمبيالات التي تعتبر أداة هامة للائتمان التجاري وتؤدي إلى تنشيط وتسيير المعاملات، وقد تكون هذه الأوراق قابلة للدفع بعد فترة من الزمن، في حين أن المستفيد يحتاج إلى نقودها لمباشرة أعماله، فيتقدم بها لأحد البنوك التجارية الذي يقوم بخصمها، أي يعطيه الخصم بعد استنزال الخصم، وهو يمثل الفوائد عن المدة المتبقية قبل استحقاقها بالإضافة إلى عمولة يحصلها البنك مقابل قيامه بهذه العملية؛

3- الاستثمار في الأوراق المالية: وهي الأسهم والسندات، حيث تقدم البنوك على شرائها عندما تتوقع ارتفاع أسعارها، وبالعكس، تبيع ما لديها من أوراق مالية إذا توقعت انخفاضا في أسعارها، ويسمى الاستثمار في هذه الحالة بالاستثمار غير المباشر، أما إذا ساهمت البنوك مباشرة في إنشاء بعض المشروعات فيصبح الاستثمار مباشرا، وهو ما يحدث بنسبة معينة.

بالإضافة إلى ذلك، وفي إطار الوظائف التقليدية، تقوم البنوك التجارية بتشغيل مواردها مع مراعاة مبدأ التوفيق بين السيولة والربحية والضمان والأمان، ومن أهم أشكال التشغيل ما يلي:[1]

1- منح القروض والسلف المختلفة وفتح الحسابات الجارية المدينة؛

2- تمويل التجارة الخارجية من خلال فتح الإعتمادات المستندية؛

3- تقديم الكفالات وخطابات ضمان للعملاء؛

4- التعامل بالعملات الأجنبية بيعا وشراء، الشيكات السياحية، الحوالات الداخلية والخارجية؛

5- تحصيل الشيكات المحلية عن طريق غرفة المقاصة، وصرف الشيكات المسحوبة عليها؛

6- تأجير الخزائن الآمنة لعملائها لحفظ المجوهرات والمستندات والأشياء الثمينة.

ثانيا: الوظائف الحديثة للبنوك التجارية:

يمكن تعداد الوظائف الحديثة التي أخذت تمارسها البنوك التجارية مؤخرا بما يلي:[2]

1- التوسع في منح القروض الاستهلاكية والتوسع في العمليات خارج الميزانية؛

2 - خدمات الصراف الآلي نتيجة التوسع الكبير في استخدام تكنولوجيا الخدمات البنكية؛

3 - التحويلات الالكترونية للأموال؛

4 - إصدار بطاقات الائتمان المصرفية؛

5 - تنشيط الإقراض بضمان الأوراق المالية؛

---

[1] عبد الله خالد أمين، **عمليات مصرفية والطرق المحاسبية الحديثة**، اتحاد المصارف العربية، بيروت، 1987، ص 26.

[2] أوبان عبد الله إبراهيم، **القوائم والتقرير المحاسبية في البنوك والشركات المصرفية واستخداماتها لأغراض التحليل المالي**، رسالة ماجستير، جامعة تشرين، غزة، 1991، ص 9.

6- إدارة الأعمال و الممتلكات للعملاء وتقديم الاستشارات الاقتصادية و المالية؛

7- تمويل الإسكان الشخصي؛

8- ادخار المناسبات؛

9- سداد المدفوعات نيابة عن الغير؛

10 - خدمات البطاقة الائتمانية (تنطوي على الائتمان)؛

11 - تحصيل فواتير الكهرباء والهاتف والماء من خلال حسابات تفتحها المؤسسات المعنية يقوم المشتركون بإيداع قيمة فواتيرهم فيها؛

12 - تحصيل الأوراق التجارية؛

13 - المساهمة في خطط التنمية الاقتصادية.

المطلب الثالث: القوائم المالية في البنوك التجارية

تفاوتت أهمية القوائم المالية عبر تاريخ الممارسات والمفاهيم والمبادئ المحاسبية ، لكنها تبقى وسيلة الإدارة الأساسية للاتصال بالأطراف المهتمة بأنشطة المنشأة،فمن خلال القوائم المالية يمكن لكل الأطراف التعرف على العناصر الأساسية المؤثرة على المركز المالي للمنشأة، وما حققته من نتائج، وتلتزم المنشأة بإعداد أربعة قوائم مالية إضافة إلى الملاحق.[1]

أولا: الميزانية

تبين ميزانية البنك التجاري المعلومات المالية عن البنك وتعرض طبيعة مصادر الأموال فيه وأصوله وخصومه وفق المعادلة التالية:

الأصول = الخصوم + حقوق المالكية

تتشكل ميزانية البنك التجاري من مجموعة عناصر الأصول والخصوم كما يلي:

1- عناصر الأصول: يتم عرض أصول البنك التجاري حسب سيولتها، فتتقدم الأصول الأكثر سيولة ثم الأقل، ويمكن تصنيف الأصول في البنك التجاري على أساس تحقيق الإيرادات كما يلي:[2]

أ- **المجموعة الأولى: الأصول المحققة للإيرادات:** وتشمل العناصر التالية:

- **الاستثمارات المالية والأوراق المالية:** تتضمن أوراق مالية في شكل أسهم وسندات حكومية أو صادرة عن الشركات، ويستثمر البنك فيها أمواله من أجل تنويع المحفظة الاستثمارية تكون في شكل أوراق مالية طويلة الأجل، ويحقق منها البنك العائد الجاري الناتج عن توزيعات الأرباح من هذه الأسهم والسندات والفوائد

[1] محمد داوود عثمان، **إدارة وتحليل الائتمان ومخاطره**، الطبعة الأولى، دار الفكر، عمان، 2013، ص 158.

[2] دريد كامل آل شبيب، **إدارة البنوك المعاصرة**، الطبعة الأولى، دار الميسرة، عمان، 2012، ص ص 92 - 95.

للمستندات، وعند البيع، يمكن أن تحقق العائد الرأسمالي الذي هو الفرق بين سعر البيع وسعر الشراء للأوراق المالية؛

- **الأرصدة النقدية المباعة والأوراق المالية المشترية حسب اتفاقية إعادة البيع:** يستثمر البنك أمواله بأدوات أخرى منها شراء الأرصدة النقدية من الجهات الأخرى أو الاستثمار في الأوراق المالية بطريقة اتفاقيات إعادة البيع، حيث يدخل البنك طرفا في الاستثمار من خلال تمويل عمليات إعادة البيع للأوراق المالية؛
- **القروض بمختلف أنواعها والسلف و الأوراق المخصومة:** يندرج تحت هذا الاسم كافة القروض والسلف والاعتمادات، سواء كانت مضمونة أو ممنوحة بدون ضمانات، ومن أمثلة ذلك: قروض عقارية، قروض صناعية، السندات الأذونية التي تصدرها الحكومة العامة بضمان وزارة المالية ويقوم البنك بخصمها؛
- **المبالغ المستحقة على العملاء لقاء قبولات بنكية:** تقوم البنوك بإصدار قبولات لقاء ضمان دفع الأموال إلى الغير، ويحصل مقابل ذلك على عمولة؛
- **الأوراق التجارية المخصومة:** هي كافة الأوراق التي يقبل البنك خصمها وتنتقل ملكيتها إلى البنك لقاء عمولة يحصل عليها جراء عملية الخصم، وذلك بدفع قيمة أقل من قيمة الكمبيالة إلى حاملها، وبعد فترة يقوم بتحصيل قيمتها كاملة.

ب- المجموعة الثانية: الأصول غير المحققة للإيرادات: وتتضمن العناصر التالية:

- **النقد والأرصدة النقدية لدى البنك المركزي:** يتكون هذا الحساب من ثلاثة عناصر تم دمجها وهي النقد في الصندوق ورصيد البنك لدى البنك المركزي والبنوك الأخرى، وهو غالبا الاحتياطي النقدي الإجباري والودائع لدى البنوك الأخرى التي تكون قيمتها قليلة عادة، وتعد هذه الأرصدة من الأصول السائلة وتتمثل في النقود والعملات الأجنبية المحتفظ بها في خزائن البنك، والاحتياطي النقدي الذي جزء منه احتياطي قانوني يحتفظ به البنك المركزي بالإضافة إلى أرصدة الحسابات الجارية لدى البنوك المحلية التي يحتفظ بها البنك لغرض مقابلة الالتزامات البنكية المتبادلة بين البنوك، وتدخل ضمن هذه البنوك أيضا أرصدة البنك لدى المراسلين في الخارج والشيكات والحوالات تحت التحصيل الخاصة بالبنك المعني؛

ويتكون النقد في البنك التجاري من العناصر التالية:

- النقد في الصندوق؛
- ودائع لدى البنوك المحلية (تقتص بين الودائع لدى البنوك وبين ودائع البنوك لدى البنك محل التحليل)؛الأرصدة الحرة لدى البنك المركزي؛

- هيكلة الاحتياطي العام لشبه النقد؛
- محفظة الأوراق المالية قصيرة الأجل (شبه النقد) وتتكون من: أذونات الخزانة التي أصدرتها الحكومة ، سندات تنمية قصيرة الأجل، أوراق مالية متداولة، سندات حكومية أو بكفالة الحكومة قصيرة الأجل، سندات تصدرها مؤسسات غير حكومية محلية أو خارجية، شهادات ادخار بنكية قصيرة الأجل إضافة إلى أوراق تجارية مخصومة، وهي الكمبيالات التي يتم خصمها لدى البنك.

- **الأصول الثابتة وتجهيزات أخرى:** هي كافة الأصول والممتلكات التي تعود إلى البنك من أبنية وأراضي وآلات ومعدات وتعرض بعد خصم الاهتلاك ووفق القواعد المعمول بها؛
- **الفوائد المستحقة وقيد التحصيل:** وهي المستحقات من الفوائد التي لم يتم تحصيلها، بسبب تعثر مالكيها عن تسديدها، والتي تعتبر من ضمن المجموعات غير المحققة للإيرادات؛
- **لأصول الأخرى:** وتشمل كافة القيود تحت التسوية والإيرادات المستحقة والمصاريف المدفوعة مسبقا ومصاريف التأسيس والتأمينات والعهد والممتلكات التي آلت ملكيتها للبنك كوفاء للديون المستحقة بذمة الغير وكافة الحسابات الأخرى المدينة التي تظهر حسب طبيعة التعامل في البنك.

2- عناصر الخصوم: وهي العناصر التي تظهر في الميزانية في الجهة المقابلة لعناصر الأصول، تمثل حقوق الغير على أصول البنك سواء من المالكين، أو الدائنين، أو المودعين، وتتمثل أساسا هذه العناصر في ما يلي:[1]

أ- **حقوق الملكية:** تشتمل حقوق الملكية بالأساس على: رأس المال المدفوع، الأرباح المحتجزة، الاحتياطات، والمخصصات.

- **رأس المال المدفوع:** وهو المبلغ المدفوع من أصحاب البنك أو من المالكين، يشكل التزام البنك اتجاه المالكين فقط بمقدار حصصهم في رأس المال المدفوع، حيث يمكن ان تكون هذه الحصص في شكل أسهم عادية أو أسهم ممتازة؛
- **الأرباح المحتجزة:** وهي عبارة عن الأموال النقدية التي تم احتجازها وترحيلها من السنوات السابقة إلى الميزانية، وقد تكون أرباح أو خسائر؛
- **الاحتياطات:** وعادة ما تكون في البنك على نوعين، يتمثل النوع الأول في الاحتياطي القانوني أو الإلزامي، حيث يلتزم به البنك ويقتطعه من أرباحه الصافية سنويا ويودعه لدى البنك المركزي ليكون حماية للمودعين. أما النوع الثاني فهو الاحتياطي الاختياري، وهو عبارة عن الاحتياطات التي تم إقرارها من قبل مجلس البنك لغرض توسيع أعماله وأنشطته، أو لحماية البنك وتوفير السيولة والاحتفاظ بأموال كافية لمواجهة الأزمات والطوارئ؛

---

[1] محمود حامد محمود عبد الرزاق، **اقتصاديات النقود والبنوك والأسواق المالية**، الطبعة الأولى، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2013، ص ص 171،172.

- **المخصصات:** وهي جميع المخصصات التي يعتمدها البنك لمواجهة الديون المشكوك في تحصيلها المتوقعة، وتستخدم في حالة وجود الديون المعدومة التي لا يمكن تحصيلها من قبل المقترضين، وعادة ما تحدد كنسبة من القروض التي يمنحها البنك أو من القروض التي يشك في إمكانية تحصيلها.

ب- الدائنون والقروض والخصوم الأخرى: الخصوم الأخرى هي كافة الخصوم طويلة الأجل التي تترتب على البنك كالقروض طويلة الأجل من الغير والسندات المصدرة من البنك، تتكون من: القروض المخصومة، وهي عبارة عن القروض المخصومة المقدمة من قبل البنك المركزي إلى البنوك الأخرى والأرصدة الدائنة بين البنوك نتيجة التعاون والتعامل. كذلك القروض الأجنبية طويلة الأجل، وهي الالتزامات التي تترتب على البنك نتيجة الاقتراض من الخارج. إضافة إلى الحسابات التي لها مقابل، وهي التزامات عرضية على البنك ولا يدخل مجموعها على المجموع العام للميزانية، ولكنها قد تصبح التزامات على البنك في حالة دفع قيمتها بسبب إخلال أحد المكفولين من البنك بالشروط التي يكفله البنك بها، ومثل هذه الحسابات هي تعهدات البنك لقاء اعتمادات مستندية أو لقاء كفالة أحد العملاء كخطابات الضمان، كما قد تكون كذلك تعهدات البنك لقاء قبولات لحساب المتعاملين معه؛

ج- المستحقات: قد تكون مستحقات للبنك المركزي أو مستحقات للبنوك الأخرى؛

د- الودائع: هي عبارة عن قائمة المبالغ المملوكة للغير والمودعة لدى البنك، ويمكن أن تكون الودائع بأشكال مختلفة حسب الهدف منها، ومن أهم أشكال الودائع ما يلي:

- **الودائع تحت الطلب أو الودائع الجارية:** وهي حقوق تعود ملكيتها إلى الغير، تودع لدى البنك ويحق لأصحابها المطالبة بها بشكل فوري، أي سحبها في أي وقت ودون إخطار سابق، تكون على شكل نقد تسحب بشيكات من قبل المودعين، وتشكل هذه الودائع نسبة 95% من إجمالي مصادر الأموال في البنوك لذلك تعتمد هذه الأخيرة على الودائع كمصدر رئيسي هام من مصادر الحصول على الأموال، تتميز بحركتها المستمرة بالزيادة والنقصان، وقد يشترط البنك حد أدنى لقيمة الوديعة، وهي بالنسبة للمودعين في حكم النقدية إذ يمكن استخدامها لسداد الالتزامات المختلفة بموجب الشيكات مما يتطلب من البنك أن يحتفظ باحتياطات على درجة عالية من السيولة لتلبية طلبات لسحب على هذه الودائع، وقد يحتفظ بأصول يمكن تحويلها إلى نقد عند الضرورة، بالإضافة إلى حماية أموال المودعين من السرقة والتلف، أما بالنسبة للبنك، فإن الوديعة إحدى مصادر الاستثمارات البنكية التي تحقق الربح والعائد؛
- **الودائع لأجل:** هي تلك الودائع التي يتم تحديد فترة زمنية لبقائها في البنك، وتكون على أنواع: يتمثل النوع الأول في الودائع الثابتة، وهي الإيداعات التي يتفق المودع مع البنك على إيداعها لديه لفترة زمنية

محدودة، وفي حالة السحب منها قبل نهاية الفترة المتفق عليها يسقط حق الودع بالمطالبة في الفوائد. وكنوع آخر توجد ودائع التوفير، وهي إيداعات لقاء فائدة محددة يمنحها البنك، أي أنها اتفاق بين البنك والعميل يودع بموجبه هذا الأخير مبلغ لدى البنك مقابل الحصول على فائدة. كذلك هناك شهادات الإيداع المصرفية، وتتمثل في مبالغ مودعة لدى البنك لقاء شهادات إيداع يصدرها البنك للمستثمر، هذه الشهادات يمكن بيعها في السوق المالي، وبالتالي يستفيد المستثمر من الفوائد أو جزء منها في حالة بيع الشهادة قبل فترة إطفائها؛

- **الودائع في المؤسسات المالية الأخرى:** وتشمل الودائع التي يتم إيداعها من قبل البنك لدى البنوك الأخرى بصيغة استثمارات في مؤسسات مالية وشركات استثمار، حيث يحصل البنك من هذه الودائع على فوائد.

ثانيا: جدول حسابات النتائج

يعرف جدول حسابات النتائج بأسماء كثيرة، فالمعايير المحاسبية الدولية مثلا المعيار المحاسبي الدولي رقم (1) _المعدل_ عرض القوائم المالية_ والمعيار الدولي رقم (8) _الخاص بصافي ربح أو خسارة الفترة والأخطاء الجوهرية والتغيرات في السياسات المحاسبية تشير لهذا الجدول باسم **قائمة الدخل**، ومهما كان الاسم المستخدم، فإن جدول حسابات النتائج يعد مكونا رئيسيا في التقارير المالية الدورية للمنشأة، ويعبر عن معظم التغيرات الحادثة في المركز المالي للمنشأة على مدى الفترة التي يغطيها التقرير، والتي غالبا ما تكون سنة كاملة. حيث يجب على الإدارة الاهتمام أكثر بهذه القائمة نظرا لأنها كانت محط اهتمام وتركيز مستخدمي القوائم المالية.[1]

يعبر جدول حسابات النتائج عن فترة زمنية معينة ويقيس التدفقات النقدية التي حدثت خلالها، ويتبنى ذلك من خلال عرضه لأرباح الدورة المالية والتنبؤ بالأرباح المستقبلية، مما يعطي صورة أوضح عن إمكانيات المنشأة في سداد الالتزامات وتقييم كفاءة الإدارة، فحساب النتيجة هو الوسيلة الوحيدة التي يمكن من خلالها تقييم مدى كفاءة استغلال الموارد المتاحة للمنشأة، وجدول حسابات النتائج يعتبر مؤشرا لرقم ومحددا لاتجاهاته في آن واحد، ويلاحظ أنه يستخدم مصطلح الربح بشكل واسع لقياس أداء المنشأة والحكم على مدى نجاحها إلا أن المحاسبين يفضلون استخدام صافي الدخل أوصافي المكاسب.[2]

يوجه البنك معظم استخدامات أمواله نحو الإقراض والاستثمارات في الأوراق المالية، ويحصل مقابل

---

[1] طارق عبد العال حماد، **دليل تطبيق معايير المحاسبة الدولية والمعايير العربية المتوافقة معها (حالات عملية محلولة، معايير المحاسبة الدولية من 1-31)**، الدار الجامعية، الاسكندرية ، 2008، ص 60.

[2] بن فرج زوينة، **المخطط المحاسبي البنكي بين المراجعة النظرية وتحديات التطبيق**، أطروحة دكتوراه، جامعة فرحات عباس، 2014/2013، ص 76.

ذلك على إيراد الفوائد، وبناء على ذلك فإن إيراد الفوائد المحصلة من القروض و الاستثمارات في الأوراق المالية هي التي تحقق أكبر قدر من العوائد، كما تمثل مدفوعات الفوائد عن الودائع والاقتراض المصروف الأساسي، وعلى ذلك فإن حساب النتيجة يبدأ بإيراد الفوائد ثم يخصم منه مصروف الفوائد للحصول على نتيجة الفوائد، والتي يخصم منها بعد ذلك مخصصات خسائر القروض التي تمثل تقدير الإدارة للإيرادات التي يمكن فقدانها نتيجة الديون المعدومة، ويلي ذلك إضافة الإيرادات ماعدا الفوائد، وبطبيعة الحال فإن إدارة البنك تعمل على زيادة الإيرادات الأخرى ما عدا الفوائد، وخفض المصروفات الأخرى ما عدا الفوائد، وأخيرا يتم خصم ضرائب الدخل وأي تعديلات محاسبية أخرى من أجل التوصل للنتيجة الصافية.[1]

إن ملخص جدول حسابات النتائج يشمل ما يلي:[2]

1- إجمالي إيراد الفوائد

2- (-) إجمالي مصروف الفوائد

3- = صافي دخل الفوائد

4- (+) الإيرادات الأخرى ما عدا الفوائد

5- (-) المصروفات الأخرى ما عدا الفوائد

6- = النتيجة قبل الضرائب

7- (-) الضرائب على النتائج

8- = النتيجة الصافية

يمثل هذا النموذج الحد الأدنى الذي يجب أن يعرض به جدول حسابات النتائج.

وفي الآتي شرح لعناصر جدول حسابات النتائج في البنوك التجارية:[3]

1- الفوائد على القروض والأرصدة لدى البنوك (الفوائد الدائنة): يتضمن هذا البند فوائد الحسابات الجارية المدينة (التسهيلات)، فوائد القروض، فوائد الودائع المودعة لدى البنوك المحلية والأجنبية، فوائد أذون الخزينة، وفوائد الودائع المودعة لدى البنك المركزي؛

2- الفوائد المدينة (تكلفة الودائع): يتضمن هذا البند فوائد الودائع لأجل، فوائد صندوق التوفير، الفوائد على الأرصدة المستحقة للبنوك قابل الحصول على التسهيلات أو أموال من البنوك المحلية أو الأجنبية؛

3- إيرادات العمولات وأتعاب الخدمات البنكية: يشمل هذا البند عمولة خطابات الضمان، عمولة اعتمادات مستندية، عمولة الحوالات، عمولة تحصيل الشيكات، عمولة الشيكات السياحية، عمولة الشيكات البنكية،

---

[1] نفس المرجع ، ص 76.

[2] طارق عبد العال حماد، **تقييم أداء البنوك التجارية**، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2001، ص 65.

[3] محمد علي الزبيدي، **المحاسبة في البنوك التقليدية والإسلامية**، دار الفكر المعاصر، صنعاء، 2000، ص ص 191، 192.

عمولة الشيكات مقبولة الدفع، وكلها عمولات يحصل عليها البنك التجاري مقابل الخدمات البنكية التي يقدمها لعملائه؛

4- توزيعات الأسهم (إيرادات الاستثمار): يشمل هذا البند إيرادات الاستثمار (أرباح الأسهم) سواء كانت بقصد المتاجرة أو الحيازة؛

5- أرباح (خسائر) النقد الأجنبي: يشمل هذا البند الأرباح أو الخسائر نتيجة التعامل بالعملات الأجنبية أو نتيجة لتقييم أرصدة البنك في العملات الأجنبية بسعر الصرف في تاريخ إعداد القوائم المالية؛

6- إيرادات أخرى: يتألف هذا البند من إيرادات مرتبطة بالنشاط ولم تدرج ضمن الإيرادات السابق الإشارة إليها مثل مخصصات انتفى الغرض من تكوينها، الفائض من المخصصات، أرباح بيع الأصول المرهونة التي آلت للبنك وفاء للديون المستحقة على الغير؛

7- مصروفات أو أتعاب الخدمات البنكية: ويشمل هذا البند على المصاريف والأتعاب المباشرة من الخدمات البنكية المحولة للبنك من البنوك الأخرى؛

8- المصاريف الإدارية والعمومية والاهتلاكات: يشمل هذا البند على الأجور والمرتبات وما في حكمها من مزايا نقدية أو عينية، مصاريف الكهرباء والماء وقطع الغيار، الأدوات المكتبية، مصاريف الهاتف، مصاريف الانتقال ، مصاريف الدعاية والإعلان، مصاريف الصيانة، مصاريف التدريب، الضرائب والرسوم، اهتلاك الأصول الثابتة، الإيجار، والتبرعات؛

9- مصاريف عمليات أخرى: متعلقة بالنشاط وليست ضمن المصاريف المشار إليها مثل المصاريف والخسائر الناتجة عن التصرف في الأموال التي آلت ملكيتها للبنك وفاء للديون؛

10- أرباح (خسائر) غير متعلقة بالنشاط: يمثل هذا البند إيرادات أو خسائر غير متعلقة بالنشاط مثل أرباح أو خسائر بيع الأصول الثابتة أو أرباح بيع المخلفات.

إن مضمون جدول حسابات النتائج والهدف من إعداده هو الوصول غلى نتيجة أعمال الدورة ربح أو خسارة، وتقييم مدى كفاءة الإدارة في استغلال الموارد المتاحة، حيث يتماشى الربح بمقارنة إيرادات الدورة بمصاريفها مع الأخذ بعين الاعتبار إظهار المصادر الرئيسية للإيرادات وفصل المصادر الثانوية عنها، أما بالنسبة للمصاريف فإنها تصنف بطريقة تساعد القارئ على فهم تصنيفها، إما بحسب طبيعتها، أو على أساس الوظائف الرئيسية، أو على أساس مراكز المسؤولية الناشئة عن أنشطة غير عادية. كما ينص المعيار الدولي رقم (08) على أن الإيرادات والمصاريف المتولدة من الأنشطة العادية ينبغي الإفصاح عنها على

حدة في جدول حسابات النتائج تميزا لها عن أية بنود غير عادية، والتي يجب التعريف بها بوضوح والإفصاح عنها على حدة.[1]

ثالثا: جدول التغيرات في الأموال الخاصة

جدول التغيرات في الأموال الخاصة هو تقدير يتم من خلاله إظهار تأثير النتيجة الصافية وتوزيعات الأرباح والمسحوبات على الوضع المالي للمنشاة خلال الفترة المحاسبية.

يمكن استخدام المعادلة المحاسبية التالية:[2]

رأس المال آخر المدة = رأس المال أول المدة + الاستثمار الإضافي + صافي الدخل – المسحوبات

يبين جدول التغيرات في الأموال الخاصة نوعين من العلاقات بين القوائم المالية وهي:[3]

1- المعلومة التي تتدفق من جدول حسابات النتائج إلى جدول التغيرات في الأموال الخاصة، وهي النتيجة الصافية؛

2- المعلومات التي تتدفق من جدول التغيرات في الأموال الخاصة إلى الميزانية، وهي رصيد رأس المال آخر المدة.

يطرح المعيار المحاسبي الدولي رقم(1)، آليتين رئيسيتين لبيان أو إظهار التغيرات الحادثة في الأموال الخاصة للمنشأة عن فترة ما:

1- الآلية الأولى: تقتضي أن تقدم المنشأة الأموال الخاصة المصدرة للتقرير قائمة مالية جديدة تحت اسم، جدول التغيرات في الأموال الخاصة، وهذا الجدول يجب أن يعرض ما يأتي:[4]

أ- صافي الربح أو الخسارة للفترة؛

ب- كل بند من بنود الإيرادات أو المصاريف أو الربح أو الخسارة التي يتم الاعتراف بها حسب متطلبات المعايير الأخرى مباشرة ضمن الأموال الخاصة. إلى جانب مجموع هذه البنود، يجمع صافي ربح أو خسارة الفترة والأثر التراكمي لتغيير السياسات المحاسبية وتصحيح الأخطاء الجوهرية إذا تمت معالجتها؛

ج- كما تعرض التغيرات الحادثة في حسابات الأموال الخاصة إلى جانب مستويات الأرصدة في أول ونهاية المدة في كل من مكونات الأموال الخاصة، وأرصدة الأرباح والخسائر المتراكمة مع إعطاء التفاصيل للتحركات عن للفترة.

---

[1] أحمد نور، أحمد بسيوني شحاتة، **محاسبة المنشآت المالية – تصميم النظام المحاسبي: شركات التأمين، البنوك**، الدار الجامعية، الاسكندرية، 1987، ص 192.

[2] بن فرج زوينة، مرجع سبق ذكره، ص 81.

[3] نفس المرجع.

[4] محمد أبو نصار، جمعة حميدات، **معايير المحاسبة والإبلاغ المالي الدولية**، الطبعة الثانية، دار وائل، عمان، 2009، ص 55.

2- الآلية الثانية: تقتضي بأن تقدم المنشأة قائمة بالأرباح والخسائر المحققة عن الفترة، بحيث تشمل فقط الأثر الصافي للإيرادات والمصاريف أو الخسارة المبنية في جدول حسابات النتائج عن الفترة.[1]

رابعا: جدول التدفقات النقدية

لم تقدم الميزانية وجدول حسابات النتائج كل الاستفسارات والأجوبة لمستخدمي القوائم المالية، مثلا كالاستفسار عن إمكانية المنشأة دفع عوائد الأسهم عندما تكون نتائج أعمالها خاسرة خلال الفترة، أو الاستفسار عن كمية النقود التي حصلتها المنشأة من أنشطتها، وكيف تصرفت المنشأة بالنقدية المتاحة في أنشطتها؟... إلخ.

1- تعريف جدول التدفقات النقدية:[2] الاستفسارات التي لم يتم إيجاد الإجابة لها في كل من الميزانية وجدول حسابات النتائج بشكل مباشر، يجيب عليها جدول التدفقات النقدية الذي يرتكز على أمرين، الأول يتضمن التدفقات النقدية الداخلة والتدفقات النقدية الخارجة، والثاني يرتكز على تبويب التدفقات النقدية حيث يتم تبويب المقبوضات والمدفوعات النقدية على أساس الأنشطة التشغيلية والاستثمارية والتمويلية بالمنشأة.

يحتاج مستخدمو المعلومات المحاسبية إلى معلومات التدفقات النقدية سبب القيود المفروضة على محاسبة الاستحقاق، فمحاسبة التدفقات النقدية تسهم في توليد معلومات متعددة مفيدة كونها تتجنب إتباع الإجراءات المحاسبية مثل: نظام مسك الدفاتر، والاهتلاكات، المخصصات، المستحقات والقيود العكسية.[3]

يتضمن جدول التدفقات النقدية تحديد جميع بيانات التدفقات النقدية الداخلة والخارجة استنادا إلى القوة الشرائية الجارية مع بيان التغيرات الحالية في القوة الشرائية للنقود في ذلك الجدول، ومن ثم فإن معظم مستخدمي القوائم المالية بحاجة إلى جدول التدفقات النقدية وإجراء التسويات المناسبة، فالمعلومات الموجودة في جدول التدفقات النقدية مفيدة في مساعدة المستخدمين لتحليل ما وراء الأرقام المعدة استنادا إلى أساس الاستحقاق المحاسبي.[4]

2- طرق إعداد جدول تدفقات الخزينة: يتم التقرير عن التدفقات النقدية من أنشطة التشغيل باستخدام طريقتين:[5]

---

[1] بن فرج زوينة، مرجع سبق ذكره، ص 82.

[2] ابتسام معمر الطيب، **إعداد وتخليل قائمة التدفقات النقدية وفق معايير المحاسبة الدولية**، رسالة ماجستير، جامعة سعد دحلب، البليدة، 2012، ص 80.

[3] بن فرج زوينة، مرجع سبق ذكره، ص 84.

[4] نفس المرجع، ص 84.

[5] نفس المرجع، ص ص 85، 86.

أ- **الطريقة المباشرة:** على أساس هذه الطريقة، يتم التقرير عن الفئات الرئيسية للتدفقات النقدية سواء المقبوضات أو المدفوعات، أي الوصول إلى المبالغ النقدية المدفوعة أو المقبوضة من الأنشطة التشغيلية، مثل النقدية المحصلة من الزبائن، المدفوعات النقدية للموردين، بمعنى آخر، فإن الطريقة المباشرة تقوم بطرح المدفوعات النقدية التشغيلية، حيث أن صافي النقدية المقدمة من الأنشطة التشغيلية هي المعادل لصافي الربح على الأساس النقدي، في حين أن النقدية المستخدمة في الأنشطة التشغيلية هي المعادل لصافي الخسارة على الأساس النقدي؛

ب- **الطريقة غير المباشرة:** يطلق عليها أيضا طريقة التسوية، ويتم فيها تعديل صافي الربح أو الخسارة عن الفترة لآثار العمليات غير النقدية مثل الاهتلاك، وبأية مبالغ مؤجلة أو مستحقة من مقبوضات أو مدفوعات نقدية تشغيلية في الماضي أو المستقبل، وكذا التدفقات النقدية المتعلقة بأنشطة الاستثمار أو التمويل، أي تبدأ بصافي الربح وتقوم بتحويله إلى صافي التدفق النقدي من الأنشطة التشغيلية، بمعنى آخر، فإن الطريقة غير المباشرة تقوم بتعديل صافي النتيجة بالبنود المؤثرة عليها ودون أن تؤثر على النقدية، ويعني هذا أن الأعباء غير النقدية في جدول حسابات النتائج ترد إلى النتيجة الصافية،كما يتم طرح البنود غير النقدية التي سبقت إضافتها لصافي النتيجة للوصول إلى صافي التدفق النقدي من الأنشطة التشغيلية.

يتم التقرير عن التدفقات النقدية من أنشطة الاستثمار بعرض الفئات الرئيسية لإجمالي النقدية المحصلة وإجمالي النقدية المدفوعة، ويتم التقرير عنها بشكل مفصل.

كما يتم تبويب إجمالي التدفقات النقدية الناتجة عن الاستحواذ في المنشآت الفرعية أو وحدات العمل الأخرى من أنشطة الاستثمار

يرتكز الاختلاف بين الطريقتين المباشرة وغير المباشرة في أنشطة التشغيل، في الطريقة المباشرة يتم التقرير عن الأقسام الرئيسية للتدفقات النقدية الناتجة عن أنشطة التشغيل، بينما تكون نقطة البداية في إعداد جدول التدفقات النقدية بالطريقة غير المباشرة هي النتيجة الصافية والتي يتم قياسها وفقا لأساس الاستحقاق في المحاسبة.

3- محتويات جدول تدفقات الخزينة: يجب أن يظهر جدول التدفقات النقدية مصنفا كما يلي:[1]

أ- **أنشطة التشغيل:** تتضمن الآثار النقدية للصفقات التي تدخل في تحديد النتيجة الصافية:

- جدول حسابات النتائج؛
- الأصول المتداولة فيما عدا النقدية؛
- الخصوم المتداولة.

[1] أحمد حامد حجاج، **المحاسبة المتوسطة**، الجزء الثاني، دار مريخ، السعودية،الطبعة الثانية، 2008، ص 127.

ب- أنشطة الاستثمار: وهي عادة الأصول طويلة الأجل، وتشمل:

- منح القروض وتحصيلها؛
- اقتناء الاستثمارات والأصول الإنتاجية.

ج- أنشطة التمويل: تتضمن بنود الالتزامات و حقوق الملاك، ويشمل:

- الحصول على نقدية من الدائنين؛
- سداد الأموال المقترضة؛
- الحصول على رأس المال من الملاك وتقديم عائد على استثماراتهم أو رد هذه الاستثمارات لهم؛
- الخصوم غير المتداولة أو الطويلة الأجل؛
- حقوق الملكية.

خامسا: الملاحق

هي بمثابة إيضاحات، توفر معلومات إضافية عن الوضع المالي للمنشاة لأنه لا يمكن أن تتضمن القوائم المالية كل المعلومات اللازمة، وتوجد ثلاثة أنواع من الإيضاحات المرفقة بالقوائم المالية وهي:[1]

1- عرض المعلومات المتعلقة بالأسس التي تم إعداد وتحضير القوائم المالية على أساسها، وتقديم السياسات المحاسبية المتبعة أو المختارة لإعداد القوائم المالية للمنشأة مثل: الاعتراف بالإيراد تقييم المخزون، تقييم الاستثمارات المالية، طريقة الإهتلاك...إلخ؛

2- تقديم أية معلومات إضافية تكون لازمة لتفسير أحد بنود القوائم المالية، فهناك بعض البنود التي يحتاج تفهمها إلى وصف مطول نسبيا لا يتاح لإبرازه في صلب القوائم المالية نفسها؛

3- إبراز معلومات إضافية والتي لم يتم عرضها في صلب القوائم المالية وتعتبر ضرورية للعرض الصادق للمعلومات المحاسبية.

المبحث الثالث: طرق وأدوات التحليل المالي في البنوك التجارية

يرى المحاسبون أن أفضل موضع يمكن أن تبدأ منه عملية تحليل القوائم المالية هو تحديد مناطق العمليات الحرجة، أي مناطق الضعف، ويلاحظ أن البيانات المالية المعدة من وجهة نظر المحاسبة المالية هي في الأساس بيانات تاريخية تفيد بما حدث داخل المنشأة خلال فترة محددة أو عدة فترات.

إن استعمال أدوات تحليل معينة يمكن أن يساعد بفعالية في تحليل القوائم المالية، وتحديد طريقة عمل المنشأة وكيفية سيرها، وترشيد قراراتها، ويركز الاهتمام على مواطن الضعف التي تحتاج إلى العناية والتحسين. وفيما يأتي عرض لأهم الأدوات المستخدمة في التحليل المالي في البنوك التجارية.

[1] بن فرج زوينة، مرجع سبق ذكره، ص 95.

المطلب الأول: التحليل المالي باستخدام مؤشرات التوازن المالي

أولا: رأس المال العامل

يعتبر رأس المال العامل هامش سيولة، يسمح للمنشأة بمتابعة نشاطها دون صعوبات أو ضغوطات مالية على مستوى الخزينة.

1- تعريف رأس المال العامل: هو مؤشر من مؤشرات التوازن المالي، يمثل جزء من الأموال الدائمة التي تفيض عن الأصول الثابتة، أو الجزء من الأصول المتداولة المغطى بالأموال الدائمة، فعندما لا تلجأ المؤسسة لتغطية الاستثمارات بالديون قصيرة الأجل، تلجأ إلى الأموال طويلة الأجل.[1]

كما يعرف Patrice Vizzavona رأس المال العامل على أنه:"هامش الأمان بالنسبة للمنشأة ".[2]

2- طرق حساب رأس المال العامل: من خلال هذا المفهوم، فإن رأس المال العامل يحسب بطريقتين:

الحساب من أعلى الميزانية:

رأس المال العامل=الأموال الدائمة- الأصول الثابتة

الحساب من أسفل الميزانية:

رأس المال العامل= الأصول المتداولة- الديون قصيرة الأجل

3- طرق حساب رأس المال العامل: يشتمل رأس المال العامل على أنواع هي:

أ- رأس المال العامل الخاص:[3] هو مقدار الفائض من الأموال الخاصة بعد تمويل الأصول الثابتة، يعتبر أداة للحكم على مدى الاستقلالية المالية للمنشأة، أي وجوده يدل على أن جزء من الأصول الثابتة ممولة بالأموال الخاصة، كما أنه يساعد على قياس مرونة المنشأة فيما يخص المديونية؛

يحسب رأس المال العامل الخاص بالعلاقة التالية:

رأس المال العامل الخاص= الأموال الخاصة – الأصول الثابتة

=الأصول المتداولة – مجموع الديون

ب- رأس المال العامل الصافي (الدائم):[4] هو الفرق بين الأصول المتداولة والديون قصيرة الأجل، وغالبا ما يكون رقما موجبا ويعتبر مقياسا مقبولا، ويجب أن يكون رأس المال العامل الدائم ذو قيمة أكبر كلما كانت الأخطار هي التي تؤثر على الأصول المتداولة، أيضا كلما كانت حركة الأصول المتداولة كبيرة؛

---

[1] علجيمي حسن خلف، **السلسلة العلمية في التقنيات الكمية: التسيير المالي والتحليل المالي**، الجزء الأول، دار وائل، عمان، 1997، ص 40.

[2] Patrice Vizzavona, **gestion financière**, printed in algeria, prierre edition,1992, p 292.

[3] عمر بوخراز، **مبادئ المحاسبة التحليلية**، مطبعة مزيان، الجزائر، 1968، ص 33.

[4] مبارك لسلوس، **التسيير المالي**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1995، ص 39.

يحسب رأس المال العامل الدائم كما يلي:

رأس المال العامل الدائم = الأصول المتداولة – الديون قصيرة الأجل
= الأموال الدائمة + الأصول الثابتة

ج- رأس المال العامل الإجمالي:[1] هو مجموع الأصول المتداولة، وهي تلك الأصول التي تتحول عادة إلى نقدية خلال السنة؛

يحسب رأس المال العامل الإجمالي بالعلاقة التالية:

رأس المال العامل الإجمالي = مجموع الأصول المتداولة
= الأصول الثابتة – مجموع الديون

د- رأس المال العامل الأجنبي:[2] هو قيمة الموارد المالية الأجنبية في المنشأة والمتمثلة في إجمالي الديون هذه الموارد تعتبر ضرورية لتنشيط عملية الاستغلال.

يحسب رأس المال العامل الأجنبي وفق العلاقة التالية:

رأس المال العامل الأجنبي = مجموع الديون
= الديون قصيرة الأجل + الديون المتوسطة وطويلة الأجل
= رأس المال العامل الإجمالي – رأس المال العامل الخاص
= مجموع الخصوم – الأموال الخاصة

4- حالات رأس المال العامل: يأخذ رأس المال العامل ثلاثة حالات هي:[3]

أ- رأس المال العامل موجب: هذه الوضعية تبرز تعريف رأس المال العامل، أي أن الأموال الدائمة تفيض عن الأصول الثابتة، إذ يجب تحقيقها؛

ب- رأس المال العامل سالب: هذه الوضعية تعني أن السيولة لا تغطي بصفة كاملة المستحقات، إذ يجب على المنشأة أن تتفاداها من أجل الحفاظ على توازنها المالي؛

ج- رأس المال العامل معدوم: في هذه الوضعية تكون الموارد الدائمة تساوي الأصول الثابتة، وهذا يعني أن الموارد الدائمة تغطي احتياجات المنشأة طويلة الأجل، فالتوازن المالي محقق في هذه الحالة، لكنه لا يحقق أي فائض في الموارد طويلة الأجل من أجل تمويل دورة الاستغلال (الاحتياجات قصيرة الأجل).

---

[1] منير ابراهيم هندي، **الإدارة المالية: مدخل التحليل المالي المعاصر**، الطبعة الرابعة، المكتب العربي الحديث، الاسكندرية، ص 209.

[2] اسماعيل عرباجي، **اقتصاد المؤسسة**، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1996، ص 250.

[3] محمد ابراهيم عبد الرحيم، **اقتصاديات التمويل والاستثمار والتحليل المالي**، مؤسسة شباب بالجامعة، الاسكندرية، 2008، ص 267.

ثانيا: احتياج رأس المال العامل

يوجد توازنان يجب احترامهما حتى تتحقق هيكلة مالية جيدة للمنشأة، وبالتالي يجب إجراء دراسة تكميلية تتمثل في الاحتياج لرأس المال العامل.

1- تعريف الاحتياج لرأس المال العامل:[1] هو رأس المال العامل الذي تحتاج إليه المنشاة فعلا لمواجهة احتياجات السيولة عند موعد استحقاق الديون قصيرة الأجل وتتضمن تسيير دورة الاستغلال بصفة عادية فدورة الاستغلال تترتب على احتياجات دورية متجددة يجب تغطيتها بمصادر التمويل للدورة الأكبر من الموارد المتولدة من نفس الدورة، نقول في هذه الحالة أن المنشأة بحاجة إلى رأس المال العامل.

2- طريقة حساب الاحتياج لرأس المال العامل: يحسب احتياج رأس المال العامل بالعلاقة التالية:[2]

احتياج رأس المال العامل = احتياجات التمويل – مصادر التمويل الدورية

حيث أن احتياجات التمويل الدورية مرتبطة بسرعة دوران عناصر الأصول المتداولة المتمثلة في الديون قصيرة الأجل أو ما يعرف بخصوم الخزينة التي لم يصل بعد تاريخ استحقاقها، وعليه، يمكن تحديد احتياج رأس المال العامل بالعلاقة التالية:

احتياج رأس المال العامل = (قيم الاستغلال+ القيم الجاهزة) – (الديون قصيرة الأجل + سلفات بنكية)

= (مج الأصول المتداولة + القيم الجاهزة) – (الديون قصيرة الأجل + سلفات بنكية)

3- حالات الاحتياج لرأس المال العامل: ينتج عن طبيعة ومستوى نشاط المنشاة، وأيضا التحكم في دورة الاستغلال ثلاث حالات للاحتياج في رأس المال العامل وهي:[3]

أ- **احتياج رأس المال العامل موجب:** هذه الحالة تعني أن الديون قصيرة الأجل ماعدا السلفات المصرفية لا تغطي احتياجات التمويل الدورية، ومنه يتولد احتياج رأس المال العامل؛

ب- **احتياج رأس المال العامل سالب:** في هذه الحالة، يكون للمنشأة فائض في رأس المال العامل، وذلك بعد تغطية كل احتياجات التمويل الدورية؛

ج- **احتياج رأس المال العامل معدوم:** في هذه الحالة، تكون الاحتياجات الدورية قد تمت تغطيتها بموارد التمويل الدورية، ومنه لدى المنشأة رأس مال عامل كاف لتحقيق التوازن.

---

[1] Patrice Vizzavona, **gestion financière**, Berti édition, Alger, 2004, p 303.

[2] Ibid , p 303.

[3] Naser- eddine Sadi, **analyse finanière d'entreprise**, librairie des humanités, France, p, 134.

ثالثا: الخزينة

إن توفر جزء من السيولة الجاهزة في خزائن المنشأة يضمن لها التوفيق بين دورة الاستغلال و تسديد المستحقات التي انقضى أجلها.

1- تعريف الخزينة: الخزينة هي مجموع الأموال التي في حوزة المنشأة خلال دورة الاستغلال، تمثل صافي القيم الجاهزة التي تستطيع التصرف فيها فعلا من مبالغ سائلة خلال الدورة. تتم فيها كل العمليات التي تؤدي إلى دخول وخروج الأموال من الخزينة، سواء كانت عمليات استغلال، استثمار، تحويل، ...إلخ.[1]

2- طريقة حساب الخزينة: تحسب الخزينة بالعلاقة التالية:[2]

الخزينة = القيم الجاهزة – سلفات بنكية
= رأس المال العامل – احتياج رأس المال

3- عناصر الخزينة: تتكون الخزينة من أصول و خصوم كما يلي:[3]

أ- **عناصر الأصول:** تتكون أساسا من:

- **خصم الأوراق التجارية:** يكون ذلك عن طريق الخصم المباشر لتلك الأوراق أمام البنوك الأخرى؛
- **سندات الخزينة:** تقوم المنشأة بشراء سندات من البنوك وتطرحها للاكتتاب، وهذه السندات تسدد قبل تاريخ الاستحقاق الذي لا يزيد عن ثلاثة (3) أشهر؛
- **الحسابات الجارية:** هي تلك الأموال الجاهزة التي تكون تحت تصرف المنشاة في أي وقت.

ب- عناصر الخصوم: وتتكون من:

- **تسهيلات الصندوق:** تمثل جميع المساعدات البنكية التي تحصل عليها المنشأة من البنوك الأخرى لفترة قصيرة من الزمن عندما يكون رصيدها سالبا؛
- **السحب على المكشوف:** تسمح البنوك الأخرى للمنشأة بسحب أموال دون وجود رصيد، وهذه العملية لا تتطلب فترة طويلة لخطورتها.

4- حالات الخزينة: يمكن توضيح حالات الخزينة من خلال الحالات الثلاث التالية:[4]

أ- **الخزينة الموجبة:** هذه الوضعية يكون فيها رأس المال العامل أكبر من احتياجاته، حيث يمكن للمنشأة إبقاء جزء من أموالها لتغطية بعض التزاماتها وتوظيفها في مشاريع أخرى؛

---

[1] Patrice Vizzavona, opt.cit, p, 304.

[2] Ibid, p, 304.

[3] Idem.

[4] Nacer- eddine Sadi, opt.cit, p, 139.

ب- الخزينة السالبة: هذه الوضعية تعبر عن حالة العجز، وذلك لأن المنشاة لا تغطي احتياجاتها كلية، فيتشكل الخطر؛

ج- الخزينة المعدومة: هذه الوضعية يكون فيها رأس المال العامل واحتياجاته متساويان، حيث تعبر عن التسيير العادي للمنشأة، ويكون عليها الحفاظ على نفس الوتيرة.

المطلب الثاني: التحليل المالي باستخدام النسب المالية

تعرف النسب المالية على أنها العلاقة بين قيمتين، هامتين حيث تستطيعان الكشف عن معطيات خاصة، يعبر عنها بكسر أو بنسبة مئوية، تكون متعلقة بالمشكل المالي المطروح والمراد معرفة سبب حدوثه وعلاجه. كما تمكننا من الحكم على النتائج المحققة وذلك بمقارنتها مع النسب المعيارية أو مع تلك المحققة في المنشآت الأخرى من نفس النشاط.[1]

يتم إتباع أسلوب التحليل المالي باستخدام النسب المالية لاتخاذ القرارات المالية والتعرف على مدى تأثير المتغيرات المستقلة التي تواجه المنشآت (مخاطر السيولة، مخاطر رأس المال، مخاطر أسعار الفائدة، ومخاطر تركيز الفروض) على التعثر المالي المتمثل في انخفاض الربحية، وانخفاض الودائع، وزيادة الديون المتعثرة.[2] وتتمثل أهم النسب المستخدمة في التحليل المالي في الآتي:

أولا: نسب السيولة

تعرض لنا قدرة المنشأة على توفير السيولة للوفاء بالتزاماتها المتنوعة اتجاه الغير، كتلبية طلبات سحب الودائع، منح القروض بمختلف أنواعها، وتبين لنا قدرة البنك على الوفاء بالالتزامات قصيرة الأجل بما لديه من نقدية وأصول أخرى سريعة التحويل إلى نقدية، ومن أهم الالتزامات قصيرة الأجل لودائع تحت الطلب، أما الأصول سريعة التحول إلى نقدية فمن أبرزها الودائع لدى البنوك الأخرى وفائض الاحتياطي القانوني المودع لدى البنك المركزي والاحتياطي الثانوي المتمثل في الأوراق المالية قصيرة الاجل التي يتم تحويلها إلى نقدية دون خسائر.[3]

يمكن تلخيص نسب السيولة فيما يأتي:[4]

1- نسبة النقد وشبه النقد إلى الودائع تحت الطلب: تقيس هذه النسبة قدرة المنشأة على تلبية مسحوبات المودعين في أي وقت وبأي حجم من ودائعهم، وتأتي أهمية هذه النسبة لأنها تربط بين النقد المتاح في المنشأة وبين الودائع تحت الطلب التي تخضع للسحب الفوري من طرف المودعين، ويتم حساب هذه النسبة بالعلاقة التالية:

---

[1] كنجو عبدو، كنجو ابراهيم، **الإدارة المالية**، دار الميسر،عمان، 1997، ص 88.

[2] علا نعيم عبد القادر، زيادة محمد عرمان، وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 118.

[3] اسعد حميد العلي، **إدارة المصارف التجارية: مدخل إدارة المخاطر**، الطبعة الأولى، دار الذاكرة، عمان، 2013، ص 185.

[4] نفس المرجع، ص ص 185- 192.

نسبة النقد إلى الودائع تحت الطلب = (أرصدة نقدية + أصول شبه نقدية) / الودائع تحت الطلب

2- النقد وشبه النقد إلى إجمالي الودائع: تربط هذه النسبة بين النقد المتاح لدى المنشأة وبين إجمالي الودائع المتوقع سحبها من قبل مودعيها، وتحسب بالعلاقة التالية:

نسبة النقد وشبه النقد إلى إجمالي الأصول = (أرصدة نقدية+أصول شبه نقدية) / إجمالي الودائع

3- نسبة السيولة التجارية: تبين هذه النسبة قدرة المنشأة على تسديد التزاماتها من الأصول السائلة وتحسب بالعلاقة التالية:

نسبة السيولة التجارية = الأصول السائلة / إجمالي المطلوبات

4- نسبة السيولة القانونية: تستخدم نسبة السيولة القانونية ضمن قواعد الرقابة على المنشآت من البنك المركزي، من خلال تحديد نسبة ونوع الأموال السائلة التي يجب أن تحتفظ بها المنشآت التجارية، ويمكن حساب نسبة السيولة القانونية كما يلي:

نسبة السيولة القانونية = رأس المال / إجمالي التزامات البنك

ثانيا: نسب الربحية

وهي النسب التي تقيس ربحية البنك التي تعد ذات أهمية كبيرة نظرا للمخاطر التي يتعرض لها العمل البنكي، ومن المعروف أن الهدف الرئيسي للبنك التجاري هو تعظيم ثروة الملاك، وتحقيق هذا الهدف يتوقف على عوامل عديدة من بينها قدرة البنك على تحقيق الأرباح، وعادة ما تقاس تلك القدرة بمجموعة من النسب يطلق عليها النسب الربحية.[1]

تتلخص فيما يلي، أهم نسب الربحية:[2]

1- نسبة العائد الإجمالي إلى الأصول: تقيس نسبة العائد الإجمالي على الأصول ما يحصل عليه الملاك من وراء استثماراتهم كإيداعات في نشاط المنشأة، ويتم حسابها كما يلي:

[1] محمد عبد الخالق، مرجع سبق ذكره، ص 173.

[2] نفس المرجع، ص ص 173- 175.

نسبة العائد إلى إجمالي الأصول = صافي الربح / إجمالي الأصول

تبين هذه النسبة مقدار ما يحققه دينار واحد مستثمر في أصول المنشأة من الربح، فهي تمثل نسبة صافي الربح للأصول سواء كانت أصولا محققة للإيرادات أو غير محققة لها وهي: النقديات، الاستثمارات المالية، القروض والسلف، الأوراق المخصومة، الأرصدة المالية المتنوعة، المساهمات في الشركات التابعة والأصول الثابتة، وهذا يعني أنها أصول ليست بقصد التوظيف، وهذه إحدى عيوب هذه النسبة.

2- نسبة العائد إلى الأموال الخاصة: تبين هذه النسبة مقدار ما يحققه دينار واحد مستثمر من الأموال الخاصة من الربح في المنشأة، والأموال الخاصة هي عبارة عن رأس المال، الاحتياطات، الأرباح المحتجزة، والمخصصات، وتحسب هذه النسبة بالعلاقة التالية:

نسبة العائد على الأموال الخاصة = صافي الربح / الأموال الخاصة

3- نسبة هامش الربح الصافي: تعبر هذه النسبة على ما يحققه دينار واحد من الإيرادات من الربح الصافي، فهي نسبة صافي الربح بعد الضرائب إلى إجمالي إيرادات المنشأة وهي: الفوائد، العمولات البنكية من التسهيلات الائتمانية الممنوحة، إيرادات الأوراق المالية، عمولات والاعتمادات المستندية، وإيرادات خدمات بنكية أخرى. يتم حساب هذه النسبة وفق العلاقة التالية:

نسبة هامش الربح الصافي = صافي الربح / إجمالي الإيرادات

4- نسبة العائد إلى الودائع: تقيس نسبة العائد إلى إجمالي الودائع مدى قدرة المنشأة على توليد الأرباح من الودائع باعتبار هذه الأخيرة من الأموال الإستراتيجية المتاحة للتوظيف. يتم حساب هذه النسبة بالعلاقة التالية:

نسبة العائد إلى الودائع = صافي الربح / إجمالي الودائع

لغرض معرفة كفاءة المنشاة في تحقيق الربح من إجمالي الودائع، لابد من الرجوع إلى المعايير المعتمدة أو المقارنة مع منشأة أخرى مماثلة.

5- نسبة منفعة الأصول والاستثمارات: تقيس هذه النسبة قدرة المنشأة على خلق العوائد بصورة عامة من الأموال المتاحة للاستثمار، وتتمثل الإيرادات أساسا في: العائد من الفوائد، العائد من غير الفوائد، ومكافأة الأوراق المالية أو الخسارة. تحسب نسبة منفعة الأصول والاستثمارات بالعلاقة التالية:

نسبة منفعة الأصول والاستثمارات = إجمالي الإيرادات / إجمالي الأصول المحققة للدخل

تبين هذه النسبة مدى إمكانية المنشأة في تشغيل الأصول المحققة للدخل وهي: الأموال الخاصة، الودائع، والقروض الممنوحة في تحقيق الإيرادات، وكلما زادت هذه النسبة، كلما زادت كفاءة المنشأة في تحقيق الإيرادات.

ثالثا: نسب هيكلة رأس المال

هي نسب هيكلية رأس المال، أي مدى مساهمة كل من أصحاب العمل والمالكين في تمويل المنشأة، ومن أهم نسب هيكلة رأس المال ما يلي:[1]

1- نسبة الاقتراض إلى الأموال الخاصة: تعتبر نسبة الاقتراض إلى الأموال الخاصة مؤشرا قويا على مدى قوة المركز المالي للمنشاة، حيث تعتبر الأموال الخاصة كضمان وحماية للمقترضين والمنشآت الأخرى من الخسائر الكبيرة، وتحسب هذه النسبة بالعلاقة التالية:

نسبة الاقتراض إلى الأموال الخاصة = الديون المتوسطة والطويلة الأجل (100) / الأموال الخاصة

2- نسبة الاقتراض إلى إجمالي الأصول: تعكس هذه المسبة مدى اعتماد المنشأة على أموال الغير في تمويل أصولها، وتحسب وفق العلاقة التالية:

نسبة الاقتراض إلى إجمالي الأصول = إجمالي الديون / إجمالي الأصول

ويتمثل إجمالي الديون في كافة أنواع الديون سواء قصيرة أو متوسطة أو طويلة الأجل.

3- نسبة تغطية الأصول الثابتة: تعكس نسبة تغطية الأصول الثابتة مدى قدرة صافي الأصول الثابتة على تغطية الديون متوسطة وطويلة الأجل، فكلما كانت هذه النسبة عالية، كلما كانت المنشأة في وضع جيد ومركز مالي متين، حيث تحسب بالعلاقة التالية:

نسبة تغطية الأصول الثابتة = صافي الأصول الثابتة / الديون المتوسطة وطويلة الأجل

[1] حسن جميل البديري، **البنوك: مدخل محاسبي وإداري**، دار الوراق، عمان، 2013، ص ص 297- 299.

4- نسبة تغطية الفوائد: تعكس هذه النسبة قدرة المنشأة على تغطية فوائد القروض المستحقة، ويتم حسابها بتطبيق العلاقة التالية:

نسبة تغطية الفوائد = صافي الربح قبل الفوائد والضرائب / فوائد الديون متوسطة وطويلة الأجل

رابعا: نسب كفاية رأس المال

يقسم رأس المال إلى رأس مال ممتلك ورأس مال مقترض، ورأس المال الممتلك يعني ملكية أصحاب المنشأة، وتكمن أهميته في العلاقة الموجودة بينه وبين الأصول، بحيث يجب أن لا يقل عن 8% لمواجهة الخسائر المحتملة والمتوقعة، وبذلك فإن أهم وظائف رأس المال الممتلك هي تغطية نسبة محددة من الأصول وأهم عناصرها هي الودائع. يلعب رأس المال الممتلك دورا هاما في تحقيق الأمان لأموال المودعين، وتهتم نسب كفاية رأس المال بمعرفة مدى اعتماد المنشأة على الأموال الخاصة كمصدر من مصادر التمويل، والقدرة على إعادة قيمة الودائع لدى المنشأة حين طلبها من الأموال الخاصة.[1]

وتتمثل أهم نسب كفاية رأس المال في:[2]

1- نسبة رأس المال إلى الودائع: وتمثل نسبة رأس المال الممتلك إلى إجمالي الودائع، وتبين حجم مساهمة رأسمال المنشاة من إجمالي الودائع، حيث تقيس كفاءة المنشاة في تغطية الودائع برأس المال الممتلك وتحسب وفق العلاقة التالية:

نسبة رأس المال إلى الودائع = رأس المال الممتلك / إجمالي الودائع

2- نسبة رأس المال الممتلك إلى إجمالي الأصول: تعكس هذه النسبة قدرة المنشاة على تغطية الخسائر المحتملة في إجمالي الأصول من خلال رأس المال الممتلك، ويمكن حساب هذه النسبة بتطبيق العلاقة التالية:

نسبة رأس المال الممتلك إلى إجمالي الأصول = رأس المال الممتلك / إجمالي الأصول

3- نسبة مخاطر رأس المال: تقيس هذه النسبة مخاطر رأس مال المنشأة، وتمثل نسبة رأس المال إلى الأصول الخطرة، ونقصد بهذه الأخيرة: القروض الممنوحة من المنشاة والاستثمارات المالية، وتحسب وفق

[1] اسعد حميد العلي، مرجع سبق ذكره، ص، 194.

[2] نفس المرجع، ص ص، 194- 196.

العلاقة التالية:

نسبة مخاطر رأس المال = رأس المال الممتلك / الأصول الخطرة

وكلما زادت هذه النسبة، كان ذلك مصدر أمان للمودعين، ويكون العكس في حالة انخفاض هذه النسبة.

خامسا: نسب قياس المخاطر البنكية

تختلف المخاطر من منشاة لأخرى، قد يكون سببها تقصير من المنشاة في حد ذاتها أو لظروف طارئة، ولعل أهم النسب لقياس المخاطر البنكية تتمثل فيما يلي:[1]

1- **نسبة مخاطر الائتمان:** تظهر هذه المخاطرة عندما لا يلتزم المقترضون بدفع الفوائد وأقساط القروض لظروف طارئة خاصة بالمقترضين، أو تقصير من موظفي الائتمان في التنبؤ بحالة العميل، وحتى تتفادى المنشآت هذه المخاطر، فإنها تسعى لرفع كفاءة الموظفين المسؤولين عن التسهيلات الائتمانية واعتماد المركزية في منحه خاصة بعد التوسع في استخدام تكنولوجيا المعلومات وربط فروع المنشآت مع الدائرة المختصة بمنح الائتمان في المنشأة الرئيسية. وتقاس المخاطر الائتمانية وفقا للمعادلة التالية:

نسبة مخاطر الائتمان بالخسائر = خسائر القروض / إجمالي القروض

كما يمكن التنبؤ بالمخاطر الائتمانية باستخدام نسبة إجمالي التسهيلات الائتمانية إلى إجمالي الودائع كما يلي:

نسبة مخاطر الائتمان بالتسهيلات = التسهيلات الائتمانية / الودائع

2- **نسبة مخاطر سعر الفائدة:** يعد سعر الفائدة أحد أهم العناصر التي نؤثر على العوائد البنكية، والتغير في أسعار الفائدة يعد أحد أهم عناصر المخاطر البنكية، ويقود التغير والتدبدبات في أسعار الفائدة إلى التغيرات التي تحدث لاحقا في قيم وعوائد الأصول والالتزامات، ويمكن حساب مخاطر أسعار الفائدة كما يلي:

نسبة مخاطر سعر الفائدة = الأصول ذات الحساسية لسعر الفائدة / الالتزامات ذات الحساسية لسعر الفائدة

وعليه، فإذا كانت هذه النسبة أكبر من الواحد (1) فإن عوائد المنشأة ستتناقص في حالة انخفاض سعر الفائدة، وسترتفع عوائد المنشأة ما إذا زادت أسعار الفائدة في المستقبل.

[1] دريد كامل آل شبيب، مرجع سبق ذكره، ص ص 116- 118.

3- **نسبة مخاطر تركز القروض:** تأتي هذه المخاطر من سببين: أولهما، اعتماد المنشأة على الاقتراض كمصدر للتمويل، والثاني، إقراض أموال المنشاة والتركيز في منح الائتمان إلى قطاعات معينة مثل: قطاع العقارات، قطاع الصناعة، مما يعرض المنشأة إلى الخطر في حالة انخفاض أسعار العقارات أو تدهور العوائد في القطاع الصناعي في حالة الانكماش الاقتصادي أو التطور التكنولوجي ويتم حساب هذه النسبة من خلال:

نسبة مخاطر تركز القروض = القروض الممنوحة إلى قطاع معين / إجمالي القروض

ويمكن حساب هذه النسبة من خلال :

نسبة مخاطر تركز القروض = قروض البنك اتجاه الغير+الودائع / إجمالي الأصول

كما يمكن كذلك حساب هذه النسبة من خلال مؤشر القروض إلى الودائع كما يلي:

نسبة مخاطر تركز القروض = القروض الممنوحة / إجمالي الودائع

4- **نسبة هيكل الودائع:** تعد الودائع المصدر الرئيسي للودائع في المنشآت التجارية، والودائع عبارة عن ديون مستحقة لأصحابها على ذمة المنشأة، وتستطيع المنشاة أن تنمي ودائعها من خلال ابتكار خدمات بنكية حديثة ومنح جوائز وحوافز تشجيعية تزيد من رغبة الفرد في إيداع أمواله لديها، ولهذا تستطيع المنشأة حساب معدل نمو الودائع من خلال العلاقة التالية:

معدل نمو الودائع = مجموع ودائع السنة الحالية – مجموع ودائع السنة السابقة

وتعتبر هذه النسبة مؤشرا هاما يعكس أداء المنشأة وزيادة ربحيتها، فانخفاضها ما هو إلا دليل على ضعف أداء المنشأة وانكماش مواردها.

المطلب الثالث: التحليل المالي باستخدام جدول التمويل

جاء جدول التمويل ليتجاوز التحليل الساكن إلى التحليل الديناميكي، وذلك من حلال تحديد التدفقات المالية بين كل من الموارد والاستخدامات، فهو جدول يتضمن الموارد المالية للمنشآت واستخداماتها خلال فترة زمنية محددة.

أولا: تعريف جدول التمويل

جدول التمويل هو جدول يوضح التغيرات في الموارد التي استفادت منها المنشاة خلال فترة معينة، والتغيرات في الاستخدامات التي حققتها كذلك خلال نفس الفترة، ولذلك تطلق عليه تسمية جدول الموارد والاستخدامات.[1]

ثانيا: خصائص جدول التمويل

يوضح جدول التمويل سياسة التمويل المتبعة بالمنشأة، وعلى هذا الأساس يمكن اعتباره:[2]

1- أداة للتسيير: حيث يقوم بوضع صور لكافة العمليات التي كان لها الأثر على الهيكل المالي، ويبين وسائل التمويل المستعملة لتغطية احتياجات المنشأة؛

2- أداة للتقدير: حيث أن البيانات التي يحتويها جدول التمويل يمكن الاستعانة بها لإعطاء مخطط للاستثمارات والتمويل والمساهمة في التنبؤات المستقبلية للمنشأة، فهو يعبر عن إستراتيجيتها و مكانتها؛

3- أداة للرقابة: حيث يمارس الرقابة من خلال توضيح الانجازات الحاصلة في فترة معينة، ومقارنتها مع الانجازات التي كانت مسطرة، ويبين الانحرافات.

ثالثا: أهداف جدول التمويل

تتلخص الأهداف من جدول التمويل في النقاط التالية:[3]

1- تقوم بإحصاء الاستخدامات الجديدة التي استفادت منها المنشأة خلال فترة معينة من خلال موارد داخلية وموارد خارجية، لمواجهة تسديد الاحتياجات المالية؛

2- يسمح بمعرفة التغير الذي حدث في مؤشرات التوازن المالي؛

3- يبين التغير في الاستثمارات الناتج عن التنازل وأثره على النشاط؛

4- يمكن من الاطلاع على كيفية الاستثمار، فهذا يعني تطور داخلي للمنشأة، وإذا كان غير مباشر فهو يدل على تطور خارجي لها؛

5- يوضح عملية تطور الديون وتسديدها، كذلك التطور في الأموال الخاصة؛

6- يسمح بمتابعة تطور الديون المالية، ونسب الفائدة المطبقة على المنشأة، كما يساهم في تطور تكوين الميزانية التقديرية.

رابعا: شكل جدول التمويل

يمثل الشكل الموالي جدول التمويل:

---

[1] إلياس بن ساسي، **التسيير المالي: الإدارة المالية**، الطبعة الأولى، دار وائل، 2006، ص 107.

[2] مبارك لسلوس، مرجع سبق ذكره، ص 61.

[3] إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، التسيير المالي، الطبعة الأولى، دار وائل، 2006، ص 108.

الجدول (1-1): القسم العلوي من جدول التمويل

الاستخدامات	المبالغ	الموارد	المبالغ
الاستخدامات الدائمة • زيادة المصاريف الإعدادية • زيادة الاستثمارات بالقيمة الإجمالية • زيادة الاستثمارات الأخرى • توزيع النتائج • انخفاض الديون المتوسطة وطويلة الأجل		**الموارد الدائمة** • ارتفاع رأسمال المؤسسة. • زيادة الديون المتوسطة وطويلة الأجل. • انخفاض الاستثمارات الأخرى. • زيادة التمويل الذاتي ✚ الإهتلاكات ✚ النتيجة ✚ المؤونة	
التغير في استخدامات دائمة		التغير في موارد دائمة	
التغير في رأس المال العامل = التغير في الموارد الدائمة – التغير في الاستخدامات الدائمة			

Source: Jacqueline Delahaye, **Gestion financière**, France, 1998, P 137.

الجدول (1- 2): القسم السفلي من جدول التمويل

الاستخدامات	المبالغ	الموارد	المبالغ
الاستخدامات المتداولة • زيادة قيم الاستغلال • زيادة القيم القابلة للتحقيق • نقص الديون قصيرة الأجل ماعدا السلفات المصرفية ✚ التغير في استخدامات متداولة ✚ التغير في احتياجات رأس المال العامل ✚ التغير في استخدامات الخزينة • زيادة السلفات المصرفية • نقص القيم الجاهزة		**الموارد المتداولة** • زيادة الديون قصيرة الاجل ماعدا السلفات المصرفية • نقص في قيم الاستغلال • نقص في القيم القابلة للتحقيق ✚ التغير في الموارد المتداولة ✚ التغير في استخدامات متداولة – التغير في الموارد المتداولة ✚ التغير في موارد الخزينة • تسديد السلفات المصرفية • زيادة القيم الجاهزة.	
التغير في استخدامات الخزينة		التغير في موارد الخزينة	
التغير في الخزينة = التغير في موارد الخزينة – التغير في استخدامات الخزينة			

Source: Jacqueline Delahaye, **Gestion financière**, France, 1998, P 137.

خامسا: إعداد جدول التمويل

يتم إعداد جدول التمويل على مرحلتين:[1]

1- المرحلة الأولى: إعداد جدول التغيرات: وهو الجدول الذي يظهر التطور الحاصل بين ميزانيتين متتاليتين ويكون حسب الشكل الموالي:

الجدول (1-2): جدول التغيرات

عناصر الميزانية	ميزانية السنة N	ميزانية السنة N+1	التغيرات	
			الاستخدامات	**الموارد**
			- زيادة الأصول - نقص الخصوم	- نقص الأصول - زيادة الخصوم

Source: Jacqueline Delahaye, **Gestion financière**, France, 1998, P 181.

2- المرحلة الثانية: إعداد جدول الموارد والاستخدامات: بعد الحصول على الميزانيتين المتتاليتين للمنشاة يتم إعداد الجدول، وهذا بأخذ المجاميع الجزئية لنفس الجدول، ثم المقارنة بين هذه المجاميع في عمود منفصل، يظهر كلا من الموارد والاستخدامات كما يلي:

الجدول (3): جدول الموارد ولاستخدامات

الأصول	N	N+1	التغير	الخصوم	N	N+1	التغير
الأصول الثابتة • القيم الثابتة • القيم الثابتة الأخرى				**الأصول الدائمة** • الأموال الخاصة • الديون المتوسطة وطويلة الأجل	-		
الأصول المتداولة • قيم الاستغلال • القيم القابلة للتحصيل • القيم الجاهزة				**الديون قصيرة الأجل**			
المجموع				**المجموع**			

Source: Jacqueline Delahaye, **Gestion financière**, France, 1998, P 181.

[1] عبد الحليم كراجة، وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص160.

سادسا: تحليل جدول التمويل

يتم تحليل جدول التمويل وفقا لثلاثة (03) معايير، تتمثل في:[1]

1- التغير في رأس المال العامل:

بما أن: التغير في رأس المال العامل = التغير في الموارد الدائمة – التغير في الاستخدامات

فإنه يمكن أن يكون موجبا أو سالبا كما يلي:

أ- التغير في رأس المال العامل موجب: هذا معناه أن رأس المال العامل في السنة (ن+1) مرتفع عن رأس المال العامل للسنة (ن)، ويعود السبب في ذلك إلى زيادة موارد المنشاة مقارنة مع استخداماتها في المدى الطويل، وهذا بسبب الزيادة التي تحدث في الأموال الخاصة، الديون طويلة الأجل والتنازل عن الاستثمارات، حيث في هذه الحالة، يمكن للمنشاة مواجهة احتياجاتها؛

ب- التغير في رأس المال العامل سالب: في هذه الحالة يكون رأس المال العامل للسنة (ن+1) منخفض عن رأس المال العامل للسنة (ن)، والسبب في ذلك هو زيادة الاستثمارات، حدوث اقتراضات جديدة، نقصان في الأموال، ... إلخ، والمنشأة في هذه الحالة لا يمكنها مواجهة احتياجاتها.

2- التغير في احتياج رأس المال العامل:

بما أن: التغير في احتياج رأس المال العامل = التغير في استخدامات الدورة – التغير في موارد الدورة

فإنه يكون إما موجبا أو سالبا كما يلي:

أ- التغير في احتياج **رأس المال العامل موجب:** في هذه الحالة، احتياج رأس المال العامل في السنة (ن+1) أكبر من احتياج رأس المال العامل للسنة (ن)، وهذا معناه أن التغير بالزيادة، أي أن التغير الحاصل في استخدامات الدورة أكبر من التغير الحاصل في مواردها (على المدى القصير)، وهذا راجع إلى الزيادة في قيم الاستغلال أو القيم القابلة للتحقيق. أما فيما يخص الديون قصيرة الأجل ماعدا السلفات، في هذه الحالة بجب على المنشاة اتخاذ إجراءات لتحقيق العكس؛

ب- التغير في احتياج رأس المال العامل سالب: في هذه الحالة، احتياج رأس المال العامل للسنة (ن+1) أصغر من احتياج رأس المال العامل للسنة (ن)، وهذا معناه أن التغير في استخدامات الدورة أصغر من التغير الحاصل في مواردها، وهذا راجع تدني قيم الاستغلال أو القيم القابلة للتحقيق، حيث تستطيع المنشأة التقليص من الاحتياجات وتحسين حالة الخزينة.

3- التغير في الخزينة

لدينا: التغير في الخزينة = التغير في موارد الخزينة – التغير في استخدامات الخزينة.

الياس بن ساسي، مرجع سبق ذكره، ص ص 113،114.

بما أن: التغير في الخزينة = التغير في رأس المال العامل – التغير في احتياج رأس المال العامل

فإن: التغير في الخزينة يكون إما موجبا أو سالبا كما يلي:

أ- التغير في الخزينة موجب: وهذا نتيجة لكون التغير في رأس المال العامل أكبر من التغير في احتياج رأس المال العامل، وذلك راجع إلى الزيادة في القيم الجاهزة و النقص في السلفات البنكية، وتعتبر هذه الحالة جيدة بالنسبة للمنشأة، حيث تمكنها من استثمار الفائض المحقق في الخزينة في مشاريع تنموية؛

ب- التغير في الخزينة سالب: وهذا نتيجة كون التغير في رأس المال العامل أصغر من التغير في احتياج رأس المال العامل، وهذا راجع إلى النقص في القيم الجاهزة والزيادة في السلفات البنكية، وتعبر هذه الحالة على أن الموارد المتاحة بالمنشاة لا تكفي لتغطية الاستخدامات، وهذا دليل على أن المنشأة تواجه صعوبات في السيولة.

الخلاصة:

يعتبر التحليل المالي من المواضيع الهامة في المالية وضرورة قصوى في التخطيط الجيد في المنشآت عامة وفي البنوك التجارية خاصة باعتبارها مؤسسات مالية متخصصة، يتم على أساسه تحليل الوضعية المالية للمنشأة لفترة زمنية معينة باستخدام أدوات تتمثل في مؤشرات التوازن المالي، والنسب المالية وجدول التمويل. وتعتبر هذه الأدوات الأكثر استخداما في التحليل المالي، كونها تعطي قراءة صحيحة للقوائم المالية من أجل توضيح المركز المالي للمنشأة موضوع التحليل، وتمنح مجالا واسعا للأطراف الداخلية والخارجية لترشيد قراراتهم.

الفصل الثاني

ترشيد القرارات في البنوك التجارية

تمهيد:

تتخذ إدارة المنشأة قرارات مهمة لمعالجة قضايا ومشكلات قائمة، أو لمواجهة مواقف تتطلب تجنب الوقوع في الصعوبات أو لتحقيق أهداف مرسومة، وعلى إدارة المنشأة أن تقوم وفي كل حالة تستدعي اتخاذ قرارات مناسبة بتجميع ما يلزمها من معلومات وحقائق والقيام بعمليات التحليل، وعليه يشير مفهوم القرار إلى أنه الاختيار الأمثل لبديل واحد من بين بديلين أو أكثر، أما عملية اتخاذ القرار، فهي مبنية على الدراسة والتحليل والتفكير الموضوعي والترشيد للوصول إلى قرار معين مناسب.

يتضمن هذا الفصل ثلاثة مباحث على النحو الآتي:

المبحث الأول: نظرة على القرار

المبحث الثاني: عموميات حول ترشيد القرار

المبحث الثالث: القرارات الرشيدة في البنوك التجارية

المبحث الأول: نظرة على القرار

يعد القرار، جوهر العملية الإدارية للمنشآت، ونظرا لأهميته، انبرى تخصيص هذا المبحث لتحديد مفهوم القرار والإلمام بجوانبه الأساسية.

المطلب الأول: مفهوم القرار

يحدد القرار بأنه فصل أو حكم في مسألة ما أو قضية أو خلاف، وهو بذلك اختيار بين البدائل، أي اختيار الطريق أو المسلك أو المنهج أو الحل الأفضل والأحسن من بين عدة طرق أو مسالك أو مناهج أو حلول متكافئة.

أولا: تعريف القرار

تعددت محاولات تعريف القرار في ميدان الإدارة والمالية، ويمكن ذكر على سبيل المثال ما يلي:

يعرف القرار بأنه: " اختيار أحسن البدائل المتاحة بعد دراسة النتائج المتوقعة من كل بديل في تحقيق الأهداف المطلوبة ".[1]

ويعرف القرار أيضا بأنه:" اختيار أنسب وليس أمثل البدائل المتاحة أمام متخذ القرار لإنجاز الهدف أو الأهداف الموجودة، أو لحل المشكلة التي تنتظر الحل المناسب".[2]

كما يعرف القرار كذلك بأنه:" ذلك التصرف الشعوري الذي يرمي إلى اختيار أو استعمال أحسن وسيلة للوصول إلى غاياتها أو استخدامها لتحقيق هدف ما".[3]

من خلال كل ما سبق، يمكن القول بأن القرار هو ذلك البديل الذي تختاره إدارة المنشأة من بين مجموعة من البدائل المتاحة، بهدف الوصول إلى حلول للمشاكل التي تصادفها أو لتحقيق غاياتها من النشاط.

ثانيا: خصائص القرار

من التعريف السابق، يمكن استخلاص خصائص القرار على النحو التالي:

1- هو بديل من بين مجموعة من البدائل؛

2- يعبر عن الحل الأنسب وليس الأمثل من بين البدائل المتاحة؛

3- يهدف إلى تحقيق الغاية من اتخاذه.

---

[1] خليل محمد حسن الشماع، **مبادئ إدارة الأعمال**، الطبعة الأولى، وزارة التعليم العالي، بغداد، 1980، ص 101.

[2] محمد عبد الفتاح ياغي، **مبادئ الإدارة العامة**، الطبعة الأولى، المطابع التجارية، الرياض، 1983، ص ص 83، 84.

[3] منصور البدوي، **دراسات في الأساليب الكمية واتخاذ القرار**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1978، ص 58.

ثالثا: عناصر القرار

يتكون القرار من العناصر التالية:[1]

1- **القرارات البديلة:** والمتمثلة بمجموعة البدائل التي تشكل حلولا بديلة للمشاكل المطروحة؛

2- **حالات الطبيعة:** والمتمثلة بالظروف المحتملة الوقوع، والتي تؤثر على البدائل المتاحة ونتائجها؛

3- **النتائج:** والمتمثلة بالعوائد المترتبة على كل بديل متاح والتي تتحقق في ظل حالة الطبيعة؛

4- **متخذ القرار:** وهو الشخص المخول له القيام بعملية اتخاذ القرار كمسؤولية من مسؤولياته.

رابعا: أركان القرار

هناك ركنان أساسيان للقرار هما: [2]

1- أن يكون هناك أكثر من بديل متاح في موقف معين، ويكتفي أن يكون هناك بديلين كحد أدنى حتى يكون هناك قرار، وحتى يكون الشخص متخذ القرار بصدد الاختيار بينهما؛

2- أن يختار الشخص متخذ القرار وبإدراك بين البدائل المتاحة لمواجهة الموقف، فالقرارات تكون مقصودة وشعورية، ولا يمكن أن تكون عفوية.

المطلب الثاني: أنواع القرارات

تختلف القرارات وتتنوع، وذلك استنادا إلى المركز الذي يشغله متخذ القرار داخل المنشأة، وإلى الصلاحيات التي يتمتع بها هذا الأخير، كما قد يعود ذلك الاختلاف إلى أثر البيئة التي تعمل ضمنها المنشأة.

ونتيجة لهذه الاختلافات الكبيرة في القرارات، تم تصنيفها إلى أنواع بالاعتماد على معايير عديدة، ولعل أهمها يتمثل في:

أولا: القرارات حسب الناحية القانونية

تنقسم القرارات وفق هذا المعيار إلى ثلاثة أقسام وهي:[3]

1- **تكوين القرار:** ويتضمن:

أ- **القرارات البسيطة:** لها كيان مستقل وأثر قانوني سريع مثل قرار تعيين موظف أو مكافأته؛

ب- **القرارات المركبة:** تتألف من عملية قانونية تتم على مراحل عديدة مثل إجراءات مناقصة أو مزاد.

---

[1] محمد الصيرفي، **القرار الإداري ونظم دعمه**، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2007، ص 14.

[2] خليل محمد العزاوي، **إدارة اتخاذ القرار الإداري**، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة، عمان، 2005، ص 21.

[3] محمد عساف، **أصول الإدارة**، الطبعة الأولى، دار اليازوري، القاهرة، 1982، ص 114.

2- أثر القرار على الأفراد: ويشمل ما يلي:

أ- **القرارات الملزمة:** تتمثل أساسا في الأوامر الإدارية؛

ب- **القرارات التي لا تحمل صفة الإلزام:** تتمثل في النشرات والتعليمات التي توضح إجراءات العمل.

3- قابلية القرار للإلغاء والتعويض: ويتضمن ما يلي:

أ- **القرارات القابلة للإلغاء والتعويض:** تتمثل في قرارات الفصل أو العقوبات...إلخ؛

ب- **القرارات غير القابلة للإلغاء والتعويض:** وهي الأعمال التنظيمية الصادرة عن مجلس الإدارة.

ثانيا: القرارات حسب طبيعتها

تنقسم القرارات وفق هذا المعيار إلى ثلاثة أقسام:[1]

1- القرارات الأساسية والروتينية: وهي نوعان:

أ- **القرارات الأساسية:** تتطلب إجراءات كثيرة قبل اتخاذها لمعالجة المشكلات التي لا تتكرر باستمرار وتكون قرارات إستراتيجية مثل اختيار الصيغة التمويلية؛

ب- **القرارات الروتينية:** تكون متكررة باستمرار وتتخذ لتعالج الأعمال المتكررة مثل القرارات المتعلقة بالرقابة.

2- القرارات التنظيمية والفردية:

أ- **القرارات التنظيمية:** تتعلق بعمل المنشأة ونشاطها وتتخذ من قبل المدير من خلال سلطته الرسمية؛

ب- **القرارات الفردية:** ليس لها صفة الرسمية وترتبط بالشخص الذي يتخذها، وهذه القرارات لا تفوض إلى الإدارة الأدنى أو المرؤوسين,

3- القرارات المبرمجة والقرارات غير المبرمجة: وتتضمن:

أ- **القرارات المبرمجة:** تتمثل في القرارات المخططة سلفا وتتناول مشكلة متكررة أو روتينية، حيث يتم تحديد أساليب وطرائق وإجراءات حل أي مشكلة سلفا والتعامل معها بما يتناسب وأوضاع المنشأة؛

ب- **القرارات غير المبرمجة:** تتمثل في القرارات التي تتغير مع تغير موضوعات عملية اتخاذ القرار، أي هي القرارات التي تتعامل مع المواقف غير المحددة أو غير المألوفة مثل القرارات الإستراتيجية ونذكر على سبيل المثال قرار ابتكار خدمة جديدة، قرار التوسع، قرار الاندماج، ومعظم هذه القرارات تتخذ في المستويات الإدارية العليا.

ثالثا: القرارات حسب وظائفها

تختلف وتتنوع القرارات من منشأة إلى أخرى وتتنوع باختلاف النشاطات التي تمارسها كل منشأة، حيث

[1] محمد الصيرفي، مرجع سبق ذكره، ص ص 16، 17.

نجد أن القرارات وفق هذا المعيار تنقسم إلى أنواع هي:[1]

1- قرارات تتعلق بالوظائف الإدارية وكيفية تنفيذها؛

2- قرارات متعلقة بالخدمات المقدمة وأسلوبها ونوعها؛

3- قرارات متعلقة بالإنتاج؛

4- قرارات متعلقة بالتسويق؛

5- قرارات متعلقة بالتمويل؛

6- قرارات متعلقة بالأفراد.

رابعا: القرارات حسب المستويات الإدارية

تنقسم القرارات وفقا لهذا المعيار إلى ثلاثة أنواع هي: [2]

1- القرارات التشغيلية: هي القرارات التي تصنع في المستويات التنظيمية الدنيا، والمتعلقة بالعمليات التشغيلية للمنشأة، وهي أقرب لإتباع تعليمات وإرشادات منها إلى الاختيار بين البدائل، وعادة ما تكون متعلقة بالتأكد التام من المهام والأنشطة التي قد تم تنفيذها بكفاءة وبفاعلية، ويؤخذ هذا النوع من القرارات في ظل ظروف التأكد التام وتكون نتائجه معروفة مسبقا؛

2- القرارات الإدارية: هي القرارات التي تؤخذ على مستوى إداري أعلى، ويسمى هذا النوع من القرارات بالقرارات التكتيكية، فعند هذا المستوى يقوم المديرون باتخاذ قرارات لحل مشكلات التنظيم والرقابة على الأداء، وفرض كذلك قرارات متعلقة بالتأكد من الاستخدام الفعال لموارد المنشأة في سبيل تحقيق أهدافها. ولا توجد في هذا النوع من القرارات إجراءات معروفة مسبقا يجب إتباعها، ولكن متخذ القرار يقوم بتجميع المعلومات اللازمة لتشخيص وحل المشكلة، وأن يستخدم حكمه الشخصي ورصيده من الخبرة في المفاضلة بين البدائل، في هذه الحالة يتم اتخاذ قرارات تتسم بعدم التأكد النسبي أي على درجة من المخاطرة؛

3- القرارات الإستراتيجية: هي القرارات التي تؤخذ على مستوى قمة الهيكل التنظيمي بواسطة الإدارة العليا في المنشأة، وهي قرارات تغطي مدى زمني أطول مقارنة بالفرارات السابقة، وتتعلق القرارات الإستراتيجية بالوضع التنافسي للمنشأة في السوق، وفي اغتنام الفرص وتجنب مخاطر البيئة، وهذا النوع من القرارات يحتاج إلى معلومات خاصة بالبيئة أكثر من غيره. كما تهتم القرارات الإستراتيجية بتحديد أهداف المنشأة والموارد اللازمة لتحقيقها والسياسات التي تحكم عمليات التوزيع والاستخدام الأمثل لهذه الموارد.

---

[1] جميل أحمد توفيق، **إدارة الأعمال – مدخل وظيفي**، دار الجامعات المصرية، الإسكندرية، 1990، ص 107.

[2] حسين بلعجوز، **المدخل لنظرية القرار**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010، ص ص 108، 109.

المطلب الثالث: أهمية القرار وبيئة اتخاذه

اتخاذ القرار يمثل أحد الأنشطة الإستراتيجية في العمل الإداري الشامل للمنشآت، يهدف إلى الحكم على الأمور من حيث اختيار أولوية الأهداف الواجب تنفيذها حسب الخطط المرسومة، ويقف هذه الحكم على كمية ونوعية المعلومات التي تتوفر لدى متخذ القرار، وعلى درجة الأكادة التي يتمتع بها. ويرمي كل ذلك إلى أن القرار هو صلب العملية الإدارية للمنشآت، سواء كان ذلك في تحديد الأهداف أو في الوسائل المطلوبة لتحقيقها.

أولا: بيئة اتخاذ القرار

تتعدد الظروف البيئية التي يتم في ظلها اتخاذ القرار، وتختلف تبعا لذلك حجم ونوع وطبيعة المعلومات المتاحة في كل مرحلة. ويتم اتخاذ القرار من خلال مجموعة من البيانات والمعلومات، هذه الأخيرة قد تخضع لإحدى الظروف التالية:[1]

1- بيئة التأكد التام: وهي الظروف التي يفترض أن تكون فيها كافة البيانات والمعلومات المتعلقة بالمستقبل محددة ومعلومة على وجه الدقة، وأن يكون متخذ القرار على علم تام بالظروف التي سوف تتحقق في المستقبل، ولا يوجد أي احتمالات للأحداث المتوقعة، سواء كانت احتمالات ذاتية (شخصية) أو احتمالات موضوعية، بل هناك تأكد تام لوقوع حدوثها، وتكون المخرجات في هذه الحالة معروفة بدقة.

2- بيئة المخاطرة: وهي تلك الظروف التي تتعدد فيها حالات الطبيعة أو الأحداث التي يمكن أن تتحقق مستقبلا ولا يعرف متخذ القرار مقدما أي من تلك الأحداث ستتحقق، غير أن لديه فكرة كاملة عن احتمالات حدوث تلك الظروف المستقبلية ويشترط أن تكون الاحتمالات موضوعية، أي بناء على توزيعات تكرارية.

يفترض في ظل ظروف المخاطرة أن متخذ القرار يعلم بحالات الطبيعة التي يمكن أن تحدث في المستقبل وتؤثر في العناصر والمعالم العامة للقرار، وأن يكون متخذ القرار قادرا على وضع احتمالات لحدوث كل حالة من الحالات الطبيعية.

وعليه، فإن بيئة المخاطرة هي التي يتوفر فيها قدر من البيانات ويكون القرار ناتج عن الخبرة السابقة، ويتم إعداد الاحتمالات الخاصة بالظروف المتوقعة الحدوث مستقبلا بناء على ما يتوفر من بيانات الخبرة السابقة، ولهذا فإن الاحتمالات الناتجة تكون احتمالات موضوعية، وتكون المخرجات معروفة بدرجة احتمالية.

---

[1] حسين بلعجوز، مرجع سبق ذكره، ص ص 110، 113.

3- بيئة عدم التأكد: وهي تلك الظروف التي يكون فيها متخذ القرار لا يملك أية معلومات احتمالية بشأن الأحداث المستقبلية، فيكون بذلك غير قادر على وضع توزيع احتمالي لتلك الأحداث. كما يمكن أن يكون متخذ القرار في ظل عدم التأكد على دراية بمعلومات كافية تمكنه من وضع احتمالات لحدوث الأحداث والنواتج المختلفة، تأخذ تلك الاحتمالات شكل الذاتية، وتكون لها أهمية كبيرة في عملية اتخاذ القرار.

يفترض في ظل ظروف عدم التأكد أن متخذ القرار يكون أو قد لا يكون على علم بحالات الطبيعة المختلفة التي تؤثر على القرار، أو أن يكون متخذ القرار قادر أو غير قادر على وضع توزيع احتمالي لحدوث كل حالة من حالات الطبيعة.

وعليه، فإن بيئة عدم التأكد هي تلك التي يتوفر فيها قدر من البيانات والمعلومات الناتجة من واقع الخبرة الماضية، أي أنه يكون من الصعب على متخذ القرار تقدير الاحتمالات للحالات المختلفة بطريقة موضوعية، وفي مثل هذه الحالة يمكن إعداد الاحتمالات المتوقعة لكل عنصر من العناصر بطريقة ذاتية، والتي يمكن أن تؤثر على القرار، حيث تكون المخرجات في هذه الحالة غير معروفة.

ثانيا: أهمية القرار

يحظى القرار في المنشآت بمكانة معتبرة لما له من أهمية في تحقيق الأهداف، تتنوع بين علمية وعملية كما يلي:

1- أهمية القرار من الناحية العلمية: تتلخص أهمية القرار من هذا المنبر في النقاط التالية:[1]

أ- يعتبر القرار وسيلة علمية وفنية حتمية ناجعة لتطبيق السياسات والاستراتيجيات للمنشأة في تحقيق أهدافها بصورة موضوعية وعلمية؛

ب- يلعب القرار دورا حيويا وفعالا في القيام بكافة العمليات داخل المنشأة مثل: التخطيط والرقابة والتنظيم... إلخ؛

ج- تؤدي عملية اتخاذ القرار دورا مهما في تجسيد، تكييف، تفسير، وتطبيق الأهداف والسياسات والاستراتيجيات العامة في المنشأة؛

د- يؤدي القرار عن طريق عملية اتخاذه دورا هاما في تجميع المعلومات اللازمة لوظائف المنشأة، عن طريق استعمال وسائل علمية وتكنولوجية متعددة ومختلفة للحصول على المعلومات اللازمة للتنظيم داخل المنشأة.

2- أهمية القرار من الناحية العملية: تتمثل أهمية القرار من هذا المنبر في النقاط التالية:[2]

---

[1] محمد الصيرفي، مرجع سبق ذكره، ص 95.

[2] نفس المرجع، ص ص 95، 96.

أ- يكشف القرار عن سلوك وموفق القادة والرؤساء، ويكشف عن القوى والعوامل الداخلية والخارجية الضاغطة على متخذي القرار. الأمر الذي يسهل مهمة الرقابة على هذا الأخير والتحكم فيه والتعامل مع المواقف والضغوط مستقبلا بصورة حسنة؛

ب- يعتبر القرار وسيلة لاختيار وقياس مدى قدرة القادة والرؤساء على القيام بالوظائف والمهام المطلوب انجازها داخل المنشأة؛

ج- يعتبر القرار ميدانا واسعا للرقابة في المنشآت.

المبحث الثاني: عموميات حول ترشيد القرارات

افترضت النظريات الاقتصادية أن التصرفات الإدارية التي يتخذها المدير في المنشاة هي تصرفات رشيدة، يسعى من خلالها إلى تحصيل أكبر قدر من الغايات والأهداف المسطرة وبأقل نفقات ممكنة، ومنه التقدم الاقتصادي لمنشأته. ويتحقق ذلك بفضل نجاعته وكفاءته في اختيار البديل الأمثل الذي يحقق أقصى المنافع من بين البدائل المتاحة، وهذا ما يطلق عليه في الفكر الاقتصادي مصطلح ترشيد القرارات.

المطلب الأول: مفهوم ترشيد القرارات

اتخاذ القرار أمر مهم في إدارة المنشآت، لكن إضفاء صفة الرشد على تلك القرارات يكون أهم من اتخاذها، وهو دليل على كفاءة متخذ القرار وفعاليته في إدارة منشأته.

أولا: تطور مفهوم ترشيد القرارات

ظهرت فكرة الرشد في القرار الإداري في العهد الإسلامي بشكل واضح في الفترة التي تلت حياة الرسول صلى الله عليه وسلم التي سميت بفترة الخلفاء الراشدين للإشارة إلى الرشد في أمور الرعية والعقلانية، ومن هذه الفترة نستشهد برسالة الإمام "علي بن أبي طالب" الموجهة إلى عامله "مالك الأشتر النخعي" عندما ولاه مصر والتي جاء في مضمونها ما يدعو إلى التصرف الرشيد واتخاذ القرارات الإدارية الرشيدة، وعلى وجه التحديد في اختيار الموظفين وتحفيزهم وتحديد القادة الإداريين وحثهم على الرشد في التصرف بأموال المسلمين.[1]

وعند البحث في الفكر الإداري المعاصر، عن مفهوم الرشد في السلوك والتصرف، يمكن اعتبار كل من "ماكس ويبر" و"هاربرت سايمون" من الرواد الأساسيين الذين اختصوا في البحث في موضوع الرشد وتحديد دلالات عملية ترشيد القرار، وذلك من خلال تصنيف وتفسير الأفعال البشرية وقد تميزت هذه الفترة بما يلي:[2]

---

[1] مؤيد عبد الحسين الفضل، **الإبداع في اتخاذ القرارات**، الطبعة الأولى، الثراء للنشر، عمان ، 2009، ص 59.

[2] نفس المرجع، ص ص 60- 62.

لقد صنف ماكس ويبر بشكل عام هذه الأفعال من حيث درجة رشدها إلى ثلاثة أنواع هي:

1- أفعال عاطفية: والتي تكون فيها العاطفة والمشاعر هي التي توجه سلوك الفرد، وقد اعتبرها ويبر مناقصة لأحكام العقل؛

2- أفعال تقليدية: وهي الأفعال التي تحكمها العادات والأفكار السائدة في المجتمع ولا يحكمها العقل؛

3- أفعال رشيدة: وهي الأفعال التي تخضع للتحليل العلمي والمنطقي والتي في النهاية تقود إلى الإبداع في الفعل المنجز، وبهذا الخصوص، ميز ماكس ويبر بين نوعين أساسيين من الرشد في هذه الأفعال، وهي:

أ- أفعال رشيدة قيمية: وبموجبها يكون الهدف من الفعل هو الفعل نفسه، مع الأخذ بنظر الاعتبار توافر قيم معينة تعبر عن درجة الرشد في التصرف؛

ب- أفعال رشيدة وسيلية: حيث تكون هذه الأفعال رشيدة في ضوء الخطوات المتبعة في التنفيذ، أي أنها رشيدة لكونها استخدمت وسائل عقلانية متتابعة في سبيل الوصول إلى الهدف.

أما هاربرت سايمون، فقد ربط مفهوم الرشد بنتيجة القرار بالدرجة الرئيسية (أي معنى الرشد القيمي الذي طرحه ماكس ويبر) ولكنه في جانب آخر، اعتبر وسائل الوصول إلى القرار هي بمثابة عوامل مساعدة، وقد أثارت هاربرت سايمون الأفكار التي وردت في النظرية التي جاء بها ماكس ويبر بخصوص الرشد القيمي، لذلك أضاف مفاهيم جديدة للرشد.

ولقد تناول العديد من المتخصصين في العلوم الاجتماعية والإدارية دراسة وتحليل موضوع الرشد، ومن أبرز تلك الدراسات النموذج الذي قدمه (Pual Daising) والذي أضاف أنواعا أخرى من الرشد بالإضافة إلى ما قدمه ماكس ويبر، علما بأن مضمون الهدف ومعايير تحقيق الرشد تختلف لكل منهما، وبذلك فإن تشكل معايير للتقويم والتحليل التنظيمي، وهذه الأنواع هي:

1- الرشد الفني: وهو الرشد الذي تتوافق فيه الأساليب العلمية المتبعة في الواقع العملي مع متطلبات المشكلة المدروسة، كما هو الحال في العمليات الإنتاجية وتكون هذه الأساليب مقنعة بما يحقق أهداف محددة مسبقا، حيث أن الرشد هنا يتضح عندما يتم انتقاء أفضل الأساليب العلمية والتي تعبر عن الإبداع في الاختيار والتطبيق؛

2- الرشد الاقتصادي: إن هذا النوع من الرشد يتمثل في بلوغ الحد الأقصى من مجموعة الأهداف الاقتصادية مع الأخذ بنظر الاعتبار جانب الكلفة والمنافع المادية المتحققة من هذه الأهداف فقط، ويتم اعتماد معيار الكفاية باعتباره المؤشر الرئيسي الدال على رشد القرار؛

3- الرشد الاجتماعي: ويعبر عنه من خلال مستوى العلاقة بين أفراد التنظيم والقيم السائدة، وتعتبر درجة التجانس والانسجام هي المعيار الرئيسي الذي يدل على درجة الرشد؛

4- الرشد القانوني: والذي يعرف أيضا برشد القواعد والإجراءات التي تحكم سلوك الأفراد في التنظيم وتحديد المسؤوليات والواجبات بينهم بحيث أن درجة الالتزام بها هي مؤشر الرشد؛

5- الرشد السياسي: هو الرشد الذي يرتبط بالدرجة الأساس ببناء هياكل صنع القرار في المنظمة وذلك من أجل زيادة فرص تقبل القرارات ونجاحها، ويعتبر اكتساب التأييد وتجنب المعارضة أو تخفيضها اتجاه قرار معين هو المعيار الرئيسي على رشد الإدارة أو السلطة في التنظيم.

ومع أن هذه الأنواع في مفاهيم الرشد تكمل بعضها البعض، إلا أن هناك العديد من المواقف التي قد تتعارض فيها المعايير الرئيسية لهذه المفاهيم. من ذلك يستنتج بأن مفهوم الرشد غير محدد الأبعاد والمعنى ويرتبط بالجهة التي تعتمده في المجال المعني، وتنبع هذه الاختلافات من تعددية الآراء التي يطرحها الباحثون لتحديد هذا المفهوم.

تأسيسا على ما تقدم من أطروحات وأفكار تتعلق بمفهوم الرشد في التصرف والسلوك المرتبط بعملية اتخاذ القرار فإن بالإمكان التمييز بين نوعين من المداخل التي تحكم توجه المدراء في قراراتهم، وهذه المداخل هي:

1- مدخل الرشد في اتخاذ القرار: شاع في النصف الأول من القرن العشرين ولقد امتدت جذوره إلى النظرة الاقتصادية لسلوك منظمات الأعمال، حيث يقوم هذا النموذج على تعظيم المدير لكل عوائد المنظمة دائما، وعليه في هذه الحالة يشترط الحصول على كل المعلومات المرتبطة بالمشكلة وتحليل كل البدائل المتوفرة، ومعرفة نتائج كل بديل واختيار البديل الأمثل دائما؛

2- مدخل اللارشد في اتخاذ القرار: والأصح هو ما يعرف باللاعقلانية أو اللارشد الذي يستند إلى دراسة وفهم علمي، ويعتمد بالدرجة الأساس على اللامنهجية والعشوائية في عملية اتخاذ القرار.

وطالما أن هذا الأخير لا يتفق مع المنهج العلمي الصحيح في عملية اتخاذ القرارات، فالتركيز في الدراسة القائمة يكون على النوع الأول من القرارات التي ترد ضمن مدخل الرشد.

ثانيا: تعريف ترشيد القرارات

تعددت التعاريف التي تتعلق بترشيد القرارات الإدارية والتنظيمية، كما خصت المدرسة السلوكية بقيادة الرائد "هاربرت سايمون" ترشيد القرارات بمجموعة من المعايير النوعية من أجل إضفاء نوع من البساطة و الواقعية للمفاهيم.

إن التصرفات والجهود قد تكون نتيجة التفكير أو نتيجة اللاشعور، فإذا كانت التصرفات قد حدثت بعد تفكير، قيل بأنه قد تم اتخاذ قرار، أما إذا كانت التصرفات لاشعورية أو مجرد رد فعل لا شعوري، فإنه لا

يمكن القول عن العملية أنها اتخاذ قرار، فالأساس في اتخاذ القرار الرشيد هو اختيار تصرف معين بعد دراسة وتفكير.[1]

ويعرف ترشيد القرار على أنه:" اتخاذ القرار الذي يؤمن الحد الأقصى في تحقيق الأهداف في المنشأة ضمن معطيات البيئة التي تعمل بها، ولذلك فإن الأهداف ووسائل تحقيقها يجب أن تكون معروفة ".[2]

كما يعرف كذلك بأنه :" اتخاذ ذلك القرار الذي تتوفر فيه متطلبات العقلانية أو المعقولية في المضمون والمحتوى وهو قائم على أساس علمي ومدروس يؤدي إلى نتائج مثلى. وقد ذهب بعض المتخصصين في العوم الإدارية إلى تفسير القرار الرشيد بأنه ذلك القرار الذي يقوم على مبدأ الرشد في التصرف، وهناك دلالات فكرية واسعة لهذا المصطلح ترتبط بشكل وثيق بالفكر الإنساني والتنظيمي للمنشأة، وكلمة ترشيد، مضمونها العام هو إضفاء صفة العقلانية في السلوك والتصرف، ومنه يفهم أن ترشيد القرار يعني إضفاء الحكمة والعقلانية عليه، حيث أن كلمة رشيد تأتي صفة للإنسان للدلالة على الحكمة والعقل وحسن التصرف ".[3]

ثالثا: صور ترشيد القرارات

لقد كان "هاربرت سايمون" أول رواد المدرسة السلوكية لاتخاذ القرار، وقد لاحظ قصور مفهوم الرشد المعيار الاقتصادي في اتخاذ القرار وبين أن متخذ القرار لا يستطيع الوصول إلى الحلول المثلى للمشاكل موضوع الدراسة، ذلك لان الحل الأمثل في فترة زمنية معينة قد لا يبقى كذلك في فترة زمنية أخرى، كما أن بدائل العمل المتاحة أمام متخذ القرار قد تكون كثيرة وأن اختياره أحدهما يتوقف على إمكاناته وقدراته في دراستها، ولذلك فقد اقترح "سايمون" أن يضاف معيار نوعي لمفهوم الرشد حين استخدامه وذلك للتخفيف من تعقيد هذا المفهوم، وحسب "سايمون"، تنقسم صور ترشيد القرارات إلى الأنواع التالية:[4]

1- الرشد الموضوعي: هو الرشد في اتخاذ القرار الذي يؤدي إلى تحقيق حالة مطلقة كالذي تسعى إليه العلوم التطبيقية ضمن مدرسة الاقتصاد التقليدية. يسعى هذا النوع إلى تعظيم المنفعة في حالة معينة ويقوم على أساس توافر المعلومات الكافية عن البدائل المتاحة للاختيار ونتائج كل منها؛

2- الرشد الذاتي: وهو الأكثر واقعية ويناسب العلوم الاجتماعية والإنسانية ذات البعد التطبيقي ومنها العلوم الإدارية، وهو ما ينطبق على مفهوم الفاعلية، حيث يتحقق الرشد بتحقق الحد الأقصى من الأهداف التي تحدث ذاتيا بإشراف صانع القرار في المنشأة، ولأن "سايمون" وصف المنشأة بأنها نظم لصناعة القرار، فإن

---

[1] عبد العزيز النجار، **الإدارة الذكية**، المكتب العربي الحديث، الاسكندرية، 2008، ص 57.

[2] خليل محمد العزاوي، مرجع سبق ذكره، ص 57.

[3] مؤيد عبد الحسين الفضل، مرجع سبق ذكره، ص 59.

[4] خليل محمد العزاوي، مرجع سبق ذكره، ص ص 58، 59.

مفهومه للرشد الذاتي انصب حول التمييز بين القرار الرشيد والقرار غير الرشيد وقدم مفهوم الرشد الذي جعله بديلا عن الرشد الموضوعي في الفكر التنظيمي. ويعبر هذا النوع عن السلوك الذي يسعى إلى تعظيم إمكانية الحصول على المنفعة في حالة معينة بالاعتماد على المعلومات المتاحة بعد أخذ القيود والضغوط كافة التي تحد قدرة الإداري على المفاضلة والاختيار؛

3- الرشد التنظيمي: يعكس هذا النوع سلوك متخذ القرار المتعلق بتحقيق أهداف المنشأة؛

4- الرشد الفردي: يعبر هذا النوع من الرشد عن سلوك متخذ القرار المتعلق بتحديد أهدافه الشخصية، وقد يتميز هذا النوع كذلك بالرشد؛

5- الرشد بصورة واعية: ويظهر هذا النوع في حالة ما إذا تم استخدام الوسائل المختلفة لتحقيق الغايات بصورة واعية؛

6- الرشد بصورة متعمدة: يظهر هذا النوع إذا كان متخذ القرار في المنشأة قد تعمد القيام بتصرفات لتحقيق غايات محدودة.

المطلب الثاني: أسس ترشيد القرارات

يقوم ترشيد القرارات في المنشآت على مجموعة من المقومات والأسس التي تضبط عملية اتخاذ تلك القرارات بما يتناسب والهدف من القرار، كذلك تساعد متخذ القرار على الاختيار بين البدائل المتاحة بعد دراسة معمقة وتفكير دقيق حتى يتصف القرار بصفة الرشادة.

أولا: أركان ترشيد القرارات

كما هو معروف أن متخذ القرار هو ذلك الفرد الاقتصادي الذي يستطيع تحديد النتائج المحتملة لكل بديل أو تصرف موجود أمامه وترتيب تلك النتائج تبعا لأهمية تلك البدائل ولأهداف المنشاة ثم اختيار البديل الأفضل بناء على تقديراته ومعرفته. ومن أجل التوصل إلى البديل الأمثل، ينبغي توفر مجموعة من الشروط هي:[1]

1- التعرف على كل الأهداف المرغوب في تحقيقها أو المشاكل المرغوب في حلها، ثم ترتيبها بالتسلسل وفق معايير معينة؛

2- التعرف على الحلول الممكنة لكل بديل متاح؛

3- التعرف على مزايا وعيوب تلك البدائل المتاحة؛

4- اختيار البديل الأفضل الذي يؤدي إلى إيجاد الحل الأمثل؛

[1] خليل محمد العزاوي، مرجع سبق ذكره، ص ص 57، 58.

5- التأكد من كفاءة متخذ القرار، فذلك يوحي ببساطة تحقيق الأهداف؛

6- الحرص على توفر الوسائل اللازمة لتحقيق الأهداف؛

7- التأكد من أن الأهداف طويلة الأجل ومتعلقة بالمنشأة.

ثانيا: مقومات ترشيد القرارات

تقوم عملية ترشيد القرارات على مجموعة من العناصر يتوجب على متخذ القرار أن يحرص على توفرها نظرا لأهميتها، وأن يسعى لإيجاد الأفكار التي تلاءم موضوع القرار والبحث عن المعلومات الموثوقة التي تساعده في ترشيد قراراته. هذه العناصر موضحة في ما يلي:[1]

1- متخذ القرار: فقد يكون فردا أو جماعة، ومتخذ القرار الرشيد بحاجة إلى الابتكار، أي أن تكون لديه القدرة على إيجاد أفكار جديدة، مفيدة ومناسبة للمشكلة، تختلف عما سبق؛

2- موضوع القرار: وهو المشكاة التي تتطلب البحث عن حل أو اتخاذ قرار بشأنها، فأغلب المشاكل لا تظهر بشكل واضح، فهناك مشاكل ظاهرية لا تعبر عن المشكلة الحقيقية؛

3- الأهداف والفاعلية: فلا يتخذ قرار إلا إذا كان وراءه دافع لتحقيق هدف محدد؛

4- المعلومات: إن توفير المعلومات الملائمة الموثوقة عن المشكلة، مسألة حيوية عن نجاح القرار؛

5- التنبؤ: يعتبر ركنا أساسيا يساعد في إدراك أبعاد المشكلة تمهيدا لاتخاذ قرار بشأنها؛

6- البدائل: يمثل البديل مضمون القرار الذي سيتخذ لحل مشكلة ما، فمتخذ القرار الجيد هو الذي يختار البديل الأنسب والأفضل من بين البدائل المتاحة لحل المشكلة؛

7- مناخ القرار: أي الجو العام الذي يتم فيه اتخاذ القرار من ظروف داخلية وخارجية تضع أمام متخذ القرار قيود يتوجب عليه أن يحسن التعامل معها.

ثالثا: شروط ترشيد القرارات

إن دقة المعلومات هي العنصر الأساسي الذي يعتمد عليه متخذ القرار وخاصة مستخدمي القوائم المالية وتحليلاتها، كون أن التحليل المالي هو مدخل اتخاذ القرارات وترشيدها، والذي يعمل على تحليل البدائل واختيار أفضلها، بالإضافة إلى سعيه لتحقيق الكفاءة، أي القدرة على تحقيق الأهداف باستخدام الموارد المتاحة بأقل تكلفة ممكنة، ولعل عملية ترشيد القرارات تخضع لمجموعة من الشروط تتمثل فيما يلي:[2]

---

[1] ربحي مصطفى عليان، **العمليات الإدارية**، الطبعة الأولى، دار صفاء، عمان، 2010، ص 85.

[2] مؤيد عبد الحسين الفضل، **المنهج الكمي في اتخاذ القرارات المثلى**، الطبعة الأولى، دار اليازوري، عمان، 2010، ص 87، 88,

1- **قابلية القرار للترشيد:** أي وجود مجال لتصويب القرار وتنميته وزيادة كفاءته بزيادة الخبرة في مجاله، بمعنى أنه ليس هناك قرار صائب مائة بالمائة، وإنما هناك قرار أقرب إلى الصواب؛

2- **الدقة:** ويقصد بذلك الاستناد إلى معلومات دقيقة ودراسة وافية للمشكلة بكافة أبعادها بعيدا عن التخمين والحدس؛

3- **الصياغة الواضحة للقرار:** بحيث لا ينجم عنه لبس أو غموض أو احتمال سوء التسيير؛

4- **تأثر القرار بالعوامل الاجتماعية والإنسانية:** إن عملية اتخاذ القرارات تتأثر بعوامل سيكولوجية نابعة من شخصية متخذ القرار والمرؤوسين وجميع الأشخاص الذين يساهمون في عملية اتخاذ القرار أو يتأثرون به، كما أن بيئة القرار سواء كانت داخلية أو خارجية هي بيئة المجتمع الذي تمارس المنشأة نشاطها في إطاره؛

5- **عملية تمتد من الماضي إلى المستقبل:** يتم اتخاذ القرار بناء على معلومات مستقاة من الماضي، ومما هو متوقع الحدوث في المستقبل؛

6- **لتأثر بالجهد الجماعي المشترك:** تحتاج عملية اتخاذ القرار إلى جهد جماعي مشترك في الإعداد والتحضير، وجمع المعلومات وتحليلها وتقييمها واتخاذ القرار؛

7- **الشمول:** ينبغي أن تتوفر القدرة على اتخاذ القرارات في جميع من يشغلون المناصب الإدارية على اختلاف مستوياتها، العليا، الوسطى، والدنيا؛

8- **الديناميكية والاستمرار:** تتضح هذه الصفة في عملية اتخاذ القرارات من كونها تنتقل من مرحلة لأخرى وصولا للهدف المنشود لحل المشكلة محل القرار، بالإضافة لكون طبيعة المشكلة تتغير باستمرار مما يفرض على متخذ القرار متابعة هذا التغير ليتمكن من التميز بين المشكلة وظواهرها وأعراضها وأسبابها، ليتوصل للتشخيص السليم؛

9- **المشاركة والاتصال:** ويتم ذلك من خلال أخذ آراء الأشخاص المهنيين والمختصين، بالشكل الذي يسهل قبول القرار، واختيار وسيلة الاتصال المناسبة لإبلاغ القرار للأشخاص المعنيين؛

10- **التوقيت:** ويقصد بذلك اختيار الوقت المناسب للقرار، دون تسرع (قبل الأوان)، ودون تسويف (بعد الأوان)؛

11- **الكفاءة والفاعلية:** وذلك لتحقيق أفضل النتائج بأقل التكاليف، وتحقيق الهدف ومعالجة المشكلة؛

12- **الواقعية والموضوعية:** ويعني ذلك إمكانية التنفيذ على الصعيد العملي والانسجام مع قدرات العاملين والإمكانات المتاحة، بالإضافة إلى الابتعاد عن الأهواء والتحيز، وعدم التأثر بالضغوط الشخصية، أو المصالح الخاصة.

المطلب الثالث: مراحل ترشيد القرارات

تتم عملية اتخاذ القرارات من خلال عدة مراحل، وتتطلب كل مرحلة نوعا مختلفا من المعلومات لكي يتم تنفيذها بنجاح، فعملية اتخاذ القرارات تمر بعدة محطات بدءا باكتشاف المشكلة وتحديدها، وانتهاء باختيار البديل الأمثل وتطبيقه، وتتمثل هذه المراحل عموما في:[1]

أولا: مرحلة تشخيص المشكلة محل القرار

وهي مرحلة التعرف على المشكلة وتحديد أبعادها، والكشف عن الأسباب الرئيسية لظهورها، والتعرف على أي شيء لا يتفق مع الخطة السابق تحديدها، أو المعايير القياسية الموضوعة. يكون الهدف الذي يسعى من أجله متخذ القرار واضحا، ويجب لفت نظره لوجود مشكلة، وتقديم المعلومات بطريقة تقوده إلى إدراك تلك المشكلة. ويتوجب على متخذ القرار في هذه المرحلة معرفة الهدف الذي يريد الوصول إليه، والتأكد من إمكانية تحقيقه، بالنظر إلى الموارد المادية والبشرية اللازمة والمتاحة.

ثانيا: مرحلة تحليل المشكلة محل القرار

خلال هذه المرحلة، يجب على متخذ القرار أو المساعدين له إعداد ملخص عام عن الحلول البديلة الممكنة، مستعينا في ذلك بالأساليب العلمية الحديثة، وأدوات التصميم المستخدمة في ذلك. ولعل الجزء الهام في عملية اتخاذ القرار، هو استخراج البدائل وتحديد المشكلة وحدودها بالإضافة إلى الدوافع لحل المشكلة، والعمل من خلال استيعاب مدى القرارات المقبولة وتبعات كل منها، والتفكير في عدة حلول للمشكلة (البدائل) مع تقديم المعلومات التي تساعد متخذ القرار في التنبؤ و تقدير تبعات هذه القرارات، كما ويتطلب الأمر هنا تصنيف هذه المشكلة وتحديد البيانات والمعلومات المطلوبة لحلها، ويقصد بتصنيف المشكلة، تحديد طبيعتها والحل المطلوب لمواجهتها، فهي تساعد في معرفة وتحديد من سيقوم باتخاذ القرار، من يجب استشارته عند اتخاذ القرار، ومن يقوم بتنفيذ القرار، واتخاذ القرار الرشيد يعتمد أساسا على قدرة المدير في الحصول على أكبر قدر من البيانات والمعلومات عن البدائل المتاحة من مصادرها المختلفة، وتعتبر هذه المعلومات موردا حيويا للإدارة العليا ووسيلة أساسية تعتمد عليها المؤسسة لاتخاذ القرارات التي تعزز أهدافها؛

ثالثا: مرحلة إيجاد البدائل لحل المشكلة

يقصد بها، وسيلة الحل المتاحة أمام متخذ القرار لحل المشكلة المطروحة، فهي قرارات تؤخذ بعين الاعتبار بقصد المقارنة والتحليل حتى يتم اختيار واحد منها فيصبح هو القرار الأخير. تعتبر هذه المرحلة هي جوهر عملية اتخاذ القرار، حيث يواجه متخذ القرار مجموعة من البدائل المختلفة، ويجب اختيار أحدها

[1] خليل محمد الفراوي، **إدارة اتخاذ القرار الإداري**، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة، عمان، 2006، ص ص 109- 111.

الذي سيطبق ويلتزم به الأفراد داخل المنشأة. وقد يبدو ذلك سهلا، لكن في الواقع توجد صعوبات كثيرة تجعل من مرحل الاختيار عملية معقدة ومن ذلك: تعدد الأفضليات، عدم التأكد، تعارض المصالح، اتخاذ القرار الجماعي. كما أن البحث عن البديل يتضمن مسح العوامل البيئية الداخلية والخارجية للمنشأة من أجل توفير المعلومات الملائمة التي تصاغ على شكل بدائل تساعد على تحقيق الأهداف. معنى ذلك، أن تتم دراسة الحلول البديلة والمفاضلة بينها في ضوء الظروف البيئية المحيطة بالمنشأة؛

رابعا: مرحلة تقييم البدائل المتاحة لحل المشكلة

تعتبر هذه المرحلة من أصعب المراحل في اتخاذ القرار، لأن عملية المفاضلة بين البدائل ليست سهلة وواضحة، إذ أن مزايا وعيوب كل بديل لا تظهر وقت بحثها، ولكن تبرز عند تنفيذ القرار مستقبلا، ومن هنا تأتي أهمية الدراسات التحليلية للمشكلة وتحليل خطة كل بديل حتى يتم التوصل للقرار الأفضل؛

خامسا: اختيار الحل الملائم للمشكلة

في هذه المرحلة تتم المقارنة بين النتائج المتوقعة والأهداف المسطرة، وهي بذلك أصعب مراحل عملية الاختيار، ومما لا شك فيه أن هذه الأخيرة تتأثر بكل المعلومات التي يطلع عليها متخذ القرار مثل: الآثار الناجمة عن اختيار كل بديل، الانعكاسات الناتجة عن تنفيذ كل بديل، إمكانية تنفيذ كل بديل، والمشاكل التي يمكن أن يثيرها تنفيذ كل بديل, كما أن مشاركة متخذ القرار في هذه المرحلة الحاسمة لا يمكن تجاهلها أبدا، فتلك المشاركة توفر أعلى مستويات الشعور بالالتزام لديه ويسعى من خلال ذلك إلى الاستفادة من كافة المعلومات المتوفرة لديه ليتمكن في الأخير من وضع البديل الذي وقع عليه الاختيار موضع التنفيذ، وهي تمثل نتيجة صنع القرار، أي تلك المرحلة المتعلقة بإنهاء عملية الاختيار والاستقرار على بديل واحد وهو القرار؛

سادسا: مرحلة متابعة تنفيذ القرار

يعتقد البعض أن عملية اتخاذ القرار تبدأ عند قيام متخذ القرار بتحديد المشكلة ووضع الأهداف وجمع البيانات والمعلومات وتحليلها وتحديد البدائل وإجراء المفاضلة بينها لاختيار أفضلها، وأن هذه العملية تنتهي باختيار البديل الأفضل، لكن التطبيق العملي أثبت خطأ هذا الاعتقاد لأن مراحل عملية اتخاذ القرار تنتهي عمليا بوضع القرار موضع التنفيذ، مما يتطلب معرفة ودراسة وإلمام كافة من لهم علاقة بتنفيذ القرار بالخطوات اللازمة لتنفيذه، وكذلك متابعة التنفيذ للتأكد من أن القرار يحقق الأهداف في المنشأة. تتضمن عملية متابعة التنفيذ مجموعة من الخطوات تتمثل في تحديد مدة تنفيذ القرار، من سيتولون عملية التنفيذ ومسؤولية كل منهم... إلخ، وخلال هذه المرحلة يجب مراعاة تهيئة البيئة الداخلية للمنشأة لقبول القرار والعمل على تنفيذه، وذلك بهدف الحد قدر الإمكان من الانحرافات تحقيقا لطموح المنشاة والأفراد والمنشآت الأخرى

ذات العلاقة بالقرار والمستثمرين كذلك، فأهمية القرار ليست في اتخاذه فقط، بل في متابعة تنفيذه والعمل على التحسين المستمر.

المبحث الثالث: القرارات الرشيدة في البنوك التجارية

تتنوع القرارات التي تتخذها البنوك التجارية، وتتنوع معها الأساليب والمعلومات التي تعتمد عليها في اتخاذ تلك القرارات باعتبارها قرارات رشيدة، ولعل أهم القرارات التي تتخذها البنوك التجارية، قرار الاستثمار، قرار إعادة التمويل، وقرار منح الائتمان.

المطلب الأول: ترشيد قرار الاستثمار

إن للاستثمار معاني متباينة تتداخل مع عوامل مركبة أخرى مثل سيولة التمويل، حاجات ومخاطر السوق، أسعار العملات... إلخ، فتمويل الاستثمارات يعني وضع الأموال في مشروع ما مع توقع الحصول على عوائد في مدى زمني محدد، وهذا يجب أن يتم بناء على تحليل دقيق متأن لكل عامل مع ضمان درجة عالية من التأمين لرأس المال الأصلي، فضلا عن ضمان استرجاعه في غضون فترة زمنية محددة، وذلك بالتعامل مع شركات ووكالات تأمينية.

أولا: تعريف الاستثمار

لقد تعددت الأفكار والآراء والمفاهيم في مجال الاستثمار وفي عدة نواحي ومن وجهات نظر مختلفة، ويمكن ذكر بعض التعاريف على سبيل المثال على النحو التالي:

عرف الاستثمار على أنه:" توظيف المال بهدف الحصول على العائد، وقد يكون الاستثمار على شكل مادي ملموس، أو إلى شكل غير مادي ".[1]

وعرف كذلك على أنه:" التضحية بمنفعة حالية يمكن تحقيقها من إشباع استهلاك حالي، وذلك بقصد الحصول على منفعة مستقبلية أكبر يمكن تحقيقها من إشباع استهلاك مستقبلي ".[2]

وهناك من يعبر عن الاستثمار على أنه:" استخدام الأموال في الإنتاج، إما بطريقة مباشرة بشراء الآلات والمواد الأولية، أو بطريقة غير مباشرة كشراء الأسهم والسندات ".[3]

ومن وجهة نظر أخرى، يعرف الاستثمار على أنه:" استخدام الموارد المتاحة في أصول متنوعة بهدف الحصول على عائد سنوي مقابل تحمل أدنى درجة من المخاطر، وبذلك، فالاستثمار هو التخلي عن استخدام الأموال حاليا ولفترة زمنية محددة من أجل الحصول على عائد مقابل تحمل درجة مقبولة من المخاطرة ".[4]

---

[1] حردان طاهر، **أساسيات الاستثمار**، الطبعة الأولى، دار البداية، عمان، 2012، ص 37.

[2] أسامة محمود موسى، **دور المعلومات المحاسبية في ترشيد القرارات الائتمانية**، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، 2010/ 2011، ص 97.

[3] خالد أحمد القصاص، **ترشيد اتخاذ القرارات الاستثمارية**، رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، غزة، 2014/2013، ص 95.

[4] قاسم نايف علوان، **إدارة الاستثمار بين النظرية والتطبيق**، الطبعة الأولى، دار الثقافة، عمان، 2009، ص، 48.

ثانيا: أنواع القرارات الاستثمارية

لكل قرار استثماري هدف من ورائه يتمثل في تعظيم العوائد وتدنية المخاطر، ومن أجل تحقيق هذه الغاية يجد متخذ القرار نفسه أمام ثلاثة أنواع من القرارات وهي:[1]

1- قرار الشراء: يتمثل هذا القرار في الرغبة في شراء أصل مالي، ويلجأ المستثمر إليه عندما يرى بأن القيمة الحالية للتدفقات النقدية المتوقعة (مع الأخذ بعين الاعتبار المخاطرة المصاحبة لهذه التدفقات النقدية)، تفوق القيمة السوقية الحالية للأصل المالي محل التداول، فهذه المعادلة تكون الحافز والرغبة لدى المستثمر لاتخاذ قرار الشراء؛

2- قرار عدم التداول: في هذا النوع من القرارات، يكون متخذ القرار أمام أصل مالي قيمته السوقية الحالية تساوي القيمة الحالية للتدفقات النقدية المتوقعة في ظل المخاطرة، في هذه الحالة لا توجد عوائد، وبالتالي لا يتخذ أي قرار، سواء كان قرار شراء أو قرار بيع؛

3- قرار البيع: يلجأ متخذ القرار إليه عندما تكون القيمة السوقية للأصل المالي الذي بحوزته أكبر من القيمة الحالية للتدفقات النقدية المتوقعة في ظل المخاطرة، في هذه الحالة يرى متخذ القرار بأن الفرصة سانحة لتحقيق عوائد ويتخذ قرار البيع، وينتظر الوضعيات الجديدة التي تفرزها قوى العرض والطلب في السوق ليعيد من جديد النظر في قرار الشراء أو عدمه، وهكذا دواليك.

4- ثالثا: مراحل ترشيد قرار الاستثمار

يرتكز ترشيد القرار الاستثماري على تحديد الإستراتيجية التي يتم العمل بها بشأن الاستثمارات المستقبلية، ويتميز القرار في مجال الاستثمارات الرأسمالية والأدوات المالية الأخرى بعدم القدرة على تحديد العائد بدقة نظرا لوجود هامش واسع من التقدير المعتمد على التنبؤ، ولذلك فإن العائد المتوقع الحصول عليه يختلف في ضوء درجات المخاطر المرتبطة به، وحتى يكون القرار الاستثماري ذو كفاءة يجب إتباع أسلوب التخطيط والتحليل، ويرتبط ذلك بتحديد الأهداف والسياسات وتخصيص الأموال واختيار الأدوات الاستثمارية وكيفية إدارتها.[2]

ولترشيد قرار الاستثمار، ينبغي إتباع مجموعة من الخطوات تتمثل في:[3]

---

[1] أحمد مصبيح، **الاستثمار المالي مع دراسة حالة الجزائر**، رسالة ماجستير، الجزائر، 2003/2002، ص ص، 63، 64.

[2] قاسم نايف علوان، مرجع سبق ذكره، ص، 57.

[3] خالد أحمد القصاص، مرجع سبق ذكره، ص ص، 98، 99.

1- الخطوة الأولى: تتمثل في تحديد سياسة الاستثمار والمفاضلة بين إستراتيجية الإدارة الخاملة والفعالة، أي مدى تطبيق إستراتيجية المضاربة في الاستثمار، ويتطلب اعتماد أسلوب المضاربة البحث عن أدوات استثمارية تكون أسعارها غير نمطية (أسعارها في السوق أقل من قيمتها الحقيقية)، بهدف الحصول على عائد مرتفع من خلال تقبل درجة مخاطر عالية. أما سياسة عدم المضاربة، فتعرف بسياسة الإدارة الخاملة، وهذه الإستراتيجية تهدف إلى الحصول على عوائد مستقبلية معقولة ترتبط بمخاطر محتملة، وتكون على معدلات منخفضة عادة؛

2- الخطوة الثانية: تكون من خلال تخصيص الأموال اللازمة لتنفيذ سياسة الاستثمار، وتوزيعها على الأدوات المتاحة وتحديد الأهمية النسبية المرجحة لهذه الأدوات إلى إجمالي رأس المال المتاح، وخاصة إذا كانت لمستثمر واحد أو لمحفظة واحدة. إن تحديد الأدوات الاستثمارية وتخصيصها يشمل مفردات عناصر الأصول في المحفظة والنسبة المرجحة لكل أصل منها، وذلك لتحديد المخاطر والعوائد، وعليه، فالأمر يتطلب تحديد مبادئ مخاطر الاستثمار والتي تكون من خلال قياس المخاطر وإدارتها، ويرتبط ذلك بأهداف إدارة المحفظة الاستثمارية، فإذا كان الهدف هو تسييل الأصول خلال فترة معينة، سيتم اختيار أدوات تتلاءم مع هذا الهدف، وحتى يتم اختيار الأصول التي تتكون منها المحفظة، لابد من تحديد أفق الاستثمار؛

3- الخطوة الثالثة: تتمثل في كيفية إدارة المحفظة، أي هل يتم الاعتماد على الإمكانيات والاستعانة بأطراف خارجية كالمستشارين، لأن القرار الذي سيتخذ سواء كان قرار بيع أو شراء يعد المفتاح للعوائد المتوقع الحصول عليها مستقبلا في ظل المخاطر المرتبطة بها؛

4- الخطوة الرابعة: تتم فيها عملية اختيار الأدوات الاستثمارية فيما يتعلق بالقرارات الاستثمارية التي تتخذ بشأن الأدوات المالية، فهي إما أن تكون قرارات شراء، إذ يتخذ المستثمر قرار الشراء عندما تكون القيمة الحقيقية للأداة الاستثمارية أكبر من سعرها في السوق، أو قرار البيع في حالة العكس، أو قرار عدم التداول الذي يؤخذ به في حالة كون القيمة الحقيقية للأداة الاستثمارية مساوية لسعرها في السوق.

المطلب الثاني: ترشيد قرار إعادة التمويل

عندما يقوم البنك بمنح القروض، يفترض أنه يتوفر على الأموال الكافية للقيام بذلك، وعليه ينبغي أن يقوم باتخاذ قرار إعادة التمويل واختيار البديل الأنسب بما يتماشى و السياسة التي يتبعها البنك.

أولا: المصادر الأساسية لإعادة تمويل البنوك التجارية

يتم إعادة تمويل البنوك التجارية بهدف ضمان قدرتها على القيام بوظائفها في إطار تحقيق أهدافها، وقد تبين أنه يمكن أن تحصل على الأموال من مصادر عدة، ويمكن تصنيفها إلى مصادر داخلية

كالأموال الخاصة، إضافة إلى الودائع بمختلف أنواعها، والمصادر الخارجية التي يلجأ إليها البنك عند قلة السيولة، وفيما يلي شرح مبسط لمصادر إعادة تمويل البنوك التجارية:

1- مصادر التمويل الداخلية: وهي الأموال الخاصة للبنك التجاري، تمثل الفرق بين أصول البنك وخصومه، وتسمى كذلك بقيمة البنك الصافية، تتكون من ثلاثة مصادر هامة هي:[1]

أ- رأس المال المدفوع: وهو عبارة عن الأموال التي يحصل عليها البنك من أصحابه عند بداية تكوينه، وأية إضافات أو تخفيضات قد تطرأ عليه في فترات لاحقة، ويمثل هذا المصدر نسبة ضئيلة من مجموع الأموال التي يحصل عليها البنك من جميع المصادر.

لكن أهمية هذا المصدر لا يمكن المبالغة فيها، حيث يساعد رأس المال على خلق الثقة في نفوس المتعاملين مع البنك وخاصة أصحاب الودائع منهم، إذ أن رأس المال يحدد قيمة الضمان الذي يعتمد عليه المودعون ضد ما يطرأ من تغيرات على قيمة الأصول التي يستثمر فيها البنك أمواله.

ويجب عدم المبالغة في قيمة رأس المال، وهذا راجع إلى: أن البنك لا يتعامل بشكل رئيسي بأمواله الخاصة، وإنما بأموال المودعين، لذا فهو لا يحتاج إلى الأموال الخاصة بنفس قدر المتعاملين، كذلك صغر حجم رأس المال يمكن البنك من توزيع العائد على رأس المال لأن العائد من الاستثمارات بعد تغطية تكاليف الحصول على الأموال من المصادر الخارجية والبنوك الإدارية والعمومية اللازمة لإدارة المنشاة بشكل عام لن يشجع أصحاب رأس المال على استثمار أموالهم في البنك، إذا لم يكن هذا العائد مرتفعا يكون للبنك التجاري رأس مال لكن بنسب ضئيلة مما يدل على ضآلة الدور الذي يقوم به، عكس البنوك غير التجارية مثل البنوك المتخصصة، أين يكون رأس المال بنسبة كبيرة حيث تعتمد عليه في عملياتها، بينما يعتمد البنك التجاري على ودائعه؛

ب- الأرباح المحتجزة: تحتجز الأرباح بصفة عامة في البنوك لأسباب مختلفة، تمثل جزء من حقوق المساهمين، ويرى البعض فيها وسيلة للحصول على الأموال اللازمة للاستثمار داخليا، حيث تتخذ ثلاثة أشكال هي:

- **الاحتياطات:** تقتطع الاحتياطات من الأرباح لمقابلة طارئ محدد تحديدا نهائيا وقت تكوين الاحتياطي، وتفاديا لإظهار حجم الأرباح المحجوزة في حساب واحد، ظهرت في المحاسبة عدة تسميات من الاحتياطات منها: الاحتياطي العام، الاحتياطي القانوني، احتياطي الطوارئ، وغيرها من الأسماء التي تطلق

[1] نقلا عن الموقع الالكتروني: **Bayt . com/ar/ spécialités**، يوم 05/12/ 2017، على الساعة (2:30).

على جزء من الأرباح بغية احتجازه وإعادة استثماره، وكلما زادت الاحتياطات زاد ضمان المودعين في البنوك، ومن أهم الاحتياطات في البنوك:

- **الاحتياطي القانوني:** يسمى كذلك احتياطي رأس المال، وهو احتياطي يطلبه القانون، ويكون بنسبة معينة من رأس المال، فعندما يستقر البنك في أعماله ويبدأ في الحصول على الأرباح، يقتطع نسبة معينة مئوية من الأرباح الصافية قبل توزيعها؛
- **الاحتياطي الاختياري:** يسمى كذلك الاحتياطي الخاص، وهو احتياطي يكونه البنك من تلقاء نفسه غير أن القانون يفوضه عليه بدافع "تدعيم المركز المالي للبنك في مواجهة المتعاملين والجمهور".

- **المخصصات:** تكون المخصصات في العادة لتعديل قيمة الأصول لتجعلها ممثلة بالقيمة الحقيقية لها في تاريخ إعداد الميزانية طبقا لأسس التقييم المتعارف عليها لكل نوع من أنواع الأصول؛
- **الأرباح غير الموزعة:** إن الاحتياطات والمخصصات تكون غير معدة للتوزيع على المساهمين كأرباح، إلا أن المبالغ التي تبقى بعد ذلك تكون في شكل أرباح عير موزعة، لكنها قابلة للتوزيع وقد يختار البنك توزيعها متى شاء.

ج- سندات الدين طويلة الأجل: إن رأس المال والاحتياطي والمخصصات والأرباح غير الموزعة هي مصادر تقليدية بالنسبة للبنك التجاري، أما المصادر الحديثة فهي تشمل سندات الدين طويلة الأجل التي يصدرها البنك ويبيعها للجمهور ويحتفظ بالأموال الناتجة عن هذا البيع ضمن أمواله الخاصة شريطة أن يكون لسداد الودائع حق الأولوية على سداد هذه السندات عند تصفية أعمال البنك.

أموال البنك الخاصة هي بمثابة هامش أمان لأصحاب الودائع، كما أنها تساهم في الحصول على السيولة المناسبة للبنك التي تمكنه من مواجهة الخطر دون المساس برأس المال. وتعتبر الأموال الخاصة مقياسا في نظر حاملي الأسهم، أين يتمكنون من معرفة ما يملكونه من أسهم، فكلما كانت القيمة الصافية للبنك كبيرة كلما كانت قيمة أسهمهم كذلك والعكس صحيح، ومنه يمكن استنتاج أن أموال البنك التجاري تستخدم للأغراض التالية:[1]

- بداية عمل البنك؛
- تكوين احتياطي ضمانة ضد خسائر البنك؛
- المساعدة على كسب ثقة المودعين؛
- يعتبر كمقياس يقيس به المالكون مقدار ما يملكون من ثروة مستثمرة في ذلك البنك؛
- المساهمة في امتصاص الصدمات والهزات المالية التي يمكن أن يتعرض لها البنك.

[1] نفس المرجع.

2- مصادر التمويل الخارجية: عندما يصعب الحصول على الأموال عن طريق التمويل الداخلي، يلجأ البنك التجاري إلى التمويل الخارجي المتمثل فيما يلي:[1]

أ- الودائع: تعتبر من أبرز مصادر التمويل الخارجية بالنسبة للبنوك التجارية، وهي بشقيها المحلي والأجنبي، أين تعتبر المصدر الرئيسي لأموال البنك التجاري؛

ب- البنك المركزي: أي عن طريق الاقتراض من البنك المركزي، وفي الواقع دور البنك المركزي باعتباره ممول البنوك التجارية لا يقف عند منح القروض، وإنما يتعداه إلى عمليات إعادة الخصم، ونجد ضمن هذا المصدر:

- **القروض و السلفيات:** يعمل البنك المركزي كبنك البنوك أين يقدم لها قروضا لمساعدتها على تلبية حاجاتها، والتسهيلات التي يقدمها البنك المركزي للبنوك التجارية في حالة اقتراضها منه تفوق معدل الفائدة الذي يتقاضاه، وذلك لأنه غالبا ما يمنح هذه القروض ليشجع البنوك التجارية على الاقتراض لتمويل النشاطات التي يرغب في تشجيعها، فالقروض غالبا ما تعطى للنشاطات الإنتاجية، بينما تمثل السندات المعاد خصمها أوراقا لصفقات تجارية أو لغايات استهلاكية تأخذ مظهر الصفقات التجارية، وفي الحقيقة لا يستطيع البنك المركزي تبيان حقيقة الغرض من التمويل بواسطة السند بدقة؛
- **إعادة الخصم:** تخصم البنوك التجارية عادة أوراقا وسندات مالية للمتعاملين معها لابد من أن تجمد قيمتها لحين استحقاقها لدى البنك المركزي، وتدفع له بالمقابل معدل إعادة الخصم يكون أقل من معدل الخصم. ويفضل البنك التجاري الاحتفاظ بها عندما تكون الأحوال العادية، أي عند وجود الأموال في خزانته وهذا لحين استحقاقها وذلك بهدف الاستفادة من استثمار أمواله في عملية الخصم، لأن لجوء البنك التجاري لإعادة الخصم قد يساء من قبل البعض، أين يعتبرونه دليلا على ضعف سيولته وعدم قدرته على مواجهة طلبات المودعين أو بالأحرى المتعاملين معه. لهذا فإن البنك التجاري لا يلجأ إلى إعادة الخصم إلا عند الضرورة المتمثلة في: تدني السيولة، تدني رصيد الأموال الجاهزة، زيادة فرص استثمار أمواله في نواحي أكثر ربحا من إعادة الخصم. وتعتبر عملية إعادة الخصم من أقدم أشكال المساعدة التي يقدمها البنك المركزي للبنوك التجارية، لكن أهمية هذا المصدر أخذت بالتضاؤل بسبب وجود أموال كافية في البنوك وبسبب انتشار الأسواق المالية حيث بدلا من لجوء البنك إلى إعادة الخصم مع ما يتضمنه من أخطار على سمعته، فإنه يلجأ إلى بيع هذه الأوراق المحتفظ بها في محفظته الاستثمارية. كما أن إمكانية الحصول على قرض أو سلفية أدى إلى التقليل من أهمية إعادة الخصم باعتباره كمصدر للتمويل.

[1] نفس المرجع.

ج- التسهيلات الائتمانية الخارجية: تتلخص في القروض والاعتمادات التي تحصل عليها البنوك التجارية من مراسليها في الخارج، عادة ما تكون بالعملات الأجنبية، لذا فإن هذا المصدر لا يمكن اعتباره مصدرا مباشرا، كما أن استعماله يقتصر على تمويل عمليات معينة في الخارج كعمليات الإعتمادات المستندية، أي أنها ليست أموالا جاهزة توضع تحت تصرف البنك المحلي لتمويل عملياته من الخارج، حيث يساعد المصرف على ترسيخ علاقاته بالخارج مما ينتج عنه إمكانية استخدامه كبنك مراسل للبنوك الخارجية، فيستفيد من العملات الناتجة عن أداء هذه الخدمات.

3- مصادر التمويل الأخرى: وتشمل ما يلي:[1]

أ- القروض المتبادلة بين البنوك المحلية: في بعض الأحيان تلجأ البنوك التجارية إلى الاقتراض من بعضها البعض في سبيل تمويل عملياتها، إلا أن هذه الطريقة لا تنظر إليها البنوك التجارية بعين الارتياح نظرا لما قد يظنه البعض من لجوء البنوك إلى مثل هذه الطريقة قد يعني البنك المقترض، وكذلك فإن المصدر غير مضمون لأن الحاجة إلى الأموال تنشأ عادة من زيادة الطلب على السحوبات أو القروض، وبما أن هذه الأمور تتخذ نتيجة لأوضاع سياسية أو اقتصادية معينة، فإن جميع البنوك التجارية العاملة في البلاد تتعرض لنفس هذه الظروف، مما يجعل كل البنوك تحتاج إلى أموالها في فترة واحدة، الأمر الذي يجعلها غير قادرة على إقراض بعضها البعض، وبالتالي اللجوء إلى البنك المركزي كمقرض أخير؛

ب- التأمينات المختلفة: وهي التأمينات التي يضعها الأفراد في البنوك مثل: تأمينات الإعتمادات المستندية، ويتم تصنيف هذه البنوك تحت الودائع المقيدة؛

ج- المطلوبات الأخرى: تسمى كذلك بودائع البنك من الخارج في البنوك المحلية، وهي عبارة عن عدة بنود يدمجها البنك المركزي، مما يقصد اختفاء معالمها أو لعدم أهمية تفصيلاتها.

ثانيا: اتخاذ قرار إعادة التمويل

تحصل البنوك التجارية على التمويل من مصادر مختلفة، كالأموال الخاصة لهذه البنوك، والودائع التي تحصل عليها من الجمهور، وأخيرا الأموال المتأتية من إعادة التمويل لدى مؤسسات مالية أخرى، وإذا كانت الأموال الخاصة للبنوك محددة بالقوانين والتنظيمات المعمول بها (خاصة فيما يتعلق بالحدود الدنيا لها) وهي مستقرة نسبيا، وإذا كانت الودائع المستلمة من الجمهور تزيد أو تنقص حسب الجهد الذي يبذله البنك في تحفيز وإغراء المودعين، فإن البنوك التجارية يمكنها أيضا أن تلجأ إلى مصدر ثالث هو إعادة التمويل لدى المؤسسات المالية الأخرى، أي إعادة تشكيل سيولتها المتأثرة بالقروض التي منحتها.

[1] نفس المرجع.

وتختار البنوك التجارية عادة إعادة التمويل من بين الخيارين التاليين:

1- عن طريق إعادة الخصم: إعادة الخصم هي طريقة يلجأ البنك بموجبها إلى البنك المركزي للحصول على السيولة مقابل التنازل له عن سندات قام هذا البنك ذاته بخصمها للغير في مرحلة سابقة. يمكن أن تكون هذه السندات تجارية خاصة أو عمومية، ولكن دون أن يتعدى تاريخ استحقاقها مدة معينة تحدد حسب نوع السندات وطبيعتها.[1]

لقد حدد صندوق النقد والقرض شروط إعادة الخصم لدى البنك المركزي الجزائري، ويمكن أن تتم هذه العملية وفق الصيغة التالية:

أ- إعادة خصم سندات تمثل عمليات تجارية سواء كانت مضمونة من الداخل أو من الخارج؛[2]

ب- إعادة الخصم للمرة الثانية لمستندات تمويل تمثل قروضا موسمية أو قروضا قصيرة الأجل على أن لا تتعدى المدة القصوى لذلك (6) الستة أشهر، مع إمكانية تجديد هذه العملية دون أن تتجاوز مهلة المساعدة (12) اثنا عشرة شهرا؛[3]

ج- إعادة الخصم للمرة الثالثة لمستندات مصدرة أساسا لإحداث قروض متوسطة المدى على أن لا تتجاوز المدة القصوى (6) ستة أشهر، يمكن تجديدها دون أن تتعدى المدة الكلية للتجديدات (3) ثلاثة سنوات. لكن هذه العملية لا يقوم بها البنك المركزي إلا إذا كان هدف القروض المتوسطة المعنية هو تمويل إحدى العمليات التالية: تطوير وسائل الإنتاج، تمويل الصادرات، أو إنجاز السكن؛[4]

د- خصم سندات عمومية لصالح البنوك والمؤسسات المالية والتي لم يبق عن تاريخ استحقاقها (3) ثلاثة أشهر على الأكثر.[5]

إضافة إلى الشروط التي يطلبها البنك المركزي فيما يتعلق بالسندات القابلة لإعادة الخصم، يمكنه أن يقوم بهذه العملية انطلاقا من عملية تسقيف حجم المبالغ المخصصة لإعادة الخصم. يكون التسقيف إجماليا، ثم يتم تحديد سقف إعادة الخصم لكل بنك، كما يمكن أن يكون التسقيف لكل بنك على حدة. وفي كل الحالات، هناك العديد من المعايير التي يستعملها للقيام بمثل هذه العملية والتي تنسجم وتتلاءم مع الوضع النقدي السائد ومع بعض الشروط التي يحددها في مجال تسيير هذه البنوك وتوازنات هيكلها المالي.[6]

---

[1] طاهر لطرش، **تقنيات البنوك**، الطبعة السابعة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر العاصمة، 2010، ص 219.

[2] المادة 69، **القانون 10/90، المتعلق بالنقد والقرض**، المؤرخ بتاريخ: 1990/04/14، الصادر عن الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، بتاريخ: 18/ 04/ 1990، العدد، 16.

[3] المادة 70، قانون النقد والقرض.

[4] المادة71، قانون النقد والقرض.

[5] المادة 72، قانون النقد والقرض.

[6] طاهر لطرش، مرجع سبق ذكره، ص 220.

2- عن طريق السوق النقدية: أمام القيود التي يفرضها البنك المركزي في اللجوء إلى إعادة الخصم، وأمام الفرص التي تتيحها السوق النقدية، يمكن للبنوك التجارية أن تلجأ إلى هذه الأخيرة للبحث عن إعادة التمويل. وإعادة التمويل في السوق النقدية يتم عن طريق ما بين لبنوك أو عن طريق قيود البنك المركزي، وفي هذه الحالة الأخيرة، يمكن أن تكون تكلفة القروض عالية جدا خاصة في حالة السياسات الانكماشية للبنك المركزي وشح عرض الأموال من طرف البنوك الأخرى.[1]

ويمكن أن تتم عملية إعادة التمويل في السوق النقدية بطريقتين: في الطريقة الأولى، تتم عملية إعادة التمويل مقابل تقديم سندات على سبيل الضمان، بينما في الطريقة الثانية، تتم عملية إعادة التمويل دون تقديم سندات مقابل القرض، وتسمى هذه الطريقة بالعمليات على البياض. في حالة عدم كفاية الأموال المعروضة في السوق ما بين البنوك، يمكن للبنك المركزي أن يتدخل في السوق النقدية، ويكون تدخله هذا بعدة طرق يمكن تلخيصها فيما يلي:[2]

1- الشراء النهائي: بموجب هذه الطريقة يتدخل البنك المركزي مشتريا لبعض الأنواع من السندات العامة والخاصة والتي يحددها بنفسه. في هذه الحالة، يكون التنازل عن هذه السندات من طرف البنوك التجارية نهائيا، ويحصل البنك المركزي مبلغ هذه الأوراق في تاريخ الاستحقاق من الذين سحبت عليهم مباشرة؛

2- اتفاقية إعادة الشراء لمدة 24 ساعة: حسب هذه الطريقة، يحدد البنك المركزي مبلغا نمطيا للتدخل اليومي، حسب تطورات السوق. في هذه الحالة، يقوم البنك المركزي طالب إعادة التمويل، بالتنازل عن السندات التي بحوزته لمدة معينة بصفة مؤقتة هي مدة القرض؛

3- اتفاقية إعادة الشراء لمدة 7 أيام: تجري هذه الاتفاقيات على سندات الخزينة التي يتنازل عنها البنك التجاري المقترض لمدة (7) سبعة أيام مقابل أموال تستعمل لمواجهة الحاجات المالية غير المتوقعة لهذا البنك.

المطلب الثالث: ترشيد قرار منح الائتمان

تعددت وتنوعت التعاريف عن الائتمان شأنه شأن الكثير من المفاهيم في مختلف المجالات الاقتصادية والإدارية والاجتماعية، وعلى العموم فهو يرتكز بصورة أساسية على الثقة التي تربط بين البنك التجاري مانح القرض وطالبه، والتي ينجر عنها قبض قيمة في الحاضر والدفع المؤجل في المستقبل.

أولا: تعريف الائتمان

أصل معنى الائتمان في الاقتصاد هو القدرة على الاقتراض، واصطلاحا:

---

[1] شوقي بورقبة، **التمويل في البنوك التقليدية والبنوك الإسلامية**، الطبعة الأولى، عالم الكتب الحديث، عمان، 2013، ص 88.

[2] نفس المرجع، ص ص 88، 89.

هو:" الثقة التي يوليها البنك لعملائه في إتاحة مبلغ من المال لاستخدامه في غرض محدد خلال فترة محددة، ويتم سداده بشروط معينة مقابل عائد مادي متفق عليه ".[1]

كما يعرف بأنه:" عملية يرتضي بمقتضاها البنك مقابل فائدة أو عمولة معينة أو محددة أن يمنح عميلا (فرد أو شركة أعمال) بناء على طلبه سواء حالا أو بعد وقت معين بتسهيلات في صورة أموال نقدية أو أي صورة أخرى، وذلك لتغطية العجز في السيولة ليتمكن من مواصلة نشاطه المعتاد، أو اقتراض العميل لأغراض استثمارية، أو تكون في شكل تعهد متمثلة في كفالة البنك للعميل، أو تعهد البنك نيابة عن العميل لدى الغير ".[2]

ويقصد به كذلك:" كل الخدمات المقدمة للعملاء والتي يتم بمقتضاها تزويد الأفراد والمؤسسات والمنشآت في المجتمع بالأموال اللازمة، على أن يتعهد المدين بسداد تلك الأموال وفوائدها والعملات المستحقة عليها والمصاريف دفعة واحدة أو على أقساط في تواريخ محددة حسب العقد. وتدعم تلك العملية بمجموعة من الضمانات التي تكفل البنك استرداد أمواله في حالة توقف العميل عن السداد بدون أي خسائر ".[3]

يمثل الائتمان مقياسا لقابلية الشخص المعنوي والاعتباري للحصول على القيم الحالية (نقود) مقابل تأجيل الدفع النقدي إلى وقت معين في المستقبل.[4]

وتعرف القروض بأنها:" تلك الخدمات المقدمة للعملاء والتي يتم بمقتضاها تزويد الأفراد والمنشآت بالأموال اللازمة على أن يتعهد المدين بسداد تلك الأموال وفوائدها دفعة واحدة أو على أقساط في تواريخ محددة، ويتم تدعيم هذه العلاقة بتقديم مجموعة من الضمانات التي تضمن للبنك استرداد أمواله في حالة توقف العميل عن السداد بدون أية خسائر. ينطوي هذا المعنى على ما يسمى بالتسهيلات الائتمانية ويحتوي على كل من مفهوم الائتمان والسلفيات.[5]

ثانيا: معايير منح الائتمان

سياسة الائتمان، هي مجموع المبادئ والأسس التي تنظم أسلوب دراسة ومنح التسهيلات الائتمانية، وأنواع الأنشطة التي يمكن تمويلها، وكيفية تقدير مبالغ التسهيلات المطلوب منحها (الحدود)، وأنواعها، وآجالها الزمنية، وشروطها.[6]

---

[1] صلاح الدين السيسي، **قضايا مصرفية معاصرة**، الطبعة الأولى، دار الفكر العربي، القاهرة، 2004، ص 15.

[2] عبد المعطي رضا أرشيد، محفوظ أحمد جودة، **إدارة الائتمان**، دار وائل، عمان، 1999، ص 32.

[3] عبد المطلب عبد الحميد، **البنوك الشاملة وعمليات إدارتها**، دار الجامعة، الاسكندرية، 2000، ص 103.

[4] حمزة محمود الزبيدي، **إدارة الائتمان المصرفي والتحليل الائتماني**، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق، عمان، 2002، ص 18.

[5] محمد زميت، **النظام المصرفي الجزائري في مواجهة تحديات العولمة المالية**، رسالة ماجستير، جامعة بن يوسف من خدة، الجزائر، 2006/2005، ص 35.

[6] صلاح الدين حسن السيسي، مرجع سبق ذكره، ص 20.

تحدد سياسة الائتمان المستويات الإدارية المسؤولة عن اتخاذ قرار منح الائتمان من عدمه، وتوضح الحدود الدنيا والعليا لحجم الائتمان الممنوح، وذلك لتجنب ضياع وقت الإدارة العليا في بحث قروض روتينية بما يضمن سرعة اتخاذ القرارات.

يعتمد البنك في منح الائتمان عدة معايير لتجنب الوقوع في كثير من المخاطر، وتتمثل هذه المعايير أساسا في:

1- شخصية العميل: تعد الركيزة الأساسية الأولى في القرار الائتماني، وهي الركيزة الأكثر تأثيرا في المخاطر التي تتعرض لها البنوك التجارية، فيجب على الإدارة في بادئ الأمر أن تحدد شخصية العميل بدقة. يمكن القول أنها تعني الخصائص التي تظهر رغبة العميل القوية في سداد القرض وفوائده، وهذه الرغبة تعتمد على نشأة الشخص وما يتمتع به من أخلاقيات وصفات الأمانة والشرف والعدالة، ويمكن التعرف على شخصيته من خلال انتظامه في سداد ديونه ومستحقاته؛[1]

2- رأس المال: يعتبر أهم أسس القرار الائتماني، ولهذا فإن إدارة الائتمان تؤكد على تحليل رأس مال العميل لتحديد درجة المخاطر التي تتعرض لها، ونعني برأس مال العميل، مقدار ما يملكه من ثروة أو ما يملكه من أصول منقولة مثل الأسهم والسندات، وأخرى غير منقولة. يتوجب أن يتمتع العميل برأسمال يمكن البنك من استرداد مستحقاته، فهو يحول دون وصول الخسائر إلى حقوق الدائنين، وعند دراسته هذا العنصر، ينبغي التركيز على تحليل نسب المديونية والأموال الذاتية والأموال المقترضة، فإذا كان رأس المال يتمتع بالملاءة، فهذا يعني أن المركز المالي للعميل سليم؛[2]

3- المقدرة: وتعني مدى قدرة العميل على إدارة منشأته بكفاءة وفعالية قياسا على مؤهلاته وخبراته بما يعكس سداد الأقساط أو الدين في الوقت المحدد. ومن جهة أخرى، توفر الأهلية الكاملة، فمن يوقع عقد الاقتراض لا يجب أن يكون قاصرا أو غير مؤهل قانونيا للتوقيع، وفي حالة الشركات ينبغي على مسؤول الائتمان أن يتأكد من الشركاء المتضامنين هل قاموا فعلا بالتوقيع وبكامل عددهم؛[3]

4- الضمانات: تختلف طبيعة الضمانات التي يطلبها البنك، وتتحدد بما يمكن أن يقدمه العميل، ويمكن على العموم تصنيف هذه الضمانات إلى نقطتين رئيسيتين:[4]

---

[1] حمزة محمود الزبيدي، مرجع سبق ذكره، ص ص 142، 143.

[2] نفس المرجع، ص ص 146، 147.

[3] طاهر لطرش، مرجع سبق ذكره، ص 166.

[4] نفس المرجع ، ص ص 166، 167.

أ- **الضمانات الشخصية:** هي عبارة عن تعهد يلتزم بموجبه شخص ثالث بتسديد القرض في حالة عدم قدرة المقترض على الوفاء بالتزاماته في تاريخ الاستحقاق؛

ب- **الضمانات العينية:** هي عبارة عن ضمانات ملموسة تقدم للبنك التجاري، تتمثل أساسا في السلع والتجهيزات والعقارات حيث تعطى هذه الأشياء على سبيل الرهن وليس على سبيل تحويل الملكية، وذلك من أجل ضمان استرداد القرض، ويمكن للبنك أن يقوم ببيع تلك الضمانات عند التأكد من استحالة استرداد القرض. يأخذ الضمان العيني أحد الشكلين: شكل الرهن الحيازي، سواء للأدوات والمعدات أو للمحل التجاري، وكذا شكل الرهن العقاري، حيث يفضل البنك التجاري الشكل الذي يمكن تحديد قيمته وتحويله إلى نقدية بسهولة ودون خسارة.

5- الظروف المحيطة: يتأثر منح الائتمان بالتقلبات الاقتصادية والاجتماعية، لذلك وجب على محلل الائتمان في البنك دراسة الأحوال الاقتصادية والمالية المستقبلية ومدى تأثيرها على أوضاع البنك التجاري مانح القرض، وكذا ظروف المنافسة في السوق من حيث القدرة على تحقيق العوائد.[1]

ثالثا: اتخاذ قرار منح الائتمان

قد يحتاج العميل إلى قدر من الأموال، فيلجأ إلى التمويل عن طريق طلب الائتمان من أحد البنوك التجارية. من جهة، يهدف الائتمان إلى دفع عجلة نشاط العميل وتوفير السيولة اللازمة لذلك، ومن جهة أخرى، يسعى البنك التجاري إلى زيادة توظيف أمواله المتاحة لديه بإقراضها إلى العملاء.

تمر عملية اتخاذ قرار منح الائتمان في البنوك التجارية بمراحل تتمثل أساسا في:

1- تلقي الطلب ودراسته مبدئيا: يتقدم العميل بطلب مرفق بمجموعة من الوثائق الضرورية، حيث تعتبر الوثائق المحاسبية كالميزانية وجدول حسابات النتائج والوثائق الضريبية وشبه الضريبية كحد أدنى للوثائق التي يجب توفرها لأي طلب كان، فلا يقوم البنك بدراسة الطلب من دونها، بالإضافة إلى الوثائق الأخرى التي يرى مسؤول الائتمان في البنك أنها ضرورية لدراسة الطلب، حيث تتركز طبيعة وعدد الوثائق المطلوبة من البنك على أهمية وطبيعة القرض المطلوب من العميل.[2]

بعد تلقي الطلب، يقوم البنك التجاري بدراسة أولية له، وتكون هذه الدراسة أولية و من عدة جوانب هي:

أ- **شخصية طالب الائتمان:** تقاس الشخصية على مستوى الفرد بمدلول عاداته وأسلوب حياته وأصدقائه في العمل وخارج العمل، وكذلك سمعته في محيط العمل وعلى مستوى مجتمعه، أما على مستوى المشروع، فتتمثل في استقراره وسمعته في السوق وكفاءة مسيريه؛[3]

---

[1] حمزة محمود الزبيدي، مرجع سبق ذكره، ص 169.

[2] حسين بلعجوز، مرجع سبق ذكره، ص ص 71.

[3] عبد الواحد حسن سليمان، **تحليل السوق في دراسة الجدوى وإدارة الائتمان بالبنوك**، سلسلة كتب تعليمية، الاسكندرية، ص 83.

ب- المقابلة مع طالب القرض: حيث يتمكن مسؤول الائتمان في البنك التجاري من معرفة أسباب طلب القرض، وما إذا كان هذا الطلب متفقا مع سياسات الاقتراض من البنك أم لا، كما تساعد المقابلة في تقييم المقترض من حيث الكفاءة والأمانة وعلى أساسها تحدد الضمانات اللازمة، كما يمكن أن تساهم المقابلة في الحصول على معلومات مالية إضافية لتقييم طلب الائتمان؛[1]

ج- الاتصال بموردي وعملاء طالب القرض: يمكن للبنك التجاري مانح القرض أن يتصل بموردي العميل للتأكد من مدى انتظام طالب القرض في دفع التزاماته، أما الاتصال بالعملاء فيقدم معلومات عن جودة منتجات طالب القرض وكفاءة خدماته؛[2]

د- السجلات الخاصة بالبنك: قد يحتفظ البنك بسجلات خاصة بمودعيه أو مقرضيه، والتي يمكن استخدامها في الحصول على المعلومات الائتمانية اللازمة، حيث توضح هذه السجلات التسديدات من القروض السابقة ومقدار الأرصدة في الحسابات الجارية، ومدى التزام العميل بآجال التسديد، كما توضح تلك السجلات كذلك ما إذا كان من عادة العميل طالب القرض السحب على المكشوف أم لا؛[3]

هـ- الجانب القانوني: من خلال هذا الجانب، يقوم البنك التجاري بمراجعة الوثائق القانونية الأساسية والمتمثلة في عقد السجل التجاري الذي يثبت الوجود القانوني للمشروع، وكذا الشكل القانوني الذي يبين القواعد الأساسية لعمل المنشأة، بالإضافة إلى بعض العناصر القانونية الأخرى مثل: عنوان المقر الاجتماعي للمنشاة، فترة حياتها، العقد التشكيلي لها، وكذا طبيعة نشاطها؛[4]

و- الجانب الإحصائي: يقوم البنك التجاري في هذا الجانب بمراجعة مجموعة من العناصر والتي تتمثل في:[5]

- **ملف حركة الحساب الجاري للعميل:** حيث يبين هذا الملف كل العمليات الجارية في حساب العميل، ويقوم مسؤول الائتمان في البنك بمقارنة تطور حركة رقم الأعمال المستخرج من الوثائق المحاسبية المقدمة من طرف العميل مع رقم الأعمال المحقق، وإذا كان العميل قد استفاد من قبل من اعتمادات الصندوق، يقوم مسؤول الائتمان بمراجعة التوازن بين المبلغ المستعمل والمبلغ المسموح به. كما يقوم أيضا مسؤول الائتمان في البنك التجاري بتحليل دوري لطريقة توظيف الحساب والحركة المسجلة مقارنة بنفس الفترة للسنة السابقة ومقارنة بتوقعات تطور النشاط؛

---

[1] منير ابراهيم هندي، مرجع سبق ذكره، ص 221.

[2] أحمد صلاح عطية، مرجع سبق ذكره، ص 167

[3] نفس المرجع، ص 168.

[4] حسين بلعجوز، مرجع سبق ذكره، ص 71.

[5] نفس المرجع، ص 72.

- **الحالة الضريبية وشبه الضريبية:** يقوم مسؤول الائتمان في هذه الحالة بطرح مجموعة من التساؤلات حول الديون الضريبية وشبه الضريبية على العميل طالب القرض، وكذا طريقة تسديد العميل لتلك الديون إن وجدت وتأثيرها على خزينته.

2- الدراسة التحليلية لطالب الائتمان: يتم تحليل المركز المالي للعميل طالب القرض من خلال دراسة القوائم المالية وتحليلها، وتشمل هذه العملية دراسة مؤشرات التوازن المالي وبعض النسب مثل: نسب السيولة، نسب الربحية، نسب المديونية... إلخ، وبذلك تتحدد الملاءة المالية للعميل، وإذا كان في وضع يسمح له بالحصول على الائتمان أم لا.[1]

يهدف تحليل وضعية العميل إلى معرفة مدى توازن الهيكل المالي له وبالتالي استنتاج نقاط القوة من الناحية المالية ونقاط الضعف.

ويتم التحليل المالي وفقا للأهداف التي يود البنك الوصول إليها، بحيث يمكن للبنك أن يقوم بتحليل مالي عام واستنتاج الوضعية المالية العامة للعميل، كما يمكنه القيام بتحليل مالي خاص للعناصر التي لها علاقة بطبيعة القرض، ففي حالة منح قروض الاستغلال، يقوم البنك بتحليل رأس المال العامل وبعض النسب التي لها علاقة بدورة الاستغلال للعميل طالب القرض مثل نسبة السيولة العامة، معدل دوران المخزون، فترة تسديد الزبائن... إلخ، أما في حالة منح قروض الاستثمار، فالتحليل المالي هنا يرتكز على تحليل عناصر الميزانية التي لها بعد زمني طويل، لأن قروض الاستثمار تعتبر أكبر مخاطرة مقارنة بقروض الاستغلال، وذلك لأن قروض الاستثمار تجمد أموال البنك لدى العميل لمدة طويلة، ويرتكز التحليل على مجموعة من النسب نذكر منها: نسبة المديونية، نسبة التمويل الذاتي إلى الديون طويلة الأجل، نصيب المصاريف المالي في النتائج... إلخ. [2]

إذا كان تحليل المالي للعميل طالب القرض يوفر المعلومات عن الوضعية المالية له، فإن هذا التحليل لا يعتبر كاف لتجنب جميع مخاطر عدم التسديد، لذا يقوم البنك بنوع آخر من الدراسة والمتمثلة في التحليل التقني والاقتصادي للمشروع موضوع التمويل أو ما يسمى بدراسة الجدوى التي تساعد على التنبؤ بالنتائج المنتظرة من المشروع، وتعتمد مصداقية دراسة الجدوى على ضرورة توفر كم هائل من المعلومات الدقيقة، وكذا القدرة على التنبؤ بإيرادات ونفقات المشروع.[3]

3- تنفيذ عملية منح الائتمان: بعد الدراسة المبدئية والتفصيلية لطلب القرض من جميع النواحي سواء فيما يخص العميل طالب الائتمان، أو طبيعة النشاط المراد تمويله، يتوصل البنك التجاري مانح القرض

---

[1] صلاح الدين حسن السيسي، مرجع سبق ذكره، ص 32.

[2] طاهر لطرش، مرجع سبق ذكره، ص ص 147- 150.

[3] نفس المرجع، ص 154.

إلى نتيجة نهائية إيجابية أو سلبية، فإذا كانت النتيجة سلبية، فإن البنك يرفض تقديم القرض للعميل، مع ذكر الأسباب التي أدت إلى ذلك، أما إذا كانت إيجابية أي أن البنك وافق على منح الائتمان للعميل، تسمى هذه الخطوة بعملية التنفيذ، ويكون تقديم مبلغ القرض من البنك على العميل بشكل كامل أو على شكل أقساط ودفعات دورية.[1]

4- متابعة عملية التنفيذ: للمتابعة أهمية بالغة في عمل البنوك التجارية، ويجب أن تتصف بالدقة والشمولية والاستمرارية حتى تتحقق الأهداف المتمثلة في الحفاظ على أداء البنك وحمايته من الانحراف، وبصفة عامة، تنطوي عملية متابعة النشاط الائتماني على التحقق من أن الائتمان الممنوح يتم في الغرض المخصص من أجله، وان الشروط الائتمانية التي وضعها البنك متوفرة وبحذافيرها، وأن العميل منتظم في معاملاته مع البنك وكذا بالنسبة للنشاط الذي يمارسه، وإلا كان من الضروري إعادة النظر في شروط الائتمان الممنوح وتعديله بم يتوافق مع الأوضاع الجديدة التي طرأت على العميل.[2]

تتم عملية المتابعة من خلال أسلوبين هما:

أ- **المتابعة الميدانية:** يقوم البنك التجاري مانح القرض وفقا لهذا الأسلوب بالاختيار بين عدة طرق للمتابعة وتتمثل هذه الطرق أساس في:[3]

- الزيارات الشخصية للعميل في مقر المشروع، بواسطة مندوب المتابعة في البنك؛
- الفحص الدوري للقوائم المالية والحسابات الخاصة بالمشروع؛
- المؤتمرات واللقاءات الدورية بين العميل ومسيري المشروع وبين مسؤولي الائتمان في البنك التجاري.

ب- **المتابعة الكتابية:** تتم عن طريق التقارير الدورية التي يطلبها البنك من العميل والتي تتمثل عموما في القوائم المالية وكذا التقارير التفصيلية عن الإيرادات و النفقات الخاصة بالمشروع.[4]

يشير الباحث إلى أن التحليل المالي للقوائم المالية للبنوك الجارية بهدف ترشيد مختلف القرارات التي تتخذها، يقوم بالاعتماد على أساس مجموعة من الأساليب ولعل أهمها يتمثل في النسب المالية.

فقرار الاستثمار،أي استثمار أموال البنوك ليس بالقرار الهين ويتميز بالمخاطرة الكبيرة، إذ يتم التحليل المالي للقوائم المالية الخاصة بالبنك التجاري كخطوة من خطوات ترشيد القرار، وأهم النسب المستخدمة لاتخاذ هذا النوع من القرارات، نسب السيولة باعتبار السيولة أهم هدف يسعى البنك التجاري إلى تحقيقه، كذلك نسب كفاية رأس المال، فهذه الأخيرة تعتبر خير دليل على قدرة البنك على توظيف أمواله مع

---

[1] عبد الحميد محمد شواربي، **إدارة المخاطر الائتمانية من وجهتي النظر المعرفية والقانونية**، منشأة المعارف، الاسكندرية، 2002، ص 185.

[2] أحمد صلاح عطية، **محاسبة الاستثمار والتمويل في البنوك التجارية**، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2002، ص 178.

[3] نفس المرجع، ص ص 179، 180.

[4] نفس المرجع، ص 180.

ضمان أدنى حد ممكن من المخاطر، وأهم نسبة يركز عليها البنك لدراسة هذه النقطة هي نسبة قياس المخاطر البنكية باعتبارها تقيس نسبة رأس المال إلى الأصول الخطرة، أي استثماراته المالية، وتبين كذلك أن لنسب هيكلة رأس المال الدور الفعال في ترشيد هذا النوع من القرارات حيث يجب أن تكون نسبة تغطية الفوائد الممنوحة للعملاء أقل من نسبة العوائد المستحقة على التوظيفات لضمان استمرار نشاط البنك وللحفاظ على نسبة معينة من السيولة لديه.

أما قرار إعادة التمويل فتلجأ البنوك التجارية إلى ترشيده عندما تقع في وضع الاختيار بين البدائل المتوفرة لديها، وتساعدها في ذلك مجموعة من النسب متمثلة في نسب السيولة ونسب الربحية، فهذه الأخيرة تؤثر عكسا على قرار إعادة التمويل باعتبارها تكلفة على عاتق البنك، كذلك نسب هيكلة رأس المال لمعرفة المدى الحقيقي لمساهمة المالكين والمساهمين في تمويل البنك.

أما فيما يخص قرار منح الائتمان فله من الأهمية القدر الكبير في البنوك التجارية باعتبار منح القروض من الوظائف الأساسية التي وجد من أجلها هذا النوع من البنوك التجارية، ولترشيد هذا القرار، وإلى جانب تحليل الوضعية المالية للعميل طالب القرض، استدعت الضرورة اختبار مقدرتها على منح الائتمان وذلك من خلال معرفة نسب السيولة على اختلافها كون هذا القرار يؤثر سلبا على سيولة البنك، وهذا لأن البنك مجبر على حفظ قدر من السيولة في خزائنه يحدده القانون، كذلك نسب الربحية، ولعل أهم نسبة يركز عليها البنك هنا هي نسبة منفعة الأصول والاستثمارات، فكلما زادت منفعة الأصول في تحقيق الإيرادات كلما كان ذلك مطمئنا من ناحية منح الائتمان، وباعتبار الائتمان له عوائد كما له مخاطر، استدعت الضرورة وجوب قياس المخاطر البنكية والتركيز أكثر على مخاطر الائتمان، فنسبة خسائر القروض وإلى إجمالي القروض تظهر حجم المخاطرة التي يمكن أن يتعرض لها البنك مانح الائتمان اتجاه عملائه، وعلى هذا الأساس يتم اتخاذ قرار منح الائتمان من عدمه.

الخلاصة:

اتخاذ القرارات وترشيدها هو جوهر العمل الإداري، وعلى ضوء استخدام التحليل المالي كأداة فعالة في اتخاذ القرارات، أصبح العمود الذي ترتكز عليه الإدارة المالية للمنشآت عامة والبنوك التجارية خاصة، وتظهر كفاءة التحليل المالي وفعاليته بالنسبة لترشيد القرارات في حجم العوائد التي تتولد عن تلك القرارات ومتابعة تنفيذها في ظل تدنية المخاطر إلى أقصى حد ممكن.

الفصل الثالث

دراسة حالة البنك الخارجي الجزائري -وكالة جيجل 00048-

تمهيد:

يعتبر البنك الخارجي الجزائري إحدى المنشآت المالية المختصة في مجال تقديم الائتمان لصالح الأفراد والمؤسسات والشركات، وتمويل الاستثمارات القصيرة ومتوسطة الأجل، وهو كغيره من المنشآت المالية فإنه يقوم بالدراسة العامة أو التحليلية قبل اتخاذ أي قرار بالاعتماد على موارده المالية وما يتوفر لديه من معلومات سواء كانت خاصة بالبيئة الداخلية أو الخارجية له، ويعتمد في ترشيد قراراته على أدوات التحليل المالي ودراسة التوازن المالي باستخدام المؤشرات والنسب المالية بما يتناسب ونوع القرار.

يتضمن هذا الفصل ثلاثة مباحث كالآتي:

المبحث الأول: تقديم البنك الخارجي الجزائري – وكالة جيجل 00048 –

المبحث الثاني: القرارات في البنك الخارجي الجزائري – وكالة جيجل 00048 –

المبحث الثالث: الإجراءات العملية لترشيد قرار منح قرض استثماري

المبحث الأول: تقديم البنك الخارجي الجزائري – وكالة جيجل 00048 –

تأسس البنك الخارجي الجزائري بموجب القانون 67- 204 الصادر في 1967/01/01م ليكون بنكا تجاريا هدفه الرئيسي تسيير وتسهيل عمليات التجارة الخارجية، والتكفل بكل العمليات التي لها علاقة بالخارج ويعتبر ثالث بنك تجاري ينشأ في الجزائر.

حدد رأس مال البنك الجزائري الخارجي بـ: 100 مليار دينار جزائري، من طرف وزارة المالية ويبلغ رقم أعماله حوالي 12 مليار دولار وبهذا فهو يحتل المرتبة الأولى في الجزائر و العاشرة في إفريقيا من حيث ترتيب البنوك التجارية.[1]

المطلب الأول: ماهية البنك الخارجي الجزائري – وكالة جيجل 00048-

للبنك الخارجي الجزائري عدة وكالات موزعة عبر كامل تراب الوطن، التي نجد من بينها وكالة جيجل مكان التربص.

أولا: تعريف البنك الجزائري الخارجي – وكالة جيجل 00048 –

يمكن تعريف البنك الخارجي الجزائري – وكالة جيجل 00048- على أنه: " تلك الوكالة التابعة للبنك الخارجي الجزائري وهي تحمل رقم 00048 تابعة للمديرية الجهوية بقسنطينة الحاملة للرقم 000616 ".[2]

تتعامل الوكالة مع عدد هام من العملاء سواء كانوا مواطنين عاديين أو تجار أو منشآت خاصة أو شركات عمومية مثل: " مصنع الشركة الإفريقية الشرق للآجرENAVA "، ويعتبر البنك الممول الرئيسي لعمليات التجارة الخارجية من خلال منحه للقروض سواء للتصدير أو الاستيراد أو قروض لأغراض أخرى.

ثانيا: أهداف البنك الجزائري الخارجي – وكالة جيجل 00048 –

تقوم – وكالة جيجل 00048 – على تحقيق مجموعة من الأهداف، يمكن حصر أهمها فيما يلي:[3]

1- تحقيق الربح؛

2- منح القروض للمستثمرين؛

3- تسهيل عمليات المبادلات داخل الوطن أو خارجه على مستوى الأسواق الدولية؛

4- المساهمة في جلب العملة الصعبة عن طريق فتح حسابات بنكية بالعملة الصعبة للمهاجرين؛

5- جمع أكبر قدر من المدخرات؛

---

[1] مقابلة مع السيد عبد الوهاب بن عزوز، نائب مدير البنك الخارجي الجزائري – وكالة جيجل 00048 –، يوم 03/ 05/ 2017.

[2] الوثائق الداخلية للبنك الخارجي الجزائري – وكالة جيجل 00048 –.

[3] نفس المرجع .

6- خلق ثروة على مستوى الاقتصاد الوطني عن عملية الائتمان؛

7- دفع عجلة التنمية عن طريق تسريع و تأمين عمليات المبادلات الخارجية.

ثالثا: موارد البنك الخارجي الجزائري – وكالة جيجل 00048 –

بالإضافة إلى رأس المال المحدد في القانون الأساسي، تتشكل موارد – وكالة جيجل 00048 – المالية التي بحوزتها من:[1]

1- الاحتياطات القانونية؛

2- الأرباح غير الموزعة؛

3- الودائع التي تعتبر المورد الرئيسي للبنوك التجارية خاصة، الودائع الجارية، ودائع لأجل، ودائع بإشعار وودائع التوفير؛

4- القروض التي تعتبر أكثر الموارد ربحا و أقلها سيولة (مقابل ضمان أو بدونه)؛

5- نسب الفوائد المحصلة من القروض الممنوحة للعملاء؛

6- المداخيل المحصل عليها لقاء خدمات مقدمة للعملاء؛

7- أرباح الصرف و تتحصل عليها عند خصم الأوراق المالية؛

8- الأرباح الناتجة عن العمليات الأجنبية(تغيير العملات)؛

9- الميزانية المحددة من طرف المديرية العامة.

المطلب الثاني: تنظيم للبنك الخارجي الجزائري – وكالة جيجل 00048 –

تعتبر – وكالة جيجل 00048– من بين الوحدات المنتشرة عبر التراب الوطني، تسير وفق تنظيم هيكلي و إداري عام، يتلخص هذا التنظيم وفقا لما يلي:[2]

أولا: التنظيم الإداري

لا يخرج التنظيم الإداري للوكالة الموجودة على مستوى الولاية عن نطاق التنظيم الإداري الذي يسود أغلب وحدات البنك الخارجي الجزائري، فنجد في أعلى سلم الهرم الإداري مدير الوكالة بمثابة المسئول الأول عن كل العمليات البنكية والأمور الإدارية التي تهم موظفي البنك عبر أوقات العمل، وتسجيل الحضور وغيرها من الأمور الإدارية الأخرى.

---

[1] مقابلة مع السيدة بوزنون أمينة، رئيسة مصلحة الزبائن في البنك الخارجي الجزائري – وكالة جيجل 00048 –، يوم 03/ 05/ 2017.

[2] وثائق مقدمة من سكريتاريا الالتزامات بالبنك الخارجي الجزائري – وكالة جيجل 00048 –.

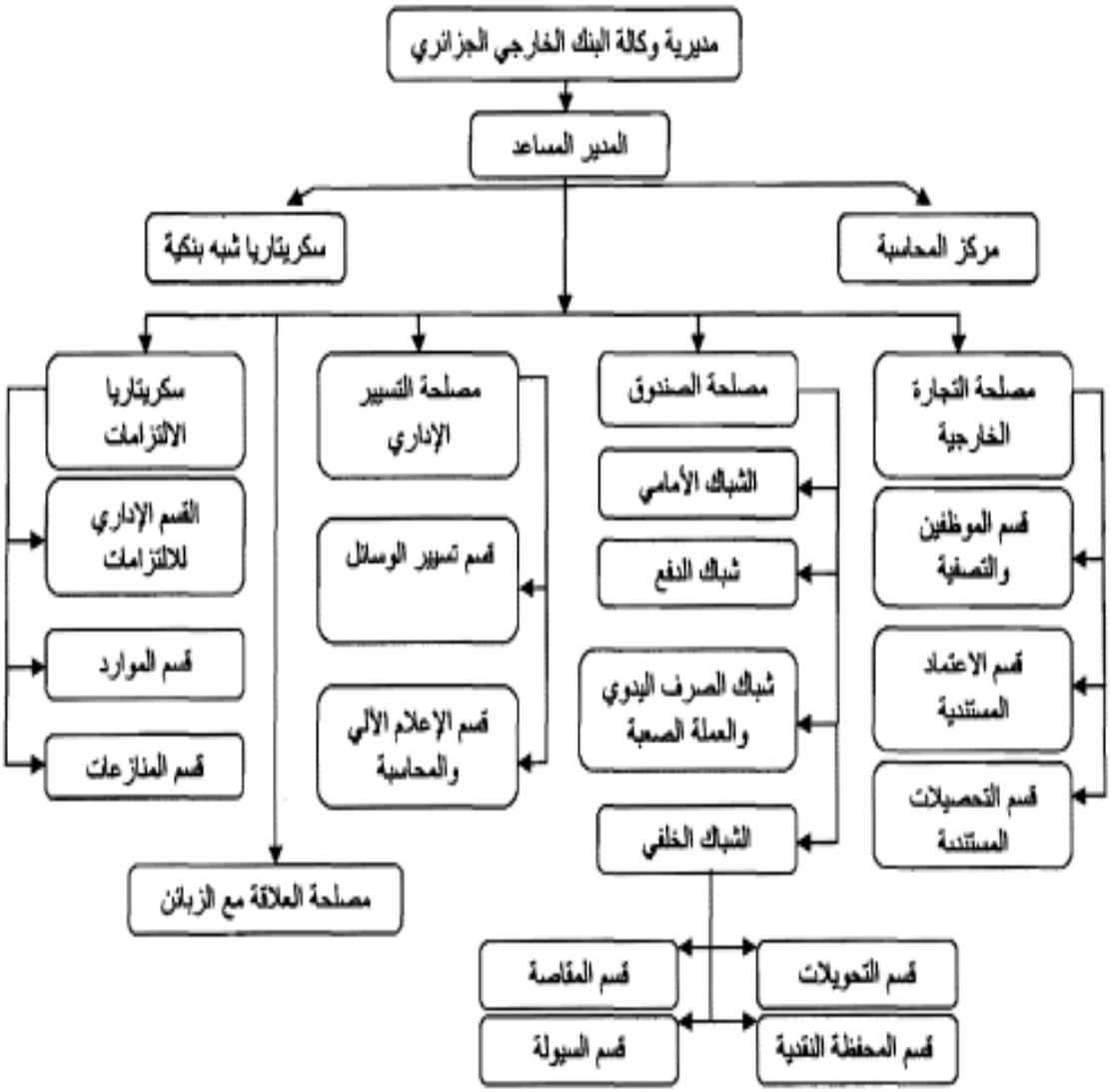
يعمل مدير الوكالة على السير الحسن لها من خلال تنظيم مختلف مصالحها، كما يسعى كذلك إلى جلب عملاء جدد للبنك باستطاعتهم جلب أموال تضاف إلى الاحتياطات.

ثانيا: الهيكل التنظيمي للبنك الخارجي الجزائري – وكالة جيجل 00048 –

يعرف الهيكل التنظيمي ل – وكالة جيجل 00048 – على أنه البيئة التي تسمح بتحديد وظائفها وأنواع الأنظمة والمهام الموجودة فيها، وكذا العلاقات الموجودة بين كل مصلحة وأخرى، فهو الجسم الهندسي للوكالة الذي يعكس نشاطها التجاري، إذا يتضمن مديرية عامة، مركز للمحاسبة، أمانة عامة أو أربعة مصالح تنقسم بدورها إلى أقسام.

يمكن تلخيص الهيكل التنظيمي للبنك الجزائري الخارجي – وكالة جيجل 00048 – في المخطط الموالي:

الشكل رقم (3–1): الهيكل التنظيمي للبنك الخارجي الجزائري – وكالة جيجل 00048 –



المصدر: وثائق مقدمة من سكريتاريا الالتزامات بوكالة البنك الخارجي الجزائري – وكالة جيجل 00048 –.

تبعا للمخطط أعلاه، يتبين أن البنك الخارجي الجزائري – وكالة جيجل 00048 – ينقسم إداريا إلى مجموعة من المصالح بالإضافة إلى المديرية العامة، مركز المحاسبة، والأمانة العامة، وفيما يلي شرح مبسط لها:[1]

1- المديرية العامة: يكون على رأس الهيكل التنظيمي مركز المدير، الذي يعتبر من الناحية الإدارية مركزا وظيفيا يخول لصاحبه مجموعة من الصلاحيات، فهو المسئول الأول في الوكالة، وإليه تعود معظم القرارات، وعليه فهو يسهر على السير الحسن للمعاملات. يعين المدير العام بموجب مرسوم رئاسي، باقتراح من وزير المالية ولا يتم عزله إلا بنفس الطريقة. كما هناك مساعد المدير وتنطبق عليه نفس الشروط فيما يخص المنصب، حيث يقوم بمساعدة المدير العام الرئيسي في بعض المهام، وينوب عنه في حالة غيابه؛

2- الأمانة العامة: تعمل على تنظيم الأعمال القانونية والإدارية كاستلام وتسليم البريد، تلقي المكلمات، الفاكسات، تنظيم المواعيد مع المدير... الخ؛

3- مركز المحاسبة: يقوم بالعمليات المحاسبية للوكالة وتنظيمها، كإعداد الميزانيات، وحساب قيمة الودائع...الخ؛

4- مصلحة التعهدات: تتم على مستوى هذه المصلحة دراسة وتحليل جميع ملفات الإقراض وتنقسم إلى ثلاثة أقسام هي:

أ- **القسم الإداري للتعهدات:** يقوم هذا القسم بدراسة وإعداد ملفات القروض وتصنيفها؛

ب- **قسم الموارد:** يتم فيه تحديد موارد الوكالة وإتمام كل العمليات المتعلقة بالبورصة؛

ج- **قسم المنازعات:** يعمل على دراسة المنازعات والاحتجاجات المقدمة من طرف العملاء والفصل فيها.

5- مصلحة العلاقات: تلعب هذه المصلحة دورا هاما في جلب العملاء للقيام بعمليات الإيداع لدى الوكالة، بالإضافة إلى تزويد العملاء بكل المعلومات الخاصة بالخدمات المقدمة؛

6- مصلحة التسيير الإداري: تقوم هذه المصلحة بالإشراف على كل العمليات المحاسبية التي تقوم بها الوكالة، وإعداد الميزانية السنوية، وتضم هذه المصلحة قسمين هما:

أ- **قسم تسيير الموارد:** يتمثل دوره في إعداد وتسيير ومراقبة المعدات الموجودة في الوكالة كتوفير معدات المكاتب من أوراق و أجهزة الحاسوب وغيرها من المعدات؛

ب- **قسم الإعلام الآلي:** يعمل هذا القسم على إعداد ميزانية الوكالة والمراقبة الإدارية لدخول العمال، الوثائق، التقارير والمستندات.

[1] نفس المرجع .

7- مصلحة الصندوق: تقوم هذه المصلحة بالإشراف على كل العمليات الخاصة بصندوق الوكالة والمراقبة، من صرف وإيداع، وتضم هذه المصلحة خمسة شبابيك هي على التوالي: قسم الشباك الرئيسي، شباك الدفع، شباك التحويل اليدوي، شباك العملة الصعبة، والشباك الخلفي الذي بدوره يتكون من: قسم التحويلات، قسم المحفظة، قسم المقاصة، وقسم الخزينة؛

8- مصلحة التجارة الخارجية: تقوم هذه المصلحة بتسيير وتنفيذ كل العمليات المتعلقة بالتعاملات الخارجية الدولية وتضم أربعة فروع أساسية هي:

أ- **قسم الموظفين:** يقوم بإتمام كل إجراءات التوطين لكل العمليات الخاصة بالتجارة والتي يقوم بها العملاء على مستوى الوكالة؛

ب- قسم الاعتماد المستندي: ويختص في فتح الإعتمادات المستندية لصالح المستوردين، ويعتبر وسيط بين المستورد و المصدر فيما يخص تحصيل قيمة البضاعة من طرف عميلها.

ج- قسم التحصيل المستندي: ويهتم هذا القسم بفتح وتسيير العمليات الممولة عن طريق التحصيل المستندي؛

د- قسم العملة الصعبة: يقوم بتسجيل قيمة تداول العملة الصعبة في الوكالة من مدفوعات ومقبوضات.

المطلب الثالث: وظائف البنك الخارجي الجزائري - وكالة جيجل 00048 -

تقوم وكالة -جيجل 00048- بعدة وظائف منها النقدية وغير النقدية، ويمكن تقسيم هذه الوظائف إلى تقليدية و أخرى حديثة كما يلي:

أولا: الوظائف التقليدية:

تتمثل الوظائف التقليدية للوكالة في مجموعة من المهام هي:[1]

1- فتح الحسابات الجارية وقبول الودائع على اختلاف أنواعها (تحت الطلب، التوفير، لأجل، وخاضعة للإشعار).

2- توظيف الموارد مع مراعاة مبدأ التوفيق بين السيولة، والربحية والضمان ومن أهم أشكال التوظيف والاستثمار ما يلي:

أ- منح القروض والسلف المختلفة و فتح الحسابات الجارية المدينة؛

ب- تحصيل الأوراق التجارية وخصمها والتسليف بضمانها؛

ج- التعامل بالأوراق المالية من أسهم وسندات، بيعا و شراء لمصلحتها، أو لمصلحة عملاءها؛

[1] الوثائق الداخلية للبنك الخارجي الجزائري - وكالة جيجل 00048 -.

د- تمويل التجارة الخارجية من خلال فتح الإعتمادات المستندية، ومنح القروض للموردين أو المستثمرين وغيرها من التقنيات؛

هـ- تقديم الكفالات وخطابات الضمان للعملاء؛

و- التعامل بالعملات الأجنبية بيعا وشراء، و الشيكات السياحية والحوالات الداخلية منها والخارجية؛

ز- تحصيل الشيكات المحلية عن طريق غرفة المقاصة، وصرف الشيكات المسحوبة عليها؛

ح- المساهمة في إصدار أسهم وسندات شركات المساهمة؛

ط- تأجير الخزائن لعملائها لحفظ المجوهرات، المستندات، والأشياء الثمينة؛

ثانيا- الوظائف الحديثة

تتضمن الوظائف الحديثة للوكالة المهام التالية:[1]

1- إدارة أعمال وممتلكات العملاء وتقديم الاستشارات الاقتصادية والمالية لهم من خلال إدارة متخصصة؛

2- تمويل الإسكان الشخصي من خلال الإقراض العقاري، مع العلم أن لكل بنك تجاري سقف محدد للإقراض في هذا المجال يجب أن لا يتجاوزه؛

3- المساهمة في خطط التنمية الاقتصادية، وهنا تتجاوز الوكالة الإقراض لآجال قصيرة إلى الإقراض لآجال متوسطة وطويلة الأجل نسبيا، ويضاف إلى هاتين المجموعتين من الوظائف الرئيسية للمصارف التجارية في المجتمعات التي تأخذ بمبدأ التخطيط المركزي للاقتصاد أي الاقتصاد الموجه؛

4- تقديم الخدمات المالية العالمية من خلال الدخول في التجارة والتمويل الدولي، فالوكالة تضمن الشركات المستوردة حتى يتم استيراد وتسويق المنتجات، كما تمد الشركات متعددة الجنسيات بالقروض، وتقديم النصيحة و التحليل الفني للأسواق، وتقوم كذلك ببيع وشراء الأوراق المالية أو النقد الأجنبي لحساب العملاء.

هناك كذلك وظائف أخرى تقوم بها الوكالة لا تقل أهمية عن الوظائف السابقة الذكر، ومن أهمها:[2]

1- وظيفة التوزيع: في المجتمعات ذات التخطيط الاقتصادي المركزي يتم توزيع كافة الأموال اللازمة للإنتاج، أو إعادة الإنتاج المتولدة من مصادر خارجية عن المشروع نفسه عن طريق الصرف. يتم ذلك عادة بالطرق الائتمانية، ولا توجد أي منشأة أخرى غير البنوك تزاول هذا النشاط في ظل ذلك النظام؛

2- وظيفة الإشراف والرقابة: تتولى الوكالة عملية توجيه الأموال المتداولة إلى استخداماتها المناسبة والقيام بالمتابعة للتأكد من أنها تستخدم في خطط لها أهداف، وللتأكد من مدى ما حققه استخدامها من أهداف محددة مسبقا.

---

[1] نفس المرجع .

[2] نفس المرجع.

المبحث الثاني: القرارات في البنك الخارجي الجزائري – وكالة جيجل 00048 –

أنشئ البنك الخارجي الجزائري باعتباره بنكا تجاريا من أجل تحقيق جملة من الأهداف ولعل أهمها هو تحقيق العوائد، وعلى هذا الأساس يجب أن تكون قراراته رشيدة تحقق هذا الهدف بأدنى حد من الخطر والتكلفة، وباعتبار – وكالة جيجل 00048 – همزة وصل بين البنك الخارجي الجزائري والعملاء، فإن القرارات التي تتخذها لها تأثير على البنك بأكمله.

المطلب الأول: قرار إعادة التمويل

يمول البنك الخارجي الجزائري – وكالة جيجيل 00048 – عن طريق المفاضلة والاختيار بين مجموعة من البدائل استنادا إلى معلومات تتوفر لدى متخذ القرار هو المدير، وبناء على عوامل تتعلق بالبيئة الداخلية والخارجية المرتبطة بالوكالة.

يتوفر أمام متخذ القرار مدير الوكالة مجموعة من البدائل يسعى إلى المفاضلة بينها لترشيد قرار إعادة التمويل، بما يتناسب والهدف الذي يضعه البنك ويعمل على تحقيقه، وتتمثل بدائل إعادة التمويل في الوكالة أساسا في:[1]

1- رفع رأس المال: يتوفر أمام مدير الوكالة خيار رفع رأس المال الخاص، ويلجأ إلى الأخذ به كلما زاد حجم القروض، وكمثال عن ذلك: كان رأس المال الخاص بالوكالة يقدر بحوالي 70 مليار دج سنة 2014، تم رفعه إلى 100 مليار دج سنة 2015، ليصل إلى حوالي 150 مليار دج سنة2017؛

2- الاحتياطي القانوني: هو نسبة معينة من الأرباح محددة قانونا من البنك المركزي، يقتطعها البنك الخارجي الجزائري – وكالة جيجل 00048 – قبل عملية توزيع الأرباح، وتلجأ إليه الوكالة كبديل للتمويل في حالة قيامه بتكوين مؤونة للقروض المتعثرة؛

3- التمويل الخارجي: يمول البنك الخارجي الجزائري – وكالة جيجل 00048 – عن طريق ما يسمى بالتمويل الخارجي، حيث هناك ثلاثة طرق للإعادة التمويل وفقا لهذا الخيار ممثلة في:

أ- **السوق النقدي:** هو عبارة عن سوق منظم للتعامل في الائتمان قصير الأجل، تتدخل فيه مختلف المؤسسات النقدية ممثلة في البنك المركزي، البنوك التجارية، والمؤسسات المالية الأخرى كشركات التأمين، الخزينة العمومية، مؤسسات التوفير والاحتياط...إلخ.

[1] مقابلة مع السيد عبد الوهاب بن عزوز، نائب مدير البنك الخارجي الجزائري – وكالة جيجل 00048 –، يوم 15/ 05/ 2017.

تقوم هذه المؤسسات النقدية بعرض فوائضها لدى هذا السوق، كما تحصل منه على القروض اللازمة استنادا إلى وضعية احتياطاتها لدى البنك المركزي؛

ب- السوق المالي: هو سوق تجمع وتركز العرض والطلب على الأموال، يتميز بالتعامل في الائتمان في الأوراق المالية طويلة الأجل، سواء كانت أوراقا حكومية أو أوراقا لمشروعات خاصة، يتدخل في هذا النوع من الأسواق بنوك الاستثمار، بنوك الأعمال، البنوك العقارية، البورصات، وشركات التأمين؛

ج- السندات: تعتبر وسيلة دين، وهي أوراق مالية تستخدم لتوفير العائد المالي عالي القيمة، تستخدمها البنوك التجارية عامة والبنك الخارجي الجزائري خاصة كأداة لإعادة التمويل، تتميز بمعدل مخاطرة مقبول، وتتفاوت معدلات الفوائد المالية المطبقة على السندات استنادا إلى حجم المؤسسة، كذلك تاريخ الاستحقاق.

4- إعادة الخصم من البنك المركزي: معدل الفائدة هو معدل إعادة الخصم، قدر ب: 04 % منذ حوالي ست (06) سنوات، فكل ما هو قابل للخصم، هو قابل لإعادة الخصم، شرط توفر الترخيص من البنك المركزي، ويكون ذلك عن طريق المراقبة المسبقة.

تكون نسبة الأوراق التجارية القابلة لإعادة الخصم نسبية، حسب السياسة الاقتصادية المتبعة من طرف البنك المركزي، وتلجأ الوكالة إلى البنك المركزي لإعادة الخصم عندما تصادف حالة العجز السيولي.

يبلغ معدل الفائدة بالنسبة للقروض الاستثمارية 05 %، في حين يبلغ معدل الفائدة بالنسبة للقروض الاستغلالية 7,5% وفي بعض الأحيان 8,5%، عند إعادة الخصم، يطبق البنك المركزي معدل 04%، وما يزيد عن ذلك يعتبر كإيرادات بالنسبة للوكالة، وبالتالي تعتبر هذه الأخيرة كبديل متاح لإعادة التمويل.

5- الإيداعات من العملاء: يتوفر لدى الوكالة نوعين من الإيداعات: الإيداعات الجارية، والإيداعات لأجل، وباعتبارها أموالا في خزائن الوكالة يمكن استخدامها كبديل لإعادة التمويل بعد دراسة العائد والتكلفة.

كل ما هو رأس مال، أموال تأتي من السوق المالية، احتياطات، إيداعات لأجل، تستخدم كبدائل لاتخاذ قرار تمويل وظيفة منح القروض الاستثمارية، وبمعنى آخر، كل ما هو ثابت في ميزانية الوكالة يستخدم منه حوالي 80 % لتمويل هذا النوع من القروض أو القروض متوسطة الأجل، وهذا فقط فيما يخص منح القروض بالسيولة، لأن القروض بالإمضاء مثل الضمانات البنكية تمتاز بعدم وجود تدفق مالي حقيقي، وتتضمنها الحسابات خارج الميزانية، وهذه الأخيرة لا تخضع لرقابة البنك المركزي، لكن في الآونة الأخيرة أصبح لدى هذا الأخير الحق في مراقبة والاطلاع على الحسابات خارج الميزانية.

من خلال كل ما تقدم، يلاحظ أنه تتوفر لدى البنك الخارجي الجزائري – وكالة جيجل 00048 – مجموعة من البدائل التي يتم على أساسها المفاضلة واتخاذ القرار الرشيد الذي يحقق أكبر قدر من الأهداف

والعوائد وبأقل قدر ممكن من التكلفة والخطر، ولعل الهدف الرئيسي من وراء ترشيد قرار إعادة التمويل هو توفير الأموال اللازمة والسيولة لمنح القروض.

في الواقع، وابتداء من سنة 2002 أصبحت كل البنوك التجارية بما فيهم البنك الخارجي الجزائري – وكالة جيجل 00048 – تعتمد بديل رفع رأس المال الخاص كقرار رشيد لإعادة التمويل، وذلك راجع لوجود فائض في السيولة.

الطلب الثاني: قرار توظيف الأموال

باعتبار أن وظيفة قبول الودائع سواء كانت جارية أو لأجل من الوظائف الرئيسية لبنك الخارجي الجزائري – وكالة جيجل 00048 – فقد تتوفر لديه أموالا تشكل عبئا عليه باعتبار سعر الفائدة الذي يترتب على هذا النوع من الوظائف.

وفي إطار العمل على التقليل من عبء تكاليف سعر الفائدة الممنوح، ترتئي الوكالة توظيف تلك الأموال بسعر فائدة كذلك، على أن يكون سعر الفائدة المتحصل عليه من توظيف الأموال أكثر من سعر الفائدة الممنوح للمودعين لضمان استمرار نشاطها.

وقرار توظيف الأموال هذا يتطلب دراسة معمقة من قبل متخذ القرار من حيث الخطر والعائد والتكلفة، وفي هذا السياق يتوفر أمام مدير الوكالة مجموعة من البدائل فيما يخص توظيف الأموال وتتمثل أساسا في:[1]

أولا: شراء الأسهم والسندات

باعتبار تواجد مؤسسات تفتح رأس مالها عن طريق البورصة، تتمكن الوكالة من شراء أسهم أو سندات في تلك المؤسسات بمعدل فائدة أو مقابل نسبة من الأرباح، وتخضع الوكالة لحتمية لدولة في إطار اتخاذ قرار شراء سندات خزينة الدولة، أما فيما يخص الأسهم والسندات في المؤسسات، فيقع اختيار الوكالة عموما على قرار شراء السندات باعتبار العائد الذي تحصل عليه، لأن هذه الأخيرة تمتاز بسعر فائدة ثابت، في حين تحصل من وراء شراء الأسهم على نسبة معينة من النتيجة الصافية في إطار توزيع الأرباح، في هذه الحالة، يكون العائد مرهون بحالة النتيجة (ربح أو خسارة).

مثال: قام البنك الخارجي الجزائري – وكالة جيجل 00048 – منذ سنة 2011 ب:

أ- شراء أسهم بقيمة 04 مليار دج لفتح رأس مال مؤسسة (SAIDAL)؛

ب- شراء سندات في مؤسسة (BIOFARM) بقيمة 01 مليار دج؛

[1] مقابلة مع السيد عبد الوهاب بن عزوز، نائب مدير البنك الخارجي الجزائري – وكالة جيجل 00048 –، يوم 17/ 05/ 2017.

ج- شراء سندات خزينة الدولة بقيمة 10 مليار دج، جزء منها لمدة ثلاث (03)سنوات بمعدل فائدة قدره 05 % والجزء الآخر لمدة خمس (05) سنوات بمعدل فائدة قدره 5,75 %.

ثانيا: منح القروض

في إطار منح القروض القصيرة ومتوسطة الأجل بالسيولة، وحسب المبدأ الذي يعرج على أن: كل المودعين أصحاب الحسابات سواء كانت جارية أو لأجل، من المستحيل أن يسحبوا أموالهم وفي آن واحد بأكثر من 20 % من إجمالي الودائع.

وعلى هذا الأساس، يتوفر حوالي 80 % من الودائع أمام الوكالة تكون قابلة للتوظيف، وتمنح الوكالة: تسهيلات الصندوق، السحب على المكشوف، التسبيق على المخزون للمؤسسات الإنتاجية، حيث يحرر سند لأمر المؤسسة، على أن يكون تاريخ الاستحقاق لمدة قصيرة لا تتعدى الثمانية (08) أشهر.

كما يمكن تمويل القروض قصيرة الأجل عن طريق السوق النقدي، أما القروض متوسطة الأجل فيتم تمويلها عن طريق رأس المال و الأموال المتأتية من السوق المالية.

مثال: حسب الملحق رقم (01) يمكن ملاحظة كل أنواع الإيداعات لدى الوكالة فنجد:

1- إيداعات الشركات الوطنية، تحت التصرف ولأجل؛

2- إيداعات الخواص، تحت التصرف ولأجل؛

3- إيداعات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، تحت التصرف ولأجل؛

4- إيداعات المؤسسات الأجنبية غير المقيمة، تحت التصرف ولأجل.

كل هذه القيم لها دور كمعطيات لجدولة عملية منح القروض حسب المدة وحسب القيمة، هذا الملحق مؤرخ بآخر شهر فيفري من سنة 2017.

حسب الملحق رقم (01) والملحق رقم (02):

يلاحظ أنه في تاريخ 31/ 12/ 2016:

قدرت قيمة الإيداعات تحت التصرف لدى الوكالة ب: **4 603 813 ك دج؛**

أما قيمة قروض الاستغلال الممنوحة فقد قدرت ب: **100 000 ك دج؛**

وعليه، تكون نسبة قروض الاستغلال إلى إجمالي الودائع تحت التصرف في 31/ 12/ 2016: **2,18 %.**

في تاريخ 28/ 02/ 2017 :

كانت قيمة الإيداعات تحت التصرف تقدر ب: **3 935 772 ك دج؛**

أما قيمة قروض الاستغلال الممنوحة لنفس الفترة فقد قدرت ب: **16 556 ك دج؛**

وعليه، تكون نسبة قروض الاستغلال إلى إجمالي الإيداعات للفترة : **0 ,43 %.**

من خلال ما سبق، يلاحظ أن نسبة قروض الاستغلال الممنوحة إلى إجمالي الإيداعات تحت التصرف ضعيفة جدا، سجلت معدل **2,18 %** في تاريخ 31/ 12/ 2016 ، و**0,43 %** في أواخر شهر فيفري 2017، وهي نسبة لا تحقق القدر اللازم من العوائد باعتبار أن 80 % من الإيداعات تحت التصرف متاح أمام الوكالة وقابل للتوظيف.

استنادا إلى الملحق رقم (01) والملحق رقم (02) كذلك:

يلاحظ أنه في تاريخ 31/ 12/ 2016:

تم تقدير قيمة الإيداعات لأجل لدى الوكالة ب: **722 031 5 ك دج؛**

أما قيمة قروض الاستثمار الممنوحة فقد قدرت ب: **735 191 1 ك دج؛**

وعليه، تكون نسبة قروض الاستثمار إلى إجمالي الإيداعات لأجل في 31/ 12/ 2016: **23,69 %.**

في تاريخ 28/ 02/ 2017 :

بلغت قيمة الإيداعات لأجل لدى الوكالة قيمة: **398 092 5 ك دج؛**

في حين قدرت قيمة قروض الاستثمار الممنوحة ب: **627 090 1 ك دج؛**

ومنه، نسبة قروض الاستثمار الممنوحة إلى إجمالي الودائع لأجل في تاريخ 28/ 02/ 2017: **21,69 %.**

يلاحظ استنادا إلى الملحقين وإلى ما تم استنتاجه، أن نسبة قروض الاستثمار الممنوحة من طرف الوكالة قد سجلت نسبة **23,69 %** في نهاية سنة 2016، ونسبة **21,69 %**، وهي نتيجة لا تحقق عوائد للوكالة لأن جزء كبير من الإيداعات لأجل غير خاضع للتوظيف وبالتالي تعتبر كتكاليف بدون عوائد بالنسبة للوكالة.

استنادا إلى الملحق رقم (03) والملحق رقم (04):

يلاحظ أنه في تاريخ 30/ 04/ 2017:

تم تقدير قيمة الإيداعات تحت التصرف ب: **052 242 4 ك دج؛**

في حين قدرت قروض الاستغلال الممنوحة ب: **837 52 ك دج؛**

وعليه، تكون نسبة قروض الاستغلال إلى إجمالي الإيداعات تحت التصرف:**1,24 %.**

ويلاحظ على نفس التاريخ كذلك أنه:

تم تسجيل قيمة للإيداعات لأجل قدرت ب: **399 028 5 ك دج؛**

وقدرت قروض الاستثمار الممنوحة بقيمة: **174 088 1 ك دج؛**

ومنه، تكون نسبة قروض الاستثمار إلى إجمالي الإيداعات لأجل: **21,64 %.**

استنادا إلى ما تم التوصل إليه من تحليل الملحقين رقم (03) ورقم (04)، ومقارنة بالنتائج المستخلصة من تحليل الملحقين رقم (01) و رقم (02)، يلاحظ أن نسبة القروض الممنوحة في إطار توظيف الأموال لم تسجل أي تحسن، فهي نسبة ضعيفة مقارنة بحجم الإيداعات المتوفرة لدى الوكالة، سواء كانت إيداعات تحت التصرف، أو إيداعات لأجل.

يهتم البنك الخارجي الجزائري – وكالة جيجل 00048 – بمنح قروض الاستثمار أكثر ن اهتمامه بمنح قروض الاستغلال، وذلك راجع إلى أن كل وديعة لأجل يترتب عنها تكلفة تتمثل في معدل فائدة يدفع للمودع، وعليه، تحرص الوكالة على توظيف هذا النوع من الودائع بالذات للحصول على عوائد متمثلة في سعر فائدة معين تلقاه عن كل توظيف، ويجب الحرص في هذه الحالة على أن يكون سعر الفائدة عن القروض الممنوحة أكبر من سعر الفائدة المترتب عن الإيداعات لضمان استمرار نشاطها بناء على تحقيق العوائد.

المطلب الثالث: قرار منح الائتمان

يتأثر قرار منح الائتمان أو القروض في البنك الخارجي الجزائري – وكالة جيجل 00048 – بسياسة البنك المركزي كونه الذي يراقب ويشرف ويوجه البنوك التجارية، كذلك يتأثر بالسياسة الاقتصادية للدولة الجزائرية، لأنه وفي إطار السياسة الاقتصادية، يتم تشجيع نشاط على نشاط آخر بما يتناسب والاكتفاء الذاتي الذي يتمتع به الاقتصاد في نشاطات معينة، والاحتياج الذي يعاني منه في نشاطات أخرى.

أولا: سير عملية اتخاذ قرار منح الائتمان

بهدف اتخاذ قرار منح القروض، يأخذ البنك الخارجي الجزائري – وكالة جيجل 00048 – في الحسبان عنصرين مهمين هما:

1- العملاء: تمنح الوكالة الائتمان لنوعين من العملاء:[1]

أ- **النوع الأول من العملاء:** تقوم الوكالة بنشاطات خاصة، هذه النشاطات مربحة ولها مكانة خاصة في السوق. تقوم الوكالة عن طريق مصلحة الزبائن بالقيام بزيارات وتواصل دائم مع هذا النوع من العملاء، بهدف جلبهم إلى التعامل مع الوكالة، تقوم هذه الأخيرة بتقديم عرض مغري يرتكز خاصة على: منح معدل فائدة مناسب، القيام بالعمليات الكترونيا، منح القروض في مدة قصيرة، وتجديد القرض في مدة قصيرة كذلك؛

[1] مقابلة مع السيد عبد الوهاب بن عزوز، نائب مدير البنك الخارجي الجزائري – وكالة جيجل 00048 -، يوم 22/ 05/ 2017.

ب- النوع الثاني من العملاء: وهم الفئة طالبة القرض، ذات النشاط التنافسي، هذا النوع من العملاء يتقدم إلى الوكالة لإقناعها بمنحه القرض، في هذه الحالة، تقوم مختلف اللجان الخاصة بالبنك الخارجي الجزائري بالدراسة المعمقة وطلب ضمانات عينية كافية لاتخاذ قرار منح الائتمان، سواء بالقبول أو بالرفض.

2- اللجان: تتوفر لجان متعددة على مستوى البنك الخارجي الجزائري، وتتحدد اللجنة التي تقوم بدراسة ملف الائتمان حسب قيمة القرض كما يلي:[1]

أ- إذا كانت قيمة القرض تتراوح ما بين 01 و08 ملايين دج: يتم اتخاذ القرار بشأن هذا القرض على مستوى الوكالة، فبعد الانتهاء من إعداد ودراسة ملف القرض تجتمع لجنة القروض بالوكالة و التي تتكون من: مدير الوكالة (رئيس اللجنة)، نائب المدير، رئيس مصلحة القروض، يدرس الملف، و تقرر اللجنة عن مصير هذا الأخير محل الدراسة إما بالقبول أو الرفض؛

ب- إذا كانت قيمة القرض تتراوح ما بين 08 و18 مليون دج: في هذه الحالة يتم اتخاذ القرار على مستوى المجموعة الجهوية بقسنطينة، وهنا يتم إرسال نسختين من الملف إلى هذا المستوى من طرف الوكالة لإعادة دراسته وتقديم تقرير مبدئي تبدي فيه رأيها عن الملف، حيث يكون مدير الوكالة عضوا في اللجنة، وبعد اتخاذها للقرار النهائي يتم إرساله إلى الوكالة؛

ج- إذا كانت قيمة القرض تتراوح ما بين 18 و50 مليون دج: يتم اتخاذ القرار على مستوى المديرية المركزية للقروض بحضور مدير الوكالة كعضو في اللجنة، في هذه الحالة، تقوم الوكالة بإرسال الملف متكون من ثلاثة (03) نسخ، إلى المديرية أين يتم التحليل والدراسة، وتؤخذ جميع القرارات السابقة بعين الاعتبار، لكن القرار الأخير والنهائي يعود إلى لجنة القرض بالمديرية المركزية، إما بالرفض أو القبول؛

د- إذا كانت قيمة القرض تقدر ب 50 مليون دج فما فوق: هنا يتم اتخاذ القرار على مستوى المديرية العامة للبنك بالجزائر العاصمة أين يكون مدير الوكالة حاضرا كعضو فيها، وفي هذه الحالة تقوم المجموعة الجهوية بإرسال الملف يتضمن ثلاثة (03) نسخ كذلك إلى المديرية العامة أين يدرس و يحلل للمرة الأخيرة، وتراعى فيها جميع القرارات السابقة، و القرار النهائي يكون للجنة القرض بالمديرية العامة إما الرفض أو القبول.

ثانيا: نتائج التحليل واتخاذ القرار

بعد الدراسة المعمقة لملف طلب القرض والتحليل لجميع مكوناته، يكون البنك الخارجي الجزائري – وكالة جيجل 00048 – أمام حالتين:[2]

---

[1] نفس المرجع.

[2] مقابلة مع السيد عبد الوهاب بن عزوز، نائب مدير البنك الخارجي الجزائري – وكالة جيجل 00048 –، يوم 28/ 05/ 2017.

1- حالة رفض تقديم القرض: فيها يتم إرجاع الملف إلى الوكالة مع رسالة تبين حالة الرفض مع إيضاح السبب، ثم تقوم الوكالة بإرجاع الملف للعميل طالب القرض و إعلامه بالملاحظة التي يتم على إثرها سبب رفض تمويل المشروع؛

2- حالة قبول تقديم القرض: تبعث المجموعة الجهوية بوثيقة إلى الوكالة تسمى رخصة القرض التي تحتوي على بعض المعلومات كحقيقة القرض، مدته، الضمانات، وبعض الشروط الواجب مراعاتها.

المبحث الثالث: الإجراءات العملية لترشيد قرار منح قرض استثماري

قصد التوصل إلى قرار رشيد فيما يخص منح القرض لمن يطلبه، يقوم البنك الخارجي الجزائري – وكالة جيجل 00048 – بمجموعة من الإجراءات العملية ملخصة في دراسة الملف الذي يتقدم به وتحليل وضعيته المالية واستخلاص النتائج التي على أساسها يتم اتخاذ القرار إما بقبول منحه القرض ومتابعة تسديده أو برفضه نهائيا.

المطلب الأول: إعداد وتقديم ملف طلب القرض الاستثماري

بهدف طلب قرض استثماري من البنك الخارجي الجزائري – وكالة جيجل 00048 – تلتزم المؤسسة طالبة القرض بتقديم مجموعة من الوثائق تحت عنوان ملف طلب القرض، يتضمن هذا الأخير ما يلي:[1]

أولا: التعريف بالمؤسسة:

تقدمت المؤسسة (X) بتاريخ 19/ 12/ 2010 بطلب قرض استثماري من البنك الخارجي الجزائري – وكالة جيجل 00048 – لحيازة معدات نقل تستفيد منها في المشروع الخاص بالبيع بالجملة لمواد التجميل وشبه الصيدلانية . أنظر الملحق رقم (05)

ثانيا: القرض المطلوب

الطلب هو عبارة عن قرض استثماري بالسيولة متوسط المدى، تقدر قيمته ب: 00، 239 439 1 دج لمدة خمس (05) سنوات، بمعدل فائدة 5,5 %، ومعدل الضريبة 19%، حيث يقدر القسط السنوي لتسديد القرض ب: 874,80 287 دج مع إعفاء السنة الأولى.

ثالثا: الوثائق المقدمة

قدمت المؤسسة (X) مجموعة من الوثائق ملخصة في الدراسة التقنية والاقتصادية للمشروع، تتضمن هذه الدراسة وصف للمشروع الاستثماري ومكوناته، التقديرات لمدة خمس (05) سنوات متعلقة بمصادر

[1] مقابلة مع السيد عبد الوهاب بن عزوز، نائب مدير البنك الخارجي الجزائري – وكالة جيجل 00048 –، يوم 31/ 05/ 2017.

التمويل، اهتلاك الاستثمار، الموارد والاستخدامات، حسابات النتائج، وكذلك الدراسة التقديرية لمردودية المشروع. أنظر الملحق رقم (06) والملحق رقم (07)

رابعا: البرنامج المالي

يتمثل الهيكل المالي للمؤسسة في معدات نقل تقدر ب: 00, 055 056 2 دج مخصص كما يلي:

30 % أموال خاصة تقدر ب: 816,00 616 دج؛

70 % قرض بنكي استثماري يقدر ب: 239,00 439 1 دج. أنظر الملحق رقم (05)

خامسا: الضمانات

تقدم المؤسسة طالبة القرض ضمانات مقابل منحها الائتمان، تتمثل هذه الضمانات في معدات لنقل التي ستقوم بحيازتها والمقدرة قيمتها ب: 055,00 056 2 دج. أنظر الملحق رقم (06).

هذا النوع من الضمانات، يطلق عليه اسم رهن المنقولات، ويتم رهن المنقولات في مستوى مصالح البلدية، هذا النظام بدأ منذ 02/ 01/ 2017، حيث يقوم المستفيد من القرض بتقديم البطاقة الرمادية للمنقول مصحوبة بشهادة من البنك، يتم وضع الختم فوق البطاقة الرمادية وينص هذا الختم على أن هذا المنقول مرهون لصالح البنك الخارجي الجزائري، وبالتالي يمنع انتقال الملكية إلا بعد تقديم وثيقة رفع اليد من طرف البنك.

المطلب الثاني: تحليل ملف طلب القرض الاستثماري واتخاذ القرار

تتم دراسة وتحليل الملف الخاص بالمؤسسة طالبة الائتمان في إطار الاستفادة من قرض استثماري من خلال المعلومات والبيانات المحاسبية التقديرية للسنوات الخمسة (05).

أولا: إعداد الميزانيات التقديرية المختصرة للمؤسسة

لخصت المؤسسة (X) طالبة القرض الاستثماري الميزانيات التقديرية المختصرة المتعلقة بالسنوات الخمسة (05) اللاحقة وتقدمت بها إلى الوكالة.

تتضمن الميزانيات التقديرية للسنوات الخمسة (05) معلومات تقديرية عن أصول المؤسسة خلال فترة الخمس سنوات المستقبلية وخصومها كذلك، هذه المعلومات المحاسبية هي بمثابة مدخلات لعملية التحليل للوضعية المالية للمؤسسة، تقوم بها الوكالة وبالتحديد لجنة دراسة ملف القرض لاتخاذ قرار منحها القرض من عدمه.

يمكن تلخيص الميزانيات التقديرية للسنوات الخمسة (05) للمؤسسة طالبة القرض على النحو التالي:

الجدول (3-1): الميزانيات التقديرية للسنوات الخمسة (05) للمؤسسة

الأصول	N	N+1	N+2	N+3	N+4
الأصول الدائمة	1794	1808	1525	1274	1061
استثمارات	1645	1234	823	412	0
قيم دائمة أخرى	149	574	702	862	1061
الأصول المتداولة	1786	2540	3517	4754	6262
قيم الاستغلال	0	0	0	0	0
قيم محققة	960	1646	2227	3868	4305
قيم جاهزة	826	894	1290	886	1957
مجموع الأصول	3580	4348	5042	6028	7323
الخصوم	**N**	**N+1**	**N+2**	**N+3**	**N+4**
الأموال الدائمة	3060	3734	4518	5427	6231
أموال خاصة	1781	2775	3879	5108	6231
ديون متوسطة وطويلة الأجل	1279	959	639	319	0
الديون قصيرة الأجل	520	614	524	601	1092
ديون الاستغلال	520	614	524	601	1092
ديون خارج الاستغلال	0	0	0	0	0
ديون مالية	0	0	0	0	0
مجموع الخصوم	**3580**	**4348**	**5042**	**6028**	**7323**

المصدر: من إعداد الباحث استنادا إلى وثائق مقدمة من مصلحة منح القروض.

ثانيا: دراسة التوازن المالي للمؤسسة

تتمثل مؤشرات التوازن المالي في: رأس المال العامل، الاحتياج لرأس المال العامل، والخزينة الصافية، حيث تم احتسابها بالشكل التالي:

1- طريقة الحساب:

رأس المال العامل = الأموال الدائمة – الأصول الدائمة؛

الاحتياج لرأس المال العامل =(الأصول المتداولة – القيم الجاهزة)–(الديون قصيرة الأجل– الديون المالية)؛

الخزينة الصافية = رأس المال العامل – الاحتياج لرأس المال العامل.

يمكن تلخيص مؤشرات التوازن المالي للسنوات الخمسة (05) للمؤسسة على النحو التالي:

الجدول (3-2): مؤشرات التوازن المالي للسنوات الخمسة (05) للمؤسسة

المؤشرات	N	N+1	N+2	N+3	N+4	المتوسط
رأس المال العامل	1266	1926	2993	4153	5170	**3101،6**
الاحتياج لرأس المال العامل	440	1032	1703	3267	3213	**1931**
الخزينة الصافية	826	894	1290	886	1957	**1170 ,6**

المصدر: من إعداد الباحث استنادا إلى وثائق مقدمة من مصلحة منح القروض.

2- التعليق على النتائج: يمكن التعليق على النتائج السابقة كما يلي:

أ- بالنسبة لرأس المال العامل:

يلاحظ على رأس المال العامل أنه موجب، وفي تحسن مستمر سنة بعد سنة، ورأس المال العامل الموجب ما هو إلا دليل على فائض الأموال المتبقية بعد تمويل الأصول الدائمة عن طريق الأموال الدائمة، وبما أنه موجب، فإن شرط الملائمة بين سيولة الأصول واستحقاقية الخصوم محقق؛

ب- بالنسبة للاحتياج في رأس المال العامل:

يلاحظ على الاحتياج لرأس المال العامل أنه موجب كذلك، وعموما تتزايد قيمته سنة بعد سنة، ويفسر الاحتياج لرأس المال العامل الموجب أن المؤسسة بحاجة إلى ما يزيد عن 1931 ك دج في المتوسط لتحسين نشاط دورة الاستغلال؛

ج- بالنسبة للخزينة الصافية:

حالة الخزينة الصافية موجبة على مر السنوات الخمسة (05)، وعموما هي في تحسن مستمر سنة بعد سنة، وحالة الخزينة الموجبة، إضافة إلى أن كل من رأس المال العامل والاحتياج لرأس المال العامل موجبين، ما هي إلا تعبير على أن المؤسسة تحقق توازنا ماليا ويبقى جزء من الأموال السائلة كضمان لتغطية الاحتياجات المستقبلية.

ثالثا: تحليل الوضعية المالية للسنوات (05) التقديرية للمؤسسة

بالاعتماد على الميزانيات التقديرية للسنوات الخمسة (05)، قامت الوكالة بتحليل الوضعية المالية للمؤسسة باحتساب مجموعة من النسب المالية على النحو التالي:

1- طريقة الحساب: تتمثل النسب المالية بشكل أساسي فيما يلي:

أ- **نسبة التمويل الدائم** = $\frac{\text{الأموال الدائمة}}{\text{الأصول الدائمة}}$ X 100؛

ب- **نسبة السيولة العامة** = $\frac{\text{القيم الجاهزة+الأصول المتداولة}}{\text{الديون الأجل قصيرة}}$ X 100؛

ج- **نسبة الاستقلالية المالية** = $\frac{\text{الديون المتوسطة وطويلة الأجل}}{\text{الديون قصيرة الأجل}}$ X 100؛

د- **نسبة التمويل الخارجي** = $\frac{\text{مجموع الديون}}{\text{الأموال الخاصة}}$ X 100؛

هـ- **نسبة ربحية الأموال الخاصة** = $\frac{\text{النتيجة الصفية}}{\text{الأموال الخاصة}}$ X 100؛

و- **مدة التحصيل من الزبائن** = $\frac{\text{الزبائن+أوراق القبض}}{\text{المبيعات}}$ X 100.

الجدول الموالي يبين النتائج المتحصل عليها من عملية الحساب:

الجدول (3-3): بعض النسب المالية للسنوات الخمسة (05) للمؤسسة

المؤشرات	N	N+1	N+2	N+3	N+4	المتوسط
نسبة التمويل الدائم %	170،57	206،53	296،26	425،98	587،28	337،35
نسبة السيولة العامة%	343،46	413،68	671،18	791،01	573،44	558،55
نسبة الاستقلالية المالية%	78،81	34،56	16،47	6،25	0،00	27،22
نسبة التمويل الخارجي%	101،01	56،68	29،98	18،01	17،53	44،65
نسبة ربحية الأموال الخاصة%	65،36	35،82	28،46	24،06	18،02	34،35
مدة التحصيل من الزبائن	73	90	160	252	261	167،2

المصدر: من إعداد الباحث استنادا إلى وثائق مقدمة من مصلحة منح القروض.

2- التعليق على النتائج:

أ- بالنسبة لنسبة التمويل الدائم:

يلاحظ على هذه النسبة أنها تفوق ال 100 % على مستوى السنوات الخمسة(05) بمعدل 337,35%. وتدل هذه النسبة على أن الأصول الدائمة ممولة بالأموال الدائمة ويتبقى هامش يمكن استخدامه في تمويل الأصول المتداولة؛

ب- بالنسبة لنسبة السيولة العامة:

يلاحظ على نسبة السيولة العامة أنها تفوق ال 100 % وبنسبة كبيرة كذلك، بمعدل 558,55 %، وتشير هذه النسبة إلى أن الخصوم الجارية قد تمت تغطيتها بالأصول الجارية بما فيها الأصول بطيئة التحول إلى سيولة، في هذه الحالة، تكون المؤسسة في موقف جيد أمام الوفاء بالالتزامات قصيرة الأجل في مواعيد استحقاقها؛

ج- بالنسبة لنسبة الاستقلالية المالية:

يلاحظ على هذه النسبة أنها كانت نوعا ما جيدة في السنة الأولى ثم أخذت بالتناقص إلى درجة الانعدام، وتشير هذه النسبة إلى وزن الديون داخل الهيكل المالي للمؤسسة، وبالتالي درجة استقلالها ماليا، في هذه الحالة، تعتبر المؤسسة مثقلة بالديون خاصة في السنوات التقديرية الأخيرة، وتكون غير مستقلة في اتخاذ قراراتها المالية، مما يصعب عليها الحصول على الموارد المالية التي تحتاجها من قروض إضافية إلا بتقديم ضمانات؛

د- بالنسبة لنسبة التمويل الخارجي:

يلاحظ على نسبة التمويل الخارجي أنها في تناقص عند مقارنة السنة التقديرية الأولى بالأخيرة، بلغت في المتوسط 44,65 %، وهو معدل منخفض نسبيا يدل على انخفاض المخاطر التي يتعرض لها المقرضون وأصحاب رؤوس الأموال، في هذه الحالة، احتمال كبير أن لا تواجه المؤسسة صعوبات في سداد قيمة القروض والفوائد حين موعد استحقاقها، ويمكن لها أن تحصل على أموال إضافية؛

هـ- بالنسبة لنسبة ربحية الأموال الخاصة:

تمثل هذه النسبة ما تقدمه الوحدة الواحدة المستثمرة من الأموال الخاصة من نتيجة صافية، وما يلاحظ على هذه النسبة أنها منخفضة نوعا ما بمعدل 34,35 %، وعلى المؤسسة أن تعمل على رفع هذه النسبة لأن أهمية وجاذبية أسهم المؤسسة في السوق المالية مرهون بارتفاع نسبة ربحية الأموال الخاصة؛

و- بالنسبة لمدة التحصيل من الزبائن:

يلاحظ على المدة التي تمنحها المؤسسة لزبائنها لتسديد ما عليهم من ديون آجلة أنها تساوي في المتوسط 167 يوما، وفي إطار عملية المقارنة بين مدة التحصيل من الزبائن ومدة التسديد للموردين، يتوجب على المؤسسة الحرص على أن تكون مدة التحصيل أقل من مدة التسديد إلى أقصى حد ممكن، لأنه وفي هذه الحالة، يعتبر الفرق في المدة كموارد بدون تكلفة متاحة للمؤسسة تستخدمها لتنشيط دورة الاستغلال وتفعيل سياسة الائتمان.

رابعا: اتخاذ قرار منح القرض الاستثماري ومتابعته

تشير الدراسة التحليلية للمعلومات المحاسبية التقديرية المقدمة للوكالة أن المؤسسة تمتاز بوضعية مالية جيدة وخاصة وأن معدل المردودية المالية مثير للاهتمام ويحقق قيمة مضافة، والأهم من ذلك أنه يوفر للمؤسسة القدرة على تسديد ما عليها من ديون.

كما أن حيازة هذا الاستثمار المتمثل في معدات النقل، يحقق توازنا ماليا للوضعية المالية للمؤسسة، وهذا ما تبينه النتائج المستخلصة من دراسة مؤشرات التوازن المالي.أنظر الملحق رقم (08)

اعتمادا على نتائج الدراسة التحليلية والتشخيص المالي للمؤسسة، ومع الأخذ بعين الاعتبار الضمانات المقدمة وأن المؤسسة تعتبر من ضمن عملاء الوكالة الذين يمتازون بالسمعة الجيدة والخبرة في المجال، وكذلك نظرا للإيجابيات التي يتصف بها تمويل هذا القطاع خاصة فيما يتعلق ببيع المواد الصيدلانية، فقد تم قبول طلب المؤسسة ومنحها القرض الاستثماري المقدر ب: 239,00 439 1 دج.

بعد منح القرض للمؤسسة، تقوم الوكالة بمتابعة تسديد القرض من حيث الدفعات والفائدة السنوية، وعلى هذا الأساس يكون تسديد الأقساط ثلاثيا.

الخلاصة:

أثبتت الدراسة الميدانية في البنك الخارجي الجزائري – وكالة جيجل 00048 – أن هذه الأخيرة تقوم بنشاطات مختلفة ومعاملات مع العملاء ومع المديرية العامة بالعاصمة، كذلك تتخذ قرارات متعلقة بإعادة التمويل وتوظيف أموالها ومنح الائتمان، وتسهر على أن تكون تلك القرارات رشيدة تحقق أقصى حد من العوائد بأدنى درجة من الخطورة والتكاليف.

ولعل أهم قرار تتخذه الوكالة محل الدراسة هو قرار منح الائتمان باعتبارها نقطة بيع، وتهتم بتعاملاتها مع العملاء وتوليهم كامل الاعتبار حيث تقوم بدراسة معمقة لملفات طلب القروض من الناحية التقنية، ومن الناحية الاقتصادية والمالية كذلك بالاعتماد على القوائم المالية والمعلومات المحاسبية المقدمة في الملف.

رغم أن الوكالة تعاني من بعض النقائص المتمثلة في تخوف المتعاملين الاقتصاديين من اتخاذ قرارات استثمارية، إلا أنها تؤدي مهامها على أحسن وجه وفقا للإمكانيات المتاحة، خاصة وأنها تعتمد التقنيات الحديثة في مجال الإعلام الآلي، مما يسهل التنسيق والتكامل بين البنوك وزيادة فعالية الأداء خاصة فيما يتعلق بدراسة وتحليل ملفات القروض.

يلاحظ على العاملين في الوكالة أن هناك بذل لجهود معتبرة لخدمة عملائها حتى تكون في مستوى ثقتهم، وحتى تحقق الأهداف التي أنشئت من أجلها.

الخاتمة

اتخاذ القرارات في البنوك التجارية أمر مهم، والأهم من ذلك أنه يجب أن تتسم تلك القرارات بالصحة والرشادة.

يرى الباحث من خلال دراسته للموضوع أن التحليل المالي للقوائم المالية للبنوك التجارية يعتبر أهم وسيلة لتحقيق الرشد في اتخاذ القرارات، فهو يقوم على استخدام مجموعة من الأدوات والمؤشرات المالية بهدف التعرف على نقاط القوة ونقاط الضعف ذات الطبيعة المالية، واقتراح الحلول التي تسمح بالانتقال من حالة الضعف والحفاظ على مواطن القوة وتعزيزها، كل هذا لتحقيق الأهداف التي أنشئت البنوك التجارية من أجله، ولعل أول هذه الأهداف هو هدف تحقيق العوائد.

يستنتج الباحث كذلك من خلال الدراسة أن المعطيات المالية التي تقدمها كل من المحاسبة العامة والمحاسبة التحليلية تعتبر قاعدة أساسية للتحليل، وذلك بصفتها مصدر معلومات للمحلل المالي، كما تحتاج عملية التحليل إلى معطيات حول المحيط المالي للبنك محل التحليل، وهي معطيات متعلقة بالعملاء، الموردين، المنافسين، المؤسسات المالية، وحالة الاقتصاد ككل.

من خلال إسقاط الدراسة النظرية على البنك الخارجي الجزائري – وكالة جيجل 00048 – توصل الباحث إلى أن الوكالة تستند إلى التحليل المالي للقوائم المالية لترشيد بعض من قراراتها خصوصا قرار منح الائتمان الذي يرتكز بالدرجة الأساس على التحليل المالي للوضعية المالية للعميل طالب القرض.

❖ **نتائج الدراسة واختبار صحة الفرضيات**

دراسة هذا الموضوع كانت قائمة على شقين، الدراسة النظرية والدراسة التطبيقية، وفيما يلي أهم النتائج المتوصل إليها:

- **نتائج الدراسة النظرية:** استنادا إلى دراسة الموضوع من الناحية النظرية بالاعتماد على ما هو متوفر في المراجع المكتبية، توصل الباحث إلى استنتاج النتائج التالية:

- التحليل المالي من فروع التسيير المالي، ظهر إلى الوجود مع بداية الثلاثينات من القرن الماضي، يحتل مكانة عالية في مجال الإدارة لما له من أثر على تحليل الوضعية المالية للمنشآت عامة والبنوك التجارية خاصة، وتحديد مساراتها في المستقبل، والأهم من ذلك أنه يساهم في ترشيد اتخاذ قراراتها.
- البنوك التجارية عبارة عن مؤسسات مالية متخصصة، تقوم بوظائف عديدة من أهمها قبول الودائع ومنح القروض، تقوم بإعداد جملة من القوائم المالية في نهاية الدورة شأنها شان باقي المنشآت وتقوم بتحليلها لاستخلاص النتائج واتخاذ مختلف القرارات.

- يتم التحليل المالي للبنوك التجارية باعتماد مؤشرات التوازن المالي وجدول التمويل والنسب المالية، ولعل هذه الأخيرة تختلف من حيث نوعية النسب المستخدمة مقارنة بباقي المنشآت.
- القرار هو جوهر العملية الإدارية خاصة في البنوك التجارية، يقوم على اختيار بديل من بين مجموعة من البدائل، وذلك بالاعتماد على أسس كثيرة وأهمها نتائج لتحليل المالي للقوائم المالية من أجل تحقيق الأهداف المرسومة.
- اتخاذ القرارات في البنوك التجارية أمر بالغ الأهمية، والأهم من ذلك إضفاء صفة الرشد على تلك القرارات، فترشيد القرار يعني اختيار البديل الذي يساهم في تحصيل أكبر قدر من الغايات وبأقل قدر من التكاليف وأدنى حد من الخطورة، ويتحقق ذلك بفضل مدير محلل ناجع قادر على تحليل القوائم المالية وبناء القرار المناسب على ذلك الأساس.
- يقوم نشاط البنوك التجارية على اتخاذ مجموعة من القرارات منها: قرار الاستثمار، قرار إعادة التمويل، وقرار منح الائتمان، ومن أجل ترشيد اتخاذ هذه القرارات يقوم متخذ القرار استنادا إلى نتائج التحليل المالي للقوائم المالية، ولعل أهم تقنية تستخدم في هذا المجال هي النسب المالية.

- **نتائج الدراسة الميدانية:** بعد إسقاط الدراسة على واقع البنك الخارجي الجزائري – وكالة جيجل00048 – تبين للباحث النتائج التالية:

- وكالة – جيجل 00048 – هي وكالة محلية تابعة للبنك الخارجي الجزائري تمنح قروضا للعملاء سواء كانوا أشخاصا طبيعيين أو مؤسسات.
- تعتبر وكالة – جيجل 00048 – ممول عمليات التجارة الخارجية، تحتوي على مجموعة من المصالح والمكاتب التي تتكتل فيما بينها للقيام بوظائفها على أكمل وجه تحقيقا لأهداف الوكالة.
- تتخذ الوكالة قرار إعادة التمويل عن طريق المفاضلة بين مجموعة من البدائل وذلك بالاعتماد على مجموعة من العوامل المتمثلة أساسا في السوق النقدي، السوق المالي، وحالة الاقتصاد ككل.
- تخضع الوكالة في اتخاذ قرار إعادة التمويل لتوجيهات البنك المركزي.
- تتخذ الوكالة قرار الاستثمار من خلال المفاضلة بين قرار شراء الأسهم والسندات وقرار منح القروض للعملاء، وذلك بناء على سعر الفائدة في سوق الأوراق التجارية وسوق الأوراق المالية المعتمد، هذا الأخير يحدد حجم الخطر وعليه يتخذ قرار الاستثمار.
- يتدخل البنك المركزي كذلك في اتخاذ هذا النوع من القرارات باعتباره الوصي على البنوك التجارية والمؤسسات المالية.

النتائج سابقة الذكر تنفي صحة الفرضية: **يستخدم البنك الخارجي الجزائري – وكالة جيجل 00048 – تقنيات التحليل المالي لقوائمه المالية عند ترشيد اتخاذه لمختلف القرارات.**

- تتخذ الوكالة قرار منح الائتمان لعملائها بناء على دراسة ملف طلب القرض من الناحية التقنية ومن الناحية الاقتصادية كذلك.
- يقوم قرار منح الائتمان على تطبيق إجراءات التحليل المالي على القوائم المالية للعميل طالب القرض لتشخيص وضعيته المالية ومنه اتخاذ القرار الرشيد لمنح الائتمان سواء بالقبول أو بالرفض.

بناء على النتائج سابقة الذكر، يمكن إثبات صحة الفرضية: **يستخدم البنك الخارجي الجزائري وكالة جيجل 00048 – تقنيات التحليل المالي لعملائه عند ترشيد قرار منحهم الائتمان.**

- يتخذ البنك الخارجي الجزائري قراراته على مستوى المديرية العامة بالجزائر العاصمة ويستند في ترشيد تلك القرارات إلى مجموعة من العوامل من بينها تقنيات التحليل المالي لقوائمه المالية.
- الوكالة على مستوى جيجل الحاملة لرقم – 00048 – ما هي إلا نقطة بيع تابعة للبنك الخارجي الجزائري، مهمتها التعامل المباشر مع العملاء وتقديم خدماتها لهم، وعليه، فإن قرار منح الائتمان يتم اتخاذه على مستوى الوكالة بالاعتماد على تقنيات التحليل المالي للوضعية المالية للعملاء.
- التحليل المالي للقوائم المالية للبنك الخارجي الجزائري يتم بطريقة مركزية على مستوى المديرية العامة بالجزائر العاصمة، فاتخاذ القرارات التي تستند إلى هذا النوع من التحليل إذن، يتم اتخاذها وترشيدها على المستوى المركزي للبنك الخارجي الجزائري.
- تقتصر الوكالات التابعة للبنك الخارجي الجزائري عامة و – وكالة جيجل 00048 – على وجه الخصوص على عملية تنفيذ القرارات التي تستند إلى التحليل المالي للقوائم المالية للبنك الخارجي الجزائري ومتابعتها فقط، وهذا ما ينفي صحة الفرضية: **يساهم التحليل المالي في ترشيد مختلف القرارات على مستوى البنك الخارجي الجزائري – وكالة جيجل 00048 –.**

قائمة المراجع

❖ المراجع باللغة العربية

- **الكتب:**

1. إلياس بن ساسي، **التسيير المالي: الإدارة المالية**، الطبعة الأولى، دار وائل، 2006؛

2. إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، **التسيير المالي**، الطبعة الأولى، دار وائل، 2006؛

3. أحمد حامد حجاج، **المحاسبة المتوسطة**، الجزء الثاني، دار مريخ، السعودية، الطبعة الثانية، 2008؛

4. أحمد نور، أحمد بسيوني شحاتة، **محاسبة المنشآت المالية – تصميم النظام المحاسبي: شركات التأمين، البنوك**، الدار الجامعية، الاسكندرية، 1987؛

5. أحمد عبد الله اللحلح، جمال الدين مرسي، **الإدارة المالية: مدخل اتخاذ القرارات**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006؛

6. أحمد صلاح عطية، **محاسبة الاستثمار والتمويل في البنوك التجارية**، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2002؛

7. أمجد محمد المصري، **إدارة البنوك التجارية والإسلامية**، مؤسسة شباب الجامعة، الاسكندرية، 1998؛

8. اسماعيل عرباجي، **اقتصاد المؤسسة**، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1996؛

9. اسعد حميد العلي، **إدارة المصارف التجارية: مدخل إدارة المخاطر**، الطبعة الأولى، دار الذاكرة، عمان، 2013؛

10. جميل أحمد توفيق، **إدارة الأعمال – مدخل وظيفي**، دار الجامعات المصرية، الإسكندرية، 1990؛

11. جميل أحمد التوفيق، علي شريف،**الإدارة المالية**، دار النهضة العربية، بيروت، 1980؛

12. جميل سعودي، **إدارة المؤسسات المالية المتخصصة**، زهران للنشر، عمان، 2013؛

13. دريد كامل آل شبيب، **إدارة البنوك المعاصرة**، الطبعة الأولى، دار الميسرة، عمان، 2012؛

14. وليد ناجي الحيالي، **التحليل المالي في المنشآت التجارية**، الطبعة لأولى، الجامعة المفتوحة، طرابلس، 1991؛

15. وليد ناجي الحيالي، **الاتجاهات المعاصرة في التحليل المالي، منهج علمي وعملي متكامل**، مؤسسة الوراق، عمان، 2004؛

16. زغيب مليكة، بوشنقير ميلود، **التسيير المالي حسب البرنامج الرسمي الجديد**، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2011؛

17.حمزة محمود الزبيدي، **إدارة الائتمان المصرفي والتحليل الائتماني**، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق، عمان، 2002؛

18.حمزة محمود الزبيدي، **الإدارة المالية المتقدمة**، مؤسسة الوراق، عمان، 2004؛

19.حسين بلعجوز، **المدخل لنظرية القرار**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010؛

20.حسن جميل البديري، **البنوك: مدخل محاسبي وإداري**، دار الوراق، عمان، 2013؛

21.حردان طاهر، **أساسيات الاستثمار**، الطبعة الأولى، دار البداية، عمان، 2012؛

22.طارق عبد العال حماد، **تقييم أداء البنوك التجارية**، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2001؛

23.طارق عبد العال حماد، **دليل تطبيق معايير المحاسبة الدولية والمعايير العربية المتوافقة معها (حالات عملية محلولة، معايير المحاسبة الدولية من 1-31)**، الدار الجامعية، الاسكندرية ، 2008؛

24.طاهر لطرش، **تقنيات البنوك**، الطبعة السابعة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر العاصمة، 2010؛

25.كنجو عبدو، كنجو ابراهيم، **الإدارة المالية**، دار الميسر،عمان، 1997؛

26.مؤيد عبد الحسين الفضل، **الإبداع في اتخاذ القرارات**، الطبعة الأولى، الثراء للنشر، عمان ، 2009؛

27.مؤيد عبد الحسين الفضل، **المنهج الكمي في اتخاذ القرارات المثلى**، الطبعة الأولى، دار اليازوري، عمان، 2010؛

28.مبارك لسلوس، **التسيير المالي**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1995؛

29.محمد الصيرفي، **القرار الإداري ونظم دعمه**، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2007؛

30.محمد أبو نصار، جمعة حميدات، **معايير المحاسبة والإبلاغ المالي الدولية**، الطبعة الثانية، دار وائل، عمان، 2009؛

31.محمد ابراهيم عبد الرحيم، **اقتصاديات التمويل والاستثمار والتحليل المالي**، مؤسسة شباب بالجامعة، الاسكندرية، 2008؛

32.محمد داوود عثمان، **إدارة وتحليل الائتمان ومخاطره**، الطبعة الأولى، دار الفكر، عمان، 2013؛

33.محمد عبد الفتاح ياغي، **مبادئ الإدارة العامة**، الطبعة الأولى، المطابع التجارية، الرياض، 1983؛

34.محمد عبد الخالق، **الإدارة المالية والمصرفية**، دار أسامة، عمان، 2009؛

35.محمد علي الزبيدي، **المحاسبة في البنوك التقليدية والإسلامية**، دار الفكر المعاصر، صنغاء، 2000؛

36.محمد عساف، **أصول الإدارة**، الطبعة الأولى، دار اليازوري، القاهرة، 1982؛

37.محمود حامد محمود عبد الرزاق، **اقتصاديات النقود والبنوك والأسواق المالية**، الطبعة الأولى، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2013؛

38.منير ابراهيم هندي، **الإدارة المالية: مدخل التحليل المالي المعاصر**، الطبعة الرابعة، المكتب العربي الحديث، الاسكندرية؛

39.منير اسماعيل أبو شاور، أمجد عبد المهدي مساعدة، **نقود وبنوك**، مكتبة المجتمع العربي، عمان؛

40.منير شاكر محمد، وآخرون ، **التحليل المالي: مدخل صناعة القرار**، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر ، عمان، 2005؛

41.منصور البدوي، **دراسات في الأساليب الكمية واتخاذ القرار**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1978؛

42.مفلح محمد عقل، **مقدمة في الإدارة المالية والتحليل المالي**، الطبعة الأولى، مكتبة المجتمع العربي، عمان، 2010؛

43.مفلح عقل، **مقدمة في الإدارة المالية**، الطبعة الأولى، مكتبة المجتمع العربي، عمان، 2008؛

44.ناصر دادي عدون، **تقنيات مراقبة التسير**، الجزء الأول، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1988؛

45.نور الدين خبابة، **الإدرة المالية**، الطبعة الأولى، دار النهضة العربية، بيروت، 1997؛

46.عبد الواحد حسن سليمان، **تحليل السوق في دراسة الجدوى وإدارة الائتمان بالبنوك**، سلسلة كتب تعليمية، الاسكندرية؛

47.عبد الحليم كراجة، وآخرون، **الإدارة والتحليل المالي: أسس، مفاهيم، تطبيقات**، الطبعة الثانية، دار صفاء، عمان، 2006؛

48.عبد الحميد محمد شواربي، **إدارة المخاطر الائتمانية من وجهتي النظر المعرفية والقانونية**، منشأة المعارف، الاسكندرية، 2002؛

49.عبد الله خالد أمين، **عمليات مصرفية والطرق المحاسبية الحديثة**، اتحاد المصارف العربية، بيروت، 1987؛

50.عبد المعطي رضا أرشيد، محفوظ أحمد جودة، **إدارة الائتمان**، دار وائل، عمان، 1999؛

51.عبد المطلب عبد الحميد، **البنوك الشاملة وعمليات إدارتها**، دار الجامعة، الاسكندرية، 2000؛

52.عبد المطلب عبد الحميد، **اقتصاديات النقود والبنوك**، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2009؛

53.عبد العزيز النجار، **الإدارة الذكية**، المكتب العربي الحديث، الاسكندرية، 2008؛

54.عبد الغفار حنفي، سمية ذكي قرياص، **أساسيات التمويل والإدارة المالية**، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2004؛

55.علا نعيم عبد القادر، وآخرون، **مفاهيم حديثة في إدارة البنوك**، الطبعة الأولى، دار البداية، عمان،2012؛

56.علجيمي حسن خلف، **السلسلة العلمية في التقنيات الكمية: التسيير المالي والتحليل المالي**، الجزء الأول، دار وائل، عمان، 1997؛

57.علي عباس، **الإدارة المالية**، الطبعة الأولى، دار إثراء، عمان، 2008؛

58.عمر بوخراز، **مبادئ المحاسبة التحليلية**، مطبعة مزيان، الجزائر، 1968؛

59.صلاح الدين السيسي، **قضايا مصرفية معاصرة**، الطبعة الأولى، دار الفكر العربي، القاهرة، 2004؛

60.قاسم نايف علوان، **إدارة الاستثمار بين النظرية والتطبيق**، الطبعة الأولى، دار الثقافة، عمان، 2009؛

61.ربحي مصطفى عليان، **العمليات الإدارية**، الطبعة الأولى، دار صفاء، عمان، 2010؛

62.رضا اسماعيل البسيوني، **الإدارة المالية**، الطبعة الأولى، مؤسسة طيبة، القاهرة، 2008؛

63.شوقي بورقبة، **التمويل في البنوك التقليدية والبنوك الإسلامية**، الطبعة الأولى، عالم الكتب الحديث، عمان، 2013؛

64.خليل محمد العزاوي، **إدارة اتخاذ القرار الإداري**، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة، عمان، 2005؛

65.خليل محمد الفراوي، **إدارة اتخاذ القرار الإداري**، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة، عمان، 2006؛

66.خليل محمد حسن الشماع، **مبادئ إدارة الأعمال**، الطبعة الأولى، وزارة التعليم العالي، بغداد، 1980.

- **الرسائل الجامعية:**

1.بن فرج زوينة، **المخطط المحاسبي البنكي بين المراجعة النظرية وتحديات التطبيق**، أطروحة دكتوراه، جامعة فرحات عباس، 2014/2013؛

2.اليمين سعادة، **استخدام التحليل المالي في تقييم أداء المالي وترشيد قراراتها**، رسالة ماجستير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2009/2008؛

3.أوبان عبد الله إبراهيم، **القوائم والتقرير المحاسبية في البنوك والشركات المصرفية واستخداماتها لأغراض التحليل المالي**، رسالة ماجستير، جامعة تشرين، غزة، 1991؛

4.أحمد مصيبح، **الاستثمار المالي مع دراسة حالة الجزائر**، رسالة ماجستير، الجزائر، 2003/2002؛

5.أسامة محمود موسى، **دور المعلومات المحاسبية في ترشيد القرارات الائتمانية**، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، 2010/ 2011؛

6.ابتسام معمر الطيب، **إعداد وتخليل قائمة التدفقات النقدية وفق معايير المحاسبة الدولية**، رسالة ماجستير، جامعة سعد دحلب، البليدة، 2012؛

7.محمد زميت، **النظام المصرفي الجزائري في مواجهة تحديات العولمة المالية**، رسالة ماجستير، جامعة بن يوسف بن خدة، الجزائر، 2006/2005؛

8. خالد أحمد القصاص، **ترشيد اتخاذ القرارات الاستثمارية**، رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، غزة، 2014/2013.

- **النصوص القانونية والوثائق الرسمية:**

1. **القانون 10/90، المتعلق بالنقد والقرض**، المؤرخ بتاريخ: 1990/04/14، الصادر عن الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، بتاريخ: 18/ 04/ 1990، العدد، 16.

- **المنشورات والوثائق:**

1. الوثائق الداخلية للبنك الخارجي الجزائري – وكالة جيجل 00048 –؛

2. وثائق مقدمة من سكريتاريا الالتزامات بالبنك الخارجي الجزائري – وكالة جيجل 00048 –؛

3. وثائق مقدمة من مصلحة منح القروض

- **مقابلات:**

1. مقابلة مع السيد عبد الوهاب بن عزوز، نائب مدير البنك الخارجي الجزائري؛

2. مقابلة مع السيدة بوزنون أمينة، رئيسة مصلحة الزبائن في البنك الخارجي الجزائري.

- **المواقع الإلكترونية:**

1. Bayt . com/ar/ spécialités

❖ مراجع باللغة الفرنسية

- **Les livres:**

1. Jacqueline Delahaye, Gestion financière, France, 1998.

2. Naser- eddine Sadi, **analyse finaniére d'entreprise**, librairie des humanité, France.

3. Patrice Vizzavona, **gestion financière**, printed in algeria, prierre edition,1992.

4. Patrice Vizzavona, **gestion financière**, berti edition,alger, 2004.

ملخص الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار مدى مساهمة التحليل المالي للبنوك التجارية في ترشيد اتخاذ قراراتها، وعلى هذا الأساس، تضمنت الدراسة جانبين: الجانب النظري الذي يقف على الإطار العام النظري للتحليل المالي، كذلك إبراز مدى اعتماده كأداة فعالة لترشيد اتخاذ القرارات في البنوك التجارية باعتبار هذه الأخيرة منشآت مالية متخصصة، أما الجانب التطبيقي، فهو عبارة عن دراسة ميدانية في البنك الخارجي الجزائري – وكالة جيجل 00048 –، وقد خلصت الدراسة الميدانية إلى أن معظم القرارات في هذه الوكالة لا تتخذ نسبة إلى أسس وقواعد علمية مرتكزة على التحليل المالي، وإنما هي خاضعة لحتمية البنك المركزي بناء على حالة الاقتصاد الوطني ككل.

من هذا المنظور، اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري، ومدخل دراسة حالة في الجانب التطبيقي من خلال إجراء مقابلات مع بعض الموظفين وبالاعتماد غلى الوثائق الداخلية للوكالة.

الكلمات المفتاحية: التحليل المالي، البنوك التجارية، القرارات، ترشيد القرارات.

LE RESUME DE L'ETUDE:

Cette étude visait à tester l'étendue de la contribution de l'analyse financière pour les banques commerciales de rationaliser leurs décisions, et sur cette base, l'étude a porté sur deux aspects: le côté théorique, qui se dresse sur le cadre théorique général pour l'analyse financière, ainsi que de mettre en évidence l'étendue de son adoption comme un outil efficace pour rationaliser la prise de décision dans les banques commerciales que celle-ci facilités financières spécialisées, de chaque côté appliqué, il est une étude sur le terrain de la Banque extérieure d'Algérie - agence Jijel 00048 -. L’étude sur le terrain a conclu que la plupart des décisions de cette agence ne prend pas par rapport aux bases de règles scientifiques basées sur l'analyse financière, mais ils sont soumis à le caractère inévitable de la banque centrale dans son ensemble en fonction de l'état de l'économie nationale.
Dans cette perspective, on a adopté l'approche analytique descriptive dans la partie théorique, et l'entrée de l'étude de cas dans la partie appliquée en menant des entretiens avec certains membres du personnel et l'élaboration des documents internes de l'Agence.

Les mots clés : l’analyse financière, la banque commerciale, les décisions, la rationalisation des décisions.