Syrian Arab Republic
Ministry of Higher Education
Syrian Virtual University
MBA

الجمهورية العربية السورية
وزارة التعليم العالي
الجامعة الافتراضية السورية
ماجستير في إدارة الأعمال

مشروع بحث مقدم لاستكمال متطلبات نيل

درجة ماجستير في إدارة الأعمال

إدارة مخاطر السيولة في القطاع المصرفي

دراسة عملية لإدارة مخاطر السيولة في بنك بيمو السعودي الفرنسي

إشراف الأستاذ الدكتور : زكوان قريط

إعداد الطالب : فرح يعقوب

Farah_49728

صفحة لجنة الحكم

الجامعة الافتراضية السورية

ماجستير في إدارة الأعمال

اسم الباحث: فرح يعقوب

عنوان البحث: إدارة مخاطر السيولة في بنك بيمو السعودي الفرنسي.

"مشروع بحث مقدم لنيل درجة ماجستير في إدارة الأعمال"

لجنة المناقشة و الحكم على الرسالة:

1- الأستاذ الدكتور:

2- الأستاذ الدكتور:

3- الأستاذ الدكتور:

تاريخ المناقشة: / / 2017

القرار و الملاحظات:

الإهداء

إلى من أضاءا لي الدرب بحكمتهما و صبرهما ...

و إلى من كانا قدوة لي في حياتي ...

أبي الغالي ..... و أمي الحبيبة

أنتم دعامتي في الحياة الآن و غداً و إلى آخر حياتي

إلى أختي التي كانت و مازالت صديقتي الصغيرة

إلى رفيقة دربي التي اختارتني و أنا اخترتها

لنسيرَ معاً مشوار الحياة بما فيه من صِعاب و أفراح

إلى زوجتي العزيزة ... التي تساندني دائماً

شكر و تقدير

- الشكر لله أولاً على فضله وتوفيقه لي لإتمام هذه الرسالة .....

- أتقدم بوافر الشكر وعظيم التقدير و الامتنان إلى:

الأستاذ الدكتور زكوان قريط : لتفضله بالإشراف على هذه الرسالة ، ولما بذله من وقت وجهد في تقديم التوجيه و الدعم لي طوال فترة إشرافه.....

فله كل الشكر والامتنان.

- كما أتقدم بالشكر الجزيل لإدارة برنامج ماجستير إدارة الأعمال و أعضاء هيئة التدريس ، و أخص بالشكر مدير البرنامج الدكتور إياد زوكار لاستجابته لمقترحات الطلاب و تعاونه الكبير معهم .

- و أتقدم بوافر التقدير للجنة المناقشة الأفاضل الذين أتمُّوا هذا العمل المتواضع بمناقشتهم الكريمة و إثرائه بملاحظاتهم و توجيهاتهم.

- كما أتقدم بالشكر الجزيل لكل من ساهم في هذه الدراسة سواء بالخبرة أو الملاحظات أو توفير المعلومات .

ملخص البحث

الطالب: فرح يعقوب
العنوان: إدارة مخاطر السيولة في بنك بيمو السعودي الفرنسي
الجامعة الافتراضية السورية عام: 2017
إشراف الدكتور: زكوان قريط

- تهدف هذه الدراسة إلى تحليل مفهوم السيولة المصرفية ومكوناتها و مصادرها ، و أهمية السيولة و مخاطرها على العمل المصرفي ، و تقييم كفاية السيولة المصرفية من خلال مؤشراتها ، و تقييم الربحية من خلال معدلاتها. كما تهدف إلى التحقق من مدى تطبيق بنك بيمو السعودي الفرنسي لنسب السيولة الواجب الاحتفاظ بها و تقيّده بقرارات مصرف سورية المركزي من جهة ، و تحقيقه أرباح و عوائد مناسبة لأصحاب حقوق الملكية من خلال الاستثمار الأمثل للموارد من جهة اخرى.

- يتألف مجتمع الدراسة من بنك بيمو السعودي الفرنسي و هو أول مصرف سوري خاص يؤسس على أراضي الجمهورية العربية السورية منذ أربعين عاماً ، و قد باشر عمله عام 2004.
- و قد تمت الدراسة من خلال إجراء مقابلات معمقة مع عدد من المدراء في بنك بيمو و مراجعة التقارير المالية السنوية للبنك و استخدام التحليل المالي لأهم نسب و مؤشرات السيولة و الربحية.

- خلصت الدراسة إلى أن إدارة مخاطر السيولة في بنك بيمو تتم بدراسة و تحليل المؤشرات المالية.
و أن البنك حقق نسب سيولة مرتفعة و تزيد عن نسب السيولة القانونية ، كما تمكن من تحقيق نسب ربحية مقبولة بالرغم من الظروف الاستثنائية التي تمر بها الجمهورية العربية السورية.

- و انتهت الدراسة بالتوصيات التي يمكن إيجازها بالتالي:
أن لدى بنك بيمو أرصدة نقدية غير مستعملة ، لذلك توجَّب على إدارة البنك استغلال و توظيف هذه الأموال في أوجه الاستثمار المختلفة لتحقيق معدلات ربحية أعلى و تحسين الإيرادات.
و ضرورة توظيف المزيد من الأموال بعملية الإقراض و منح التسهيلات الإئتمانية.

قائمة المحتويات

الموضوع	رقم الصفحة
الفصل الأول : الإطار العام للبحث	**1**
أولاً- مقدمة	**2**
ثانياً- استعراض الدراسات السابقة	**3**
ثالثاً- مناقشات مع مدراء في بنك بيمو السعودي الفرنسي	**5**
رابعاً- مشكلة البحث	**6**
خامساً- فرضيات البحث	**8**
سادساً- أهمية البحث	**8**
سابعاً- أهداف البحث	**8**
ثامناً- حدود البحث	**8**
الفصل الثاني : السيولة و مخاطرها بالعمل المصرفي	**9**
(1) مفهوم السيولة	**10**
(2) أما السيولة في الجهاز المصرفي فتعني	**10**
(3) مكونات السيولة المصرفية	**12**
(4) مصادر السيولة	**15**
(5) أهمية السيولة بالنسبة للمصارف	**18**
(6) المخاطرة في العمل المصرفي	**22**
(7) مخاطر السيولة في العمل المصرفي	**24**
(8) نظريات إدارة السيولة المصرفية	**33**
(9) تقييم كفاية السيولة المصرفية	**37**

الموضوع	رقم الصفحة
(10) تقييم الربحية من خلال معدلاتها	42
(11) العلاقة المتبادلة بين السيولة و الربحية و كيفية التوازن بينهما	44
(12) أدوات تقييم السيولة و متابعة الأداء	47
(13) أنواع الرقابة التي تقوم بها المصارف المركزية فيما يتعلق بالسيولة	47
(14) الرقابة السابقة على نشاطات المصرف و على سيولته	49
(15) العوامل التي تحدد حجم سيولة المصرف	50
(16) أساليب معالجة العجز أو الفائض النقدي	51
(17) توضيح العلاقة بين السيولة المصرفية و كفاية رأس المال	52
الفصل الثالث : دراسة عملية لإدارة مخاطر السيولة في بنك بيمو السعودي الفرنسي	56
الفصل الثالث / القسم الأول : بنك بيمو السعودي الفرنسي	57
(1) لمحة عامة	58
(2) استراتيجية العمل	58
(3) مبادئ العمل	58
(4) الخدمات المصرفية التي يقدمها مصرف بيمو السعودي الفرنسي	59
(5) فروع المصرف	60
(6) ملكية أسهم بنك بيمو السعودي الفرنسي موزعة كالآتي	61
(7) أعضاء مجلس الإدارة	62
(8) الإدارة التنفيذية لسنة 2015	62
(9) الهيكلية التنظيمية في بنك بيمو السعودي الفرنسي	63
الفصل الثالث / القسم الثاني : الدراسة العملية	64
(1) تعليمات الرقابة المصرفية حول معايير إدارة مخاطر السيولة	65

الموضوع	رقم الصفحة
(2) مدى تطبيق بنك بيمو السعودي الفرنسي لمعايير إدارة المخاطر و إدارة مخاطر السيولة	67
(3) تعليمات الرقابة المصرفية بخصوص نسب السيولة	71
(4) القرارات المتعلقة بتكوين الاحتياطي الالزامي	73
(5) مدى تطبيق الاحتياطي الالزامي في بنك بيمو	74
(6) نسبة التوظيف (توظيف الودائع) في بنك بيمو السعودي الفرنسي	75
(7) نسبة النقدية إلى إجمالي الموجودات في بنك بيمو السعودي الفرنسي	76
(8) نسبة تغطية النقد المدين في بنك بيمو السعودي الفرنسي	77
(9) عنصر الربحية لدى بنك بيمو السعودي الفرنسي	78
(10) معايير قياس معدل كفاية رأس المال	80
(11) مدى التزام بنك بيمو بنسبة كفاية رأس المال	83
الفصل الرابع : الاستنتاجات و التوصيات	87
أهم الاستنتاجات التي تمَّ التوصل إليها	88
توصيات الباحث	90
الأبحاث المقترحة	91
الفصل الخامس: المراجع و الملاحق	92
قائمة المراجع باللغة العربية	93
قائمة المراجع باللغة الانكليزية	96
الملاحق	97
الملخص باللغة الانكليزية	113

قائمة الأشكال

رقم الشكل	الموضوع	رقم الصفحة
1	إيضاح لمشكلة البحث ، مكوناتها ، التساؤلات و الفرضيات	7
2	آلية استخدام مدخل مجمع الاموال	45
3	نموذج توضيحي لحدود الرقابة	50
4	يوضِّح كيفية توزع ملكية أسهم بنك بيمو السعودي الفرنسي	61
5	يوضِّح الهيكلية التنظيمية في بنك بيمو السعودي الفرنسي	63

قائمة الجداول

رقم الجدول	الموضوع	رقم الصفحة
1	نسب السيولة في بنك بيمو	71
2	حساب نسبة السيولة " حسب مصرف سورية المركزي" جدول عناصر البسط : الأموال الجاهزة و القابلة للتجهيز	97
3	حساب نسبة السيولة "حسب مصرف سورية المركزي" جدول عناصر المقام : الودائع والالتزامات الأخرى التي تستحق خلال ثلاثة أشهر	98
4	التعليمات الخاصة بتكوين الاحتياطي الإلزامي على الودائع ، "حسب مصرف سورية المركزي"	99
5	بيان الوضع المالي الموحد (الميزانية الختامية) لبنك بيمو السعودي الفرنسي كما في 31 كانون الاول لسنة: 2013 - 2014	100
6	بيان الوضع المالي الموحد (الميزانية الختامية) لبنك بيمو السعودي الفرنسي كما في 31 كانون الاول لسنة: 2014 - 2015	101
7	النقد و الأرصدة الخاصة ببنك بيمو السعودي الفرنسي و الموجودة لدى مصرف سورية المركزي ، كما في 31/ كانون الأول / لسنة 2015 – 2014	102
8	النقد و الأرصدة الخاصة ببنك بيمو السعودي الفرنسي و الموجودة لدى مصرف سورية المركزي ، كما في 31/ كانون الأول / لسنة 2014 – 2013	102
9	التدفقات النقدية الموحد لسنة: 2012 – 2013	103
10	التدفقات النقدية الموحد لسنة: 2014 – 2015	104
11	الأوزان الترجيحية لمخاطر الأصول حسب مقررات لجنة بازل ، و ذلك لغاية قياس معدل كفاية رأس المال	105
12	طريقة حساب معدل كفاية رأس المال على أساس الأوزان الترجيحية لمخاطر الأصول حسب مقررات لجنة بازل.	106
13	كيفية احتساب نسبة كفاية رأس المال في بنك بيمو	83
14	الميزانية الختامية لبنك بيمو السعودي الفرنسي لسنة: 2015	107
15	الميزانية الختامية لبنك بيمو السعودي الفرنسي لسنة: 2014	109
16	الميزانية الختامية لبنك بيمو السعودي الفرنسي لسنة: 2013	111

مصطلحات البحث:

1- مصرف سورية المركزي: (Central Bank of Syria)

- هو البنك المركزي للجمهورية العربية السورية، تكتتب الدولة السورية بكامل رأسماله، وهو بالتعريف مؤسسة عامة مستقلة تعمل تحت رقابة الدولة وبضمانتها وفق التوجيهات الصادرة إليه من مجلس الوزراء السوري ، ويقوم المصرف بإصدار الأوراق النقدية وإدارة الصندوق النقدي و الرقابة على الجهاز المصرفي.

2- مجلس النقد و التسليف:

- يتألف مجلس النقد و التسليف من: حاكم مصرف سورية المركزي و النائب الأول و الثاني للحاكم بالإضافة إلى معاون كل من (وزير الاقتصاد ، وزير المالية ، وزير الزراعة ، وزير الصناعة) و رئيس هيئة تخطيط الدولة و ثلاث خبراء في شؤون النقد و التسليف و المصارف.

و يتولى مجلس النقد والتسليف مهمة العمل على تنظيم مؤسسات النقد والتسليف في الجمهورية العربية السورية وتنسيق فعاليتها.

3- بنك بيمو السعودي الفرنسي:

- هو مصرف سوري خاص وهو "شركة مساهمة مغفلة سورية خاصة"

و خلال البحث قد يتم استعمال مصطلح "بنك بيمو" اختصاراً.

4- مصطلحات أخرى:

- السيولة المصرفية – إدارة مخاطر السيولة – الربحية – كفاية رأس المال.
- الميزانيات الختامية – القوائم المالية – النسب و المؤشرات المالية.
- الاحتياطيات القانونية – احتياطيات أخرى اختيارية.
- احتياطيات نقدية – احتياطيات شبه نقدية.

الفصل الأول

الإطار العام للبحث

أولاً- مقدمة:

- تعتبر مخاطر السيولة من أهم المخاطر التي تواجهها البنوك ، وكذلك تعتبر من أهم القضايا الحرجة التي تزايدت أهميتها في الوقت الحالي نتيجة تغيرات الظروف الاقتصادية والسياسية وتأثيرها على المصارف في معظم دول العالم ، حيث تواجه البنوك في العالم تحديات كبيرة حول مخاطر السيولة والخطوات و الاجراءات الواجب اتخاذها لضمان سلامة البنك من أجل تجاوز الأزمات والخروج منها بشكل يتناسب مع تحقيق النمو.

لذلك لابد من وجود نظام قادر على توفير المعلومات الصحيحة والمناسبة لتخفيض هذه المخاطر. حيث أن البنوك تتعرض من حين إلى أخر إلى سحوبات مفاجئة من قبل المودعين لأسباب خاصة بهم كما قد يترتب عليها أحياناً التزامات مالية طارئة ، ولابد للبنوك أن تحتاط لمثل هذه السحوبات و الالتزامات المالية ، إما بالاحتفاظ بمبلغ احتياطي بشكل نقدي في خزائنها أوبشكل ودائع لدى البنوك أو الاحتفاظ بموجودات عالية السيولة التي يمكن تحويلها بسرعة إلى نقد.

- و قد تمت الدراسة العملية من خلال إجراء مقابلات مع عدد من المدراء في بنك بيمو السعودي الفرنسي (لمناقشة الموضوع و الاستفسار عن الأسلوب المتبع في البنك لإدارة مخاطر السيولة) ، و بالاعتماد على التقارير المالية السنوية للبنك و استخدام التحليل المالي لأهم نسب و مؤشرات السيولة و الربحية.

- و تهدف الدراسة إلى تحليل مفهوم السيولة المصرفية ومكوناتها و تحديد أهميتها و مخاطرها على العمل المصرفي. بالإضافة إلى تقييم وضع السيولة المصرفية في بنك بيمو من خلال المؤشرات و النسب المالية ، و تقييم الربحية لديه من خلال معدلاتها و نسبها.

- و تأتي الأهمية التطبيقية للبحث من الظروف الاستثنائية التي تمر بها البلاد و لما لها من أثر سلبي على الاقتصاد و الأعمال المصرفية ، و على أرباح المصارف العاملة في الجمهورية العربية السورية و على سيولتها بدرجة كبيرة جداً. و قد تتمكن الدراسة من لفت نظر إدارة بنك بيمو السعودي الفرنسي إلى بعض النقاط الواجب معالجتها و تحسينها بخصوص إدارة مخاطر السيولة ، بما يعود بالمنفعة على البنك و المستثمرين و على الاقتصاد عموماً.

- و يُعد بنك بيمو أول مصرف خاص يؤسس على الأراضي السورية منذ أربعين عاماً ، و قد باشر أعماله عام 2004 ، و يعتبر مصرف ريادي و من أهم المصارف الخاصة العاملة في الجمهورية العربية السورية.

ثانياً- استعراض الدراسات السابقة:

1- دراسة (عمر الجهماني ، 2001): و هي دراسة ميدانية على القطاع المصرفي الأردني بعنوان " مدى دقة النسب المالية في التنبؤ بتعثر البنوك "

قام الباحث بتحديد و تطوير نموذج رياضي باستخدام النسب المالية بحيث يمكن هذا النموذج من التمييز بين المنشآت المصرفية المتعثرة و غير المتعثرة قبل وقوع التعثر.

و استخدمت الدراسة المؤشرات و النسب المالية الخاصة بالمصارف و التي تمكِّن من مراقبة سيولة المصرف و كفاءته في توظيف الأموال المتوافرة لديه.

2- أحمد الرضى (خبير الرقابة الاقتصادية) (2005): ورقة عمل مقدمة خلال مؤتمر مستجدات العمل المصرفي في سورية ، بعنوان " النظام الرقابي المصرفي في سورية و متطلبات مبادئ بازل الأساسية للرقابة المصرفية الفعّالة "

و كان الهدف منها هو التعريف بالمبادئ الأساسية للرقابة المصرفية ، و تم التطرق إلى قرارت لجنة بازل و التي كانت غايتها إيجاد قواعد استرشادية لتقييم مدى متانة و أداء النظام الرقابي للمصارف. كما تهدف هذه الورقة إلى إلقاء الضوء على ما تمَّ تطبيقه من هذه المبادئ في الجمهورية العربية السورية. و لقد جاءت هذه القواعد نتيجة للأزمات المالية المصرفية التي شهدتها بعض الدول خلال العقد المنصرم و ما نتج عنها من تداعيات و أثار سلبية على الأنظمة المالية لديها ، و التي كان من أهم أسبابها عدم إيلاء الاهتمام الكافي ببعض المخاطر الكامنة في النشاطات المصرفية.

3- دراسة (الدرابسة ، 2008) بعنوان:

"أثر فائض السيولة النقدية على معدلات الربحية في البنوك الأردنية"

هدفت الدراسة إلى التعرف على حجم السيولة النقدية لدى البنوك التجارية الأردنية ، و التعرف على قدرة البنوك التجارية في تشغيل فائض السيولة النقدية لديها ، بالإضافة إلى التعرف على مدى تأثير فائض السيولة النقدية لدى البنوك على مؤشرات الربحية فيها. حيث يتيح فائض السيولة النقدية لدى البنوك مجالات مختلفة من أشكال الاستثمار والتوظيف.

4- دراسة (الأعرج ، 2010) بعنوان:

" إدارة مخاطر السيولة في البنوك العاملة في الأردن "

هدفت الدراسة لمساعدة البنوك العاملة في الأردن في تطبيق أفضل الممارسات المصرفية في إدارة مخاطر السيولة من خلال التعرف على العوامل المقترحة من لجنة بازل في إدارة مخاطر السيولة. وخلصت الدراسة الى ضرورة قيام البنوك باعتماد إطار عام لإدارة مخاطر السيولة وتطوير استراتيجيات و سياسات وممارسات لإدارة مخاطر السيولة بالإضافة إلى تطوير أدوات قياس ومتابعة لمخاطر السيولة.

5- دراسة (Davis , 2003) بعنوان :

(Liquidity Management in Banking Crises)

هدفت الدراسة إلى إيضاح سبب تعثر البنوك بسبب نقص السيولة وعدم القدرة على تحقيق الأصول بالقيمة الكاملة ، وأن البنوك قد تلجأ إلى الإقتراض المباشر من السوق المفتوحة مما يجعلها في محنه ، و في هذه الحالة يتوجب عليها التصرف بسرعة من أجل توفير السيولة لتجنب خطر الإفلاس.

6- دراسة (Wagner, 2005) بعنوان: (Credit Derivatives, the Liquidity of Bank Assets and Banking Stability)

و هدفت الدراسة إلى بيان أهمية مشتقات الائتمان في تطوير إدارة مخاطر سيولة البنوك عن طريق تزويد البنوك ببدائل مختلفة للبيع والتحوط ضد المخاطر ، كما بين منافع سيولة أصول البنك ودورها في ثبات الأوضاع المالية للبنوك وإدارة مخاطر ميزانياتها.

7- دراسة (Gngliemo, 2007) كانت بعنوان: (Managing Liquidity Risk)

بيَّنت هذه الدراسة أهم التحديات التي تواجه إدارة مخاطر السيولة في البنوك ، نتيجة تطور وتعقيد القوائم المالية للبنوك. وتوصل الباحث إلى اقتراح خطة لإدارة مخاطر السيولة ، كما اقترح الباحث المهام التي على مدير إدارة مخاطر السيولة القيام بها ليصبح مديراً ناجحاً.

8- دراسة (Ratnovski, 2007) بعنوان:

(Liquidity and Transparency in Bank Risk Management)

وهدف الباحث في هذه الدراسة لبيان أهمية احتفاظ البنك بأصول سائلة وتحسين مستوى الشفافية لتسهيل مهمة إعادة التمويل. كما بين أهمية دور إدارة مخاطر السيولة في توفير الاحتياجات النقدية للبنك. و توصل إلى أن السيولة الأمثل تؤدي إلى خيارات استثمارية متعددة.

9- دراسة (Étienne Bordeleau and Christopher Graham, 2010)

"Financial Stability Department Bank of Canada" بعنوان:

(The Impact of Liquidity on Bank Profitability)

تناولت الدراسة الأزمة المالية الأخيرة و ما أكدته من أهمية لإدارة السيولة المصرفية. و ما جاء من المنظمين و القائمين على إدارة النظام المصرفي كرد على الأزمة من ابتكار معايير جديدة لتقييم السيولة يكون الهدف منها جعل النظام المالي أكثر استقراراً و مرونة.

و تم تحليل أثر امتلاك أصول سائلة على ربحية البنك.

<u>يمكن التعليق على الدراسات السابقة بشكل كلي ، باختصار:</u>

- إن جميع الدراسات السابقة استخدمت البيانات و النسب المالية للتنبؤ بتعثر الشركات و المصارف. كما اهتمت بمراقبة عنصر السيولة لدى المصارف و الشركات ، و دراسة مدى الكفاءة في توظيف الأموال المتوافرة لديهم.
- و أكدت على ضرورة وجود نظام رقابي للمصارف و إيلاء الاهتمام الكافي للمخاطر الكامنة في النشاطات المصرفية.
- ضرورة تقيُّد البنوك بنسب السيولة القانونية التي تقرِّرها سلطات الرقابة المصرفية.
- تتأثر نسبة الربحية لدى البنوك بفائض السيولة النقدية لديها بصوره عكسية ، وهذا يعني أن زيادة فائض السيولة النقدية تؤدي إلى انخفاض نسبة الربحية.
- كما تطرقت إلى التحديات التي تواجه إدارة مخاطر السيولة في البنوك ، و أهمية احتفاظ البنوك بأصول سائلة وتحسين مستوى الشفافية لتسهيل مهمة إعادة التمويل.

<u>ثالثاً- مناقشات مع مدراء في بنك بيمو السعودي الفرنسي:</u>

- تم إجراء مقابلات معمقة مع عدد من مدراء فروع بنك بيمو السعودي الفرنسي و مدير سابق في الإدارة التنفيذية للمصرف (مديرإدارة التجزئة المصرفية) ، و ذلك للاستفسار و طلب الإيضاحات حول عدد من النقاط المتعلقة بإدارة مخاطر السيولة و التطبيق العملي لها من قبل إدارة البنك و مدى الالتزام بقرارات مصرف سورية المركزي.

و قد تمَّ التوصل من خلال المنقاشات إلى أهم النقاط التالية:

1- إن الالتزام بتعليمات مصرف سورية المركزي و القرارت الصادرة عن مجلس النقد و التسليف هي أولية لدى إدارة بنك بيمو ، و يأتي تطبيقها و التقيد بها بالدرجة الاولى من الأهمية.

2- يتم جمع المعلومات من جميع وحدات العمل لأغراض التحليل و المراقبة و التعرف على المخاطر و التهديدات المحتملة في مرحلة مبكرة ، و دراسة الفرص المتاحة من ناحية اخرى ، كما يتم تقديم تقارير دورية بذلك.

3- تتم مراقبة السيولة بشكل مستمر عن طريق تحليل النسب المالية و تقدير التدفقات النقدية المستقبلية من جهة ، و بتقدير الالتزامات المستقبلية و السحوبات المتوقعة من جهة أخرى.

4- بسبب الظروف الراهنة و الاستثنائية ، تواجه إدارة البنك صعوبات متزايدة بتقدير التدفقات النقدية الداخلة و الخارجة ، كما أنها تضطر في كثير من الأحيان إلى الاحتفاظ باحتياطيات نقدية لأغراض مختلفة بمعدلات تفوق النسب القانونية المطلوبة.

5- أثرت الأوضاع الاستثنائية التي تمر بها البلاد على الأوضاع الاقتصادية عموماً ، و بالتالي على أعمال البنك. حيث كان من المفروض أن يقوم البنك بتوسيع أعماله و التوجه باستثمارات جديدة ذات بعد أوسع ، تعود بعوائد جيدة و تطوِّر القاعدة المالية للمصرف.

رابعاً- مشكلة البحث:

- المصارف تكون عرضة لمشاكل تتعلق بالسيولة سواء تلك التي تنشأ من طبيعة المصرف ذاته أو من المشاكل التي تؤثر على الأسواق عموماً. مما يستدعي ضرورة تنبه تلك المصارف إلى تلك المخاطر عن طريق توفر المعلومات الكافية التي يمكنها من القياس و التحليل و المراقبة للسيطرة على مخاطر السيولة. و تعتبر المؤشرات المالية و كشف التدفق النقدي أدوات تحليلية تساعد الإدارة في الحصول على هذه المعلومات إلا أننا نلاحظ أن أغلبية هذه المصارف لاتهتم بها وتتجاهل أهميتها في الحد من مخاطر السيولة لأخذ الإحتياطات اللازمة ووضع الإستراتيجية المناسبة .

الشكل رقم (1) يوضح مشكلة البحث ، مكوناتها ، التساؤلات و الفرضيات.

خامساً- فرضيات البحث:

1- يستخدم بنك بيمو المؤشرات و النسب المالية و تحليلها للتنبؤ بمخاطر السيولة.

2- يحتفظ بنك بيمو بمعدلات سيولة مساوية لنسب السيولة القانونية الواجب الاحتفاظ بها.

3- يحقق بنك بيمو معدل عائد على الملكية يتناسب مع معيار الربحية المقبول بالبنوك.

4- يحقق بنك بيمو معدل كفاية رأس المال مساوي لمعدل كفاية رأس المال القانوني.

سادساً- أهمية البحث:

يُعدّ موضوع السيولة من المواضيع الهامة في المصارف ، وشغلها الشاغل في عملها اليومي واحتكاكها مع الزبائن. فقد يخسر المصرف عدداً من زبائنه نتيجة عدم توفر السيولة الكافية أو عدم إمكانية تلبية طلباتهم في الوقت المناسب ، وبالعكس من ذلك فقد يحتفظ المصرف بسيولة تفوق حاجته ، مما ينتج عن ذلك حالة الإستخدام غير الصحيح للموارد المتاحة.

و الإدارة الجيدة للسيولة تساهم في زيادة ثقة السلطات الرقابية (البنك المركزي) والمودّعين ، وتمكن المصرف من استغلال الفرص المناسبة لتحقيق أقصى الأرباح.

و يجب أن تكون إدارة السيولة مبنية على أسس علمية من خلال أدوات التحليل المالي و ليس بناءً على تقديرات شخصية.

سابعاً- أهداف البحث:

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1- تحليل مفهوم السيولة المصرفية ومكوناتها و مصادرها.

2- أهمية السيولة و مخاطرها على العمل المصرفي.

3- نظريات إدارة السيولة المصرفية.

4- تقييم السيولة المصرفية في بنك بيمو من خلال مؤشراتها.

5- تقييم الربحية في بنك بيمو من خلال معدلاتها و نسبها.

6- تقييم معدل كفاية رأس المال في بنك بيمو و مدى التزامه بالنسب المطلوبة.

ثامناً- حدود البحث:

الحدود المكانية: بنك بيمو السعودي الفرنسي.

الحدود الزمانية: البيانات المالية للسنوات 2013- 2014 – 2015

الفصل الثانـى

السيولة و مخاطرها بالعمل المصرفى

(1) مفهوم السيولة:

السيولة (Liquidity) كما فسرها "عبد الحميد (2002، ص. 230)"[1]
في معناها المطلق تعني النقدية (Cash Money) ،
أما السيولة في معناها الفني فتعني قابلية الأصل على التحول إلى النقدية بسرعة وبدون خسائر.
وحيث إن الهدف من الإحتفاظ بأصول سائلة هو مواجهة الإلتزامات المستحقة الأداء حاليا أو في غضون فترة قصيرة ، فإن السيولة تعتبر مفهوم نسبي يعبرعن العلاقة بين النقدية والأصول سهلة التحول إلى نقدية بسرعة وبدون خسائر وبين الإلتزامات المطلوب الوفاء بها.
لذلك لايمكن تحديد سيولة أي مصرف أو أي فرد إلا في حدود إلتزاماته.

أما السيولة كمفهوم مجرد، فيمكن تعريفها بأنها : القدرة على توفير الأموال لمواجهة الالتزامات التعاقدية، و متطلبات العملاء غير التعاقدية بأسعار مناسبة في كل الأوقات .

(2) أما السيولة في الجهاز المصرفي فتعني:

تم توضيح معنى السيولة من قبل "عقل (2006، ص. 158)"[2] بأنها:
الفرق بين الموارد المتاحة له والأموال المستخدمة في مختلف أنواع الموجودات ضمن التوازن الذي تفرضه الأصول المصرفية المتعارف عليها. و تكون المصارف في حالة وفرة في السيولة عندما تكون الأموال المتاحة فائضة عن قدرة المصرف على الإقراض وعن حدود الإستثمار المتوازن في بنود الميزانية الأخرى ، بحيث يضطر المصرف إلى إستثمار الفوائض ضمن الأصول السائلة ، مثل الأوراق المالية أو على شكل أرصدة لدى المصارف الأخرى أو أرصدة عاطلة لدى البنك المركزي .
ويمكن للمصارف أن تحقق غايتها في السيولة من خلال الإحتفاظ بمقدار مناسب منها في كل وقت من الأوقات ، أو من خلال إجراء التزامن بين دخول الأموال إليها وخروجها منها.
و في هذا الإطار يمكن أن ينظر للسيولة من خلال المفهومين الآتيين :

1- المفهوم الكمي STOCK CONCEPT:

و يعرف السيولة بأنها : كمية الأصول الممكن تحويلها الى نقد في وقت ما .

[1] - "عبد الحميد (2002، ص. 230)"
[2] - "عقل (2006، ص. 158)"

2- مفهوم التدفق FLOW CONCEPT :

و هو الذي يعرف السيولة بأنها : كمية الموجودات القابلة للتحويل السريع الى نقد ، مضافا إليها ما يمكن الحصول عليه من تسديد العملاء لالتزاماتهم ، أو من خلال ما يمكن الحصول عليه من السوق المالية على شكل ودائع أو أموال مشتراة .

وتم تعريفها من قبل "عساف (1986، ص. 129)"[3] بأنها:

احتفاظ المصرف بجزء من أصوله في شكل سائل بدرجات متفاوتة ، وذلك لمواجهة الزيادة في سحب الودائع والسحب من الإعتمادات المفتوحة للعملاء ، بحيث يتمكن المصرف في ذات الوقت من إستغلال ودائعه بما يحقق له أكبر ربح ممكن ، مع إحتفاظه بنقود كافية تمكنه من مقابلة طلبات السحب دون أدنى تأخير.

و في دراسة " Howells & Bain (2000, p. 8)"[4] أوضحت أن **للسيولة ثلاثة أبعاد**:

١- الوقت : وهو السرعة التي ممكن من خلالها تحويل الموجود إلى نقد.

٢- المخاطرة : هي إحتمالية هبوط قيمة تلك الموجود أو إحتمالية تقصير أو إهمال المصدر أو المنتج بطريقة ما في هذا المجال.

٣- التكلفة : هي التضحيات المالية والتضحيات الأخرى التي لابد من وجودها في عملية تنفيذ ذلك التغيير.

وتأتي أهمية السيولة من حاجة المصارف إلى سيولة لمواجهة إحتياجات عملائها إلى أموال ، هذا ويواجه العملاء إحتياجاتهم أما من خلال سحب ودائعهم لدى المصارف أو من خلال الاقتراض منها ، وحيث إن مثل هذه الإحتياجات مستمرة لذا يجب أن تكون هذه المصارف مستعدة دائما لمواجهة مثل هذه المتطلبات.

لأن مثل هذا الإستعداد يعطيها الأيجابيات الآتية: كما أوردها "عقل (2006، ص. 159)"[5]

١- الظهور في السوق المالي الحساس تجاه المخاطر بمظهر المأمون القادر على الوفاء بالتزاماته.

٢- تعزيز ثقة كل من المودعين والمقترضين ، والتأكيد على إمكانية الإستجابة لمتطلباتهم كلما ظهرت.

---

[3] - "عساف (1986، ص. 129)"

[4] - "Howells & Bain (2000, p. 8)"

[5] - "عقل (2006، ص. 159)"

٣- يعد مؤشر إيجابيا للسوق المالية والمحللين والمودعين والإدارة.

٤- تأكيد القدرة على الوفاء بالالتزامات والتعهدات.

5- تجنب البيع الجبري لبعض الأصول وماقد تجلبه من سلبيات.

٦- تجنب اللجوء إلى الاقتراض من البنك المركزي.

7- تجنب دفع كلفة أعلى للأموال.

و قد جاء في دراسة "الحسيني و الدوري (2000، ص. 94)"[6]:

تعد السيولة ذات أهمية كبيرة للمصارف حيث لاتتمكن إدارة المصرف من طلب مهلة إضافية من المودع عندما يريد سحب ودائعه ، إذ أن ذلك سيؤدي إلى زعزعة الثقة بين الزبون والمصرف. في حين أن المنشآت غير المصرفية تتمكن من التفاوض مع الدائن عند مطالبته بإستحقاقه ، وهناك إمكانية في طلب مهلة إضافية للتسديد دون أن يؤدي ذلك إلى زعزعة الثقة والتأثير على سلامة المركز المالي للمنشأة غير المصرفية.

(3) مكونات السيولة المصرفية:

أجاء في دراسة "السبتي (1990، ص. 16)"[7]

يمكن تقسيم السيولة المصرفية إلى جزأين رئيسين:

أولاً: الإحتياطيات الأولية:

هي تلك الموجودات النقدية التي يمتلكها المصرف دون أن يكسب منها عائدا ، وتتألف هذه الإحتياطيات على مستوى المصرف الواحد من أربعة مكونات وهي :

١- النقد بالعملة المحلية والأجنبية في الصندوق:

ويشمل مجموع الأوراق النقدية بالعملة المحلية والأجنبية والمسكوكات . وتسعى المصارف إلى تقليل هذا المجموع إلى أقل حدّ يمكّنها من مواجهة إلتزاماتها المصرفية تجاه الآخرين.

وإنّ السبب في ذلك يعود إلى أنّ هذا الرصيد لا يُدرّ أيّة عوائد، كما أنّه قد يتعرض إلى التلاعب من قبل الموظفين في الداخل، وقد يتعرّض إلى السرقة من الخارج، خاصة في المناطق غير الآمنة.

[6] - "الحسيني و الدوري (2000، ص. 94)" - "مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد السادس و الثلاثون"

[7] - "السبتي (1990، ص. 16)"

٢- الودائع النقدية لدى البنك المركزي:

تنص التشريعات الحديثة على الزام المصارف بالإحتفاظ بنسبة من أمواله في صورة نقد سائل لدى البنك المركزي ، والتي تعرف بنسبة الإحتياطي القانوني. والبنك المركزي لا يدفع أيّة فوائد على نسبة الإحتياطي القانوني الذي يودّعه المصرف لديه.

٣- الودائع لدى المصارف المحلية الأخرى:

وهي الأموال التي يودعها المصرف لدى المصارف المحلية الأخرى من أجل مقاصة الصكوك وتحصيل فقرات أخرى من الديون ، ويزداد حجم هذه الودائع كلما واجهت المصارف المودعة صعوبة في تشغيل النقد لديها أو ا زدت علاقاتها الصيرفية مع المصارف المراسلة داخل البلد وخارجها.

٤- الصكوك تحت التحصيل:

و تمثل الصكوك المودعة في المصارف الأخرى ، والتي لم يتم إستلام قيمتها لحد الآن.

٥- الودائع لدى المصارف الأجنبية في الخارج:

تستطيع المصارف الإحتفاظ بأرصدة نقدية لدى البنوك المراسلة في خارج البلد ، بما لايزيد على نسبة معينة تحددها طبيعة السياسة النقدية والإقتصادية في ذلك البلد ، من مجموع قيم إعتماداتها المستندية القائمة و إلتزاماتها الأخرى.

ثانياً : الإحتياطيات الثانوية :

الإحتياطيات الثانوية في المصرف هي عبارة عن موجودات سائلة تدر لها عائداً ، وتشتمل على الأوراق المالية والأوراق التجارية المخصومة ، والتي يمكن تحويلها إلى نقد سائل عند الحاجة. وتحقق هذه الإحتياطيات في مجال السيولة فوائد متعددة ، منها إنها تسهم في تدعيم الإحتياطيات الأولية ، وفي إستيعاب ما يفيض من الإحتياطيات الأولية عن متطلبات المصرف ، وكذلك تساهم في تحقيق نسبة من أرباح المصرف.

والإحتياطيات الثانوية تتكون من جزئين: **الأول** محدد قانونا ، ويسمى بالإحتياطيات القانونية الثانوية ، والذي يأخذ شكل حوالات الخزينة وسندات الحكومة ، ويظهر هذا الجزء واضحا عندما تحتاج الدولة إلى أموال لتمويل العجز الحاصل في ميزانيتها نتيجة لزيادة النفقات العامة على الإيرادات العامة.

أما **الجزء الثاني** من الإحتياطيات الثانوية ، فيكون محددا بحسب سياسة المصرف ذاته، أي إنها تعتبر بمثابة إدخار يستخدم عند الحاجة إليه ، كأن يتم تحويل جزء منه إلى إحتياطيات أولية أو تحويل جزء من الأخيرة إليه.

- و بحسب "الحسيني و الدوري (2000، ص. 95)"[8]

تنقسم الإحتياطيات من حيث مشروطيتها القانونية إلى نوعين ، هما:

أ - الإحتياطيات القانونية:

تشمل مجموع الأموال النقدية وشبه النقدية التي يحتفظ بها المصرف وفقا للسياسة النقدية التي يحددها البنك المركزي ، فالجزء النقدي من هذه الأموال يكون ضمن الإحتياطيات الأولية الذي يأخذ شكل نقد في الصندوق ، و ودائع لدى البنك المركزي.

والجزء شبه النقدي يكون ضمن الإحتياطيات الثانوية ، الذي يأخذ صور حوالات الخزينة وسندات الحكومة.

وللإحتياطيات القانونية فوائد ، أهمها إنها تُعد عاملاً واقياً لسيولة المصرف والمحافظة على سلامة مركزه التنافسي ، وذلك من خلال تأدية الإلتزامات المترتبة عليه في مواعيد الإستحقاق المتفق عليها ، كما إنها تعمل على تعزيز ثقة السلطات الرقابية وثقة الزبائن بقدرة المصرف في المحافظة على أموال المودعين وعدم المغالاة في توظيف أموال الغير في أنشطة ما قد ينجم عنها مخاطر معينة ، ويسهل عليها أن تكون الملجأ الأخير للإقتراض.

كما وتعاني الإحتياطيات القانونية من سلبيات أهمها أنا تتمثل في تقييد قابلية المصرف في منح القروض والقيام بالإستثمارات ، وهذا يؤدي إلى تقليل ربحيته ، وكأن هذه الإحتياطيات نوع من أنواع التكاليف التي يجب أن تتحملها المصارف لقاء القيام بأعمالها ، فكلما إنخفضت هذه الإحتياطيات زادت قابلية المصرف على الإقراض والإستثمار ، و بالتالي زادت ربحيته.

إن وجود جزء من الإحتياطيات القانونية على شكل حوالات الخزينة وسندات الحكومة (أموال شبه نقدية) له غرضان هما: الأول مساعدة المصارف على تحقيق أرباح متواضعة من بعض الإحتياطيات القانونية ، والثاني تشجيع المصارف على مسك الدين العام ، الذي هو عبارة عن قروض مقدمة من المصارف إلى الحكومة ، وتكون لفترات قصيرة الأجل كما في حوالات الخزينة ، وطويلة الأجل كما في السندات ، وهي تمثل دينا على الدولة لتغطية العجز الحاصل في ميزانيتها.

ب- الإحتياطيات العامة:

وهي الأموال النقدية وشبه النقدية التي لايحتفظ بها المصرف بموجب تشريعات السلطة النقدية ، وإنما يحتفظ ببعض منها ويستخدم بعضاً آخر وفقا لسياسته المصرفية.

[8] - "الحسيني و الدوري (2000، ص. 95)"

(4) مصادر السيولة : [9]

أوضح أ. مفلح عقل في محاضرة ألقيت في جمعية البنوك في الأردن بتاريخ 1992/05/22 حول "إدارة السيولة في المصارف" ما يلي:

- يمكن أن تحصل المصارف على السيولة ، إما من خلال تصفية بعض أصولها ، أو من خلال ترتيب التزامات عليها. فعلى جانب الأصول تتحقق السيولة من خلال :

1- تسديد العملاء للقروض المستحقة و فوائدها ، و تحصيل المصارف لاستثماراتها التي انتهت آجالها .

2- بيع بعض الأصول قبل استحقاقها في الأسواق الثانوية ، مثل بيع الأسهم و السندات و القروض المسندة (SECURITIZED) .

أما بالنسبة لتوليد السيولة على جانب المطلوبات ، فيتم من خلال تنمية الودائع .

فإذا لم يكن هناك توازن بين الأموال الداخلة الى المصرف نتيجة تسديد القروض و الاستثمارات المستحقة و الزيادة في الودائع من جانب ، و الأموال الخارجة منه على شكل قروض جديدة أو ودائع مسحوبة من جانب آخر ، يكون المصرف هنا بحاجة الى السيولة.

و تقدر هذه الحاجة بمقدار الفارق بين التدفقات النقدية الداخلة و التدفقات الخارجة. و هنا يجب على المصرف إما استعمال سيولته المخزونة بسرعة أكثر من سرعتها الطبيعية ، أو القيام بشراء الأموال ، و هو ما يسمى بإدارة الخصوم (LIABILITY MANAGEMENT) .

في ضوء ما تقدم، يمكن تصنيف مصادر السيولة على النحو الآتي :

1- المصادر الداخلية للسيولة :

المدخل التقليدي لادارة سيولة المصرف، هو أن يخزنها ضمن ميزانيته و أن يستعمل عند الحاجة الفوائض الاحتياطية (FED FUNDS) كمصدر مؤقت للسيولة لحين القيام بالتعديلات الدائمة على ميزانيته .

و يسمى هذا الأسلوب بنظرية التحويل (SHIFTABILITY OR ASSET CONVERSION) لأنه يقوم على تحويل أصوله السائلة الى نقد لمواجهة احتياجاته، سواء لدفع الودائع، أو بعمليات الإقراض . هذا و من أهم مظاهر هذه النظرية اهتمامها بالسلامة على حساب الربحية، الأمر الذي أدى الى تقليص استعمالها .

---

[9] - أ. مفلح عقل (محاضرة ألقيت في جمعية البنوك في الأردن بتاريخ 1992/05/22 حول "إدارة السيولة في المصارف")

- و يتم اختزان السيولة في ميزانية المصرف ضمن البنود الآتية :

أ- الاحتياطي الأساسي (PRIMARY RESERVE) :

و هو عبارة عن الأرصدة النقدية التي تستعملها المصارف لأغراض التشغيل العادية ، زيادة على الاحتياطيات القانونية المقررة.

ب- الاحتياطي الثانوي (SECONDARY RESERVE) :

يتكون هذا البند من الفوائض الاحتياطية ، و الأوراق المالية الحكومية قصيرة الأجل ، و الأوراق المالية الأخرى ، شريطة أن تكون ذات نوعية ممتازة. و مخاطر الإفلاس فيها منخفضة ، و قابلة للبيع السريع دون خسارة.

إن الغاية من الاحتياطي الثانوي تحقيق ما يأتي :

1- توفير السيولة الموسمية .
2- الزيادة غير المتوقعة في الطلب على القروض .
3- التطورات غير العادية في السوق .

ج- الاحتياطي الثالث للسيولة (TERTIARY RESERVE) :

إن غاية هذا الاحتياطي توفير السيولة على المدى الطويل ، كزيادة الطلب على القروض و تراجع الودائع. و يشمل هذا الاحتياطي الأوراق المالية الحكومية التي تتراوح مدتها ما بين 1 و 2 سنة.

د- احتياطي الاستثمار (INVESTMENT RESERVE) :

إن الغاية من هذا الاحتياطي تحقيق الدخل بالدرجة الأولى و السيولة بالدرجة الثانية. و يتكون هذا البند من الأوراق المالية متوسطة الأجل و الطويلة.

و يوفر تصنيف الاحتياطيات للمصرف محفظة متدرجة الاستحقاق ، و غالبا ما يميل هذا التدرج لصالح الأصول الأكثر سيولة ، و ذلك تفاديا لخسارة تسييل الأصول الأقل سيولة عند الحاجة. لكن الفكرة الأساسية لهذا التدرج ، خزن السيولة في البدائل المشار إليها مع مرونة كافية لتناسب الظروف.

و حسب هذا المدخل يكون تحويل الأصول اما اختيارياً أو إجبارياً. فالتحويلات غير الاختيارية هي التي تتم دون خيار من المصرف مثل تسديد العملاء قروضهم ، و فوائد الأوراق المالية و استحقاقها .

و في حالة تخطيط التحويلات غير الاختيارية للأصول لتساوي التدفقات النقدية الداخلة و الخارجة ، يطلق على هذه الاستراتيجية استراتيجية الدخل المتوقع (ANTICIPATED INCOME THEORY) .

و قد أدى هذا الأسلوب الى تطوير نظرية القروض ذات المواعيد محددة الوفاء ، و الأوراق المالية ذات تواريخ الاستحقاق الموزعة بانتظام .

و في مقابل هذه الطريقة غير الاختيارية لتحويل الأموال ، هناك الطريقة الاختيارية ، حيث تستطيع المصارف تسريع دخول النقد إليها من خلال بيع أصولها أو إقراضها ، مثل عمليات البيع و إعادة الشراء (REPURCHASE) قبل تواريخ الاستحقاق.

2- المصادر الخارجية للسيولة :

- كبديل لعملية خزن السيولة داخل ميزانية المصرف ، طورت المصارف في مطلع الستينات أسلوبا لادارة السيولة ، يسمى إدارة المطلوبات (LIABILITY MANAGEMENT) . و قد تزامن ظهور هذا الأسلوب و تطوير فكرة شهادات الإيداع في مطلع الستينات التي كانت و ما زالت إحدى أهم أدوات هذا الأسلوب.

إن أهم أدوات إدارة المطلوبات تتمثل في شهادات الإيداع و الفوائض الاحتياطية أو ما يسمى في الولايات المتحدة ب (FED FUNDS) ، و اتفاقيات البيع و إعادة الشراء و فوائض سوق ما بين المصارف .

و بفضل هذا الأسلوب في إدارة السيولة يستطيع المصرف التجاري أن يخفض مقدار السيولة المخزونة في ميزانيته و أن يستعمل فائض التخفيض للاستثمار في قروض ذات ربحية أفضل.

و تتحد الجرأة (AGGRESSIVENESS) ، التي يتبعها المصرف في إدارة خصومه و كذلك مخزونه من السيولة ، بمدى الموازنة بين المخاطر و المردود . فالسياسة المتحفظة تؤدي و لا شك الى تقليص سياسة الاعتماد على إدارة المطلوبات ، لكنها في الوقت نفسه تركز على زيادة السيولة المخزونة .

- و لا يتوافر المصدر الخارجي للسيولة لجميع المصارف ، و ذلك لارتباط هذا المصدر بقوة المصرف المقترض و سلامة مركزه الائتماني . هذا و كان من أهم إيجابيات إدارة المطلوبات إعطاؤها المصارف مرونة في إدارة جانبي ميزانياتها كما أجبرت الإدارة على الاهتمام بجانبي الميزانية كوسيلة لادارة السيولة.

(5) أهمية السيولة بالنسبة للمصارف:[10]

- تقوم المصارف بدور الوساطة بين المودعين الذين يشكلون جانب عرض الأموال في النظام المصرفي ، و المقترضين الذين يشكلون جانب الطلب على هذه الأموال. و قد ساعد هذا الدور المهم على فصل قرار الادخار عن قرار الاستثمار على المستوى الجزئي.

و الى جانب دور الوساطة هذا ، تقوم المصارف بدور آخر لا يقل أهمية عن الدور الأول ، و هو دور تحويل الاستحقاق (MATURITY TRANSFORMATION) ، حيث يتم تحويل ودائع العملاء قصيرة الأجل الى قروض طويلة الأجل ، موفقة بذلك بين رغبات المدخرين في حق سحب ودائعهم عند الحاجة إليها ، و رغبات المقترضين في أن يحصلوا على قروض تتزامن مواعيد ردها و مواعيد تحقق العوائد من المشروع الممول.

هذه الأدوار المتناقصة في أهدافها ، لا يمكن القيام بها إلا بترسيخ قناعة لدى أطرافها بقدرة المصارف على القيام بها فعلا ، و من هنا جاء دور السيولة ، و أهميتها للجهاز المصرفي.

- تحتاج المصارف للسيولة بسبب حالة عدم التأكد التي تحيط بتدفقاتها النقدية ، لذا نجدها ترتب أوضاعها بشكل يمكنها من مواجهة أي نقص في تدفقاتها النقدية تحت أي ظرف من الظروف. و لهذا السبب ، نجد أن المصارف تحرص دوما على إدارة محفظة متنوعة من الودائع مختلفة الآجال ، كما تحرص أيضا على تركيبة مثلى (OPTIMAL MIX) لموجوداتها من النقد و الأوراق المالية و القروض ، تحقيقا لهدف السيولة.

و قد نشرت GTNews بتاريخ 2008/06 دراسة لبنك HSBC بعنوان:

"Risk Management and Supervision, Bank of International Standards."[11]

- والبنوك في جميع أنحاء العالم تواجه مشاكل مع أزمة السيولة بسبب إدارة السيولة الفقيرة. و كل معاملة أو التزام لها آثار على السيولة في البنك ، وإدارة مخاطر السيولة هي ذات أهمية قصوى. أصبحت مخاطر السيولة واحدة من أهم العناصر في إطار إدارة المخاطر على مستوى المؤسسة. ضمن إطار سيولة المصرف يجب الحفاظ على ما يكفي من السيولة لتحمل جميع أنواع الأحداث التي سيواجهها. التقييم المستمر لإطار إدارة مخاطر السيولة و وضع السيولة المصرفية هو عمل رقابي مهم من شأنه أن يضمن حسن سير العمل في البنك.

---

[10] - أ. مفلح عقل (مرجع سابق)

[11] - GTNews (June, 2008) - دراسة لبنك HSBC

- مخاطر السيولة هي المخاطر الحالية والمستقبلية الناتجة عن عدم قدرة البنك على الوفاء بالتزاماتها المالية عند استحقاقها. فقد يفقد المصرف السيولة إذا واجه تدفقات نقدية خارجة غير متوقعة و بشكل مفاجئ ، عن طريق سحب كبيرة للودائع والمدفوعات الإئتمانية الضخمة ، أو تحركات السوق الغير متوقعة أو ظهور التزامات طارئة.

و يتعرض البنك أيضا لمخاطر السيولة إذا الأسواق التي يعتمد عليها تخضع لفقدان السيولة ، و مخاطر السيولة لها تأثير متصاعد حيث أنها غالباً ما تؤدي إلى تفاقم مخاطر أخرى مثل مخاطر الائتمان ومخاطر السوق.

- <u>قياس و إدارة مخاطر السيولة:</u>

- يجب أن يكون للبنك عملية سليمة لتحديد وقياس ورصد ومراقبة مخاطر السيولة.
- يجب على البنك أن يدير بفعالية مخاطر السيولة واحتياجات التمويل عن طريق الكيانات قانونية ، وخطوط الأعمال والعملات ، مع مراعاة القيود القانونية والتنظيمية والتشغيلية لتحويلها إلى سيولة.
- يجب على البنك وضع استراتيجية التمويل التي توفر مصادر تمويل فعالة و متنوعة.
- يجب على البنك أن يدير بفعالية وضع السيولة بشكل يومي و مخاطر تلبية الدفعات و الالتزامات في الوقت المناسب في ظل الظروف العادية و الظروف الاستثنائية.
- يجب على البنك أن يفرق بين الاصول المرهونة و الاصول غير المقيدة.
- يجب على البنك إجراء اختبارات الضغط على أساس منتظم لمجموعة متنوعة من سيناريوهات الضغط (بشكل فردي أو مجتمعة) لتحديد مصادر أزمة السيولة المحتملة ، و لضمان أن التعرض الحالي لمخاطر السيولة مازال ضمن حدود و قدرات البنك.
- يجب على البنك أن يكون لديه خطة تمويل رسمية (CFP) التي تحدد بوضوح الاستراتيجيات لمعالجة نقص السيولة في حالات الطوارئ.
- يجب على البنك أن يحافظ على أصول سائلة عالية الجودة و التي تكون بمثابة تأمين ضد مجموعة من سيناريوهات ضغط السيولة ، بما في ذلك السيناريوهات التي تنطوي على فقدان أو ضعف مصادر التمويل المضمونة المتوفرة عادةً و مصادر التمويل الغير مضمونة.
- على البنك أن ينشر بشكل منتظم معلومات الإفصاح عن السيولة و التي تمكن المشاركين في السوق من الحكم على صحة إطار إدارة مخاطر السيولة و سلامة موقف (وضع) السيولة للبنك.

"GTNews (Global Treasury Intelligence)" – June, 2008

HSBC Bank :

"Risk Management and Supervision, Bank of International Standards."

The original text in English:

” Banks across the globe are facing problems with the liquidity crisis because of poor liquidity management. As every transaction or commitment has implications for a bank’s liquidity, managing liquidity risks are of paramount importance. Liquidity risk has become one of the most important elements in enterprise-wide risk management framework. A bank’s liquidity framework should maintain sufficient liquidity to withstand all kinds of stress events that will be faced. Constant assessment of liquidity risk management framework and liquidity position is an important supervisory action that will ensure the proper functioning of the bank.

Liquidity risk is the current and future risk arising from a bank’s inability to meet its financial obligations when they come due. A bank might lose liquidity if it experiences sudden unexpected cash outflows by way of large deposit withdrawals, large credit disbursements, unexpected market movements or crystallization of contingent obligations. The other cause may be because of some other event causing counterparties to avoid trading with or lending to the bank. A bank is also exposed to liquidity risk if markets on which it depends are subject to loss of liquidity.

Liquidity risk has a spiraling effect and often tends to compound other risks such as credit risk and market risk. If a trading bank has a position in an illiquid asset, its limited ability to liquidate that position at short notice will lead to market risk.

Measurement and management of liquidity risk:

A bank should have a sound process for identifying, measuring, monitoring and controlling liquidity risk.
A bank should actively manage liquidity risk exposures and funding needs within and across legal entities, business lines and currencies, taking into account legal, regulatory and operational limitations to the transferability of liquidity.
A bank should establish a funding strategy that provides effective diversification in the sources and tenor of funding.
A bank should actively manage its intraday liquidity positions and risks to meet payment and settlement obligations on a timely basis under both normal and stressed conditions and thus contribute to the smooth functioning of payment and settlement systems.
A bank should actively manage its collateral positions, differentiating between encumbered and unencumbered assets
A bank should conduct stress tests on a regular basis for a variety of institution-specific and market-wide stress scenarios (individually and in combination) to identify sources of potential liquidity strain and to ensure that current exposures remain in accordance with a bank's established liquidity risk tolerance
A bank should have a formal CFP that clearly sets out the strategies for addressing liquidity shortfalls in emergency situations.
A bank should maintain a cushion of unencumbered, high quality liquid assets to be held as insurance against a range of liquidity stress scenarios, including those that involve the loss or impairment of unsecured and typically available secured funding sources.
A bank should publicly disclose information on a regular basis that enables market participants to make an informed judgment about the soundness of its liquidity risk management framework and liquidity position.

(6) المخاطرة في العمل المصرفي:

1- مفهوم المخاطرة المصرفية :[12]

تعد المصارف، كما هو معروف، من أكثر المؤسسات المالية تعرضاً للمخاطر وذلك بسبب طبيعة عملها، إذ نجد أن أغلب أموال المصارف هي عبارة عن التزامات على المصرف تجاه الغير سواء أكانوا مودعين أم مقرضين ، وعلى المصرف أن يلتزم بأدائها ودفعها عند الطلب أو في مواعيد محددة ، وبذلك يتطلب من إدارة المصرف تقييم ودراسة طبيعة المخاطر التي قد تواجه امواله بدقة لكي يحافظ عليها ولكي يضمن تنفيذ عملياته بصورة جيدة دون أن تتعرض الأموال للخطر وكذلك للتحوط من تلك المخاطر ومحاولة الحد من آثارها وتقليلها.

ويزخر الفكر المالي بصورة عامة وأدبيات المصارف بشكل خاص بالدراسات والابحاث التي تناولت مفاهيم المخاطرة بشكل عام وتنوعت بحسب الاتجاهات الفكرية والمجالات الميدانية التي يتناولها الباحثون والكتاب ، ومن جملة تلك الدراسات من اشار الى المخاطرة على انها مقياس لحالة عدم التأكد حول المردود (العائد) المستقبلي المتوقع من الاستثمار وتقاس وفقا لمعيار الافق الزمني ونسبتها من المعيار.

- و عرَّفها "الحسيني و الدوري (2000، ص. 166)"[13] :

توصف المخاطرة بانها تتعامل مع احتمال انخفاض العائد المتوقع على احد الموجودات ، ويلاحظ في هذا المفهوم انه يدخل في موضوع الاحتمالية في بيان حالة التقلب في العائد.

- و في دراسة "Gitman (2000, p. 199)"[14] :

وُصِفت المخاطرة بانها احتمال وقوع الخسارة المالية ، فالموجود الذي يمتلك فرصة أكبر في تحقيق الخسارة يعتبر أخطر من تلك الموجودات التي لها فرصة أقل في تحقيق الخسارة ، و تعتبر الأسهم من أكثر الموجودات المالية مخاطرة نظرا للتقلب الكبير في عوائدها وكلما زاد التأكد بشأن العائد المتحقق لموجود معين كلما قل التقلب وبذلك تنخفض المخاطر.

[12] - "Cecchetti&Schoenholtz (2011, p.139)"
[13] - "الحسيني و الدوري (2000، ص. 166)"
[14] - "Gitman (2000, p. 199)"

- كما اعتبر "جمعة (2000, ص. 291-292)"[15] المخاطرة من الامور المهمة التي يجب ان تأخذها المصارف بعين الاعتبار عند اتخاذها للقرارات المالية ،

و هناك ثلاث حالات هي:

أ- حالة التأكد (Certainty)

هي حالة يؤدي فيها اتخاذ قرار الى نتيجة واحدة معروفة ، أي أن صاحب القرار يعرف النتيجة التي سينتهي اليها قراره ، وتدعى هذه الحالة معرفة كاملة بالمستقبل.

ب- حالة المخاطرة (Risk)

هي حالة يؤدي فيها اتخاذ القرار الى واحدة من مجموعة نتائج ممكنة وأن صاحب القرار يعرف احتمالات حدوث كل من هذه النتائج وتعتبر هذه الحالة معرفة جزئية بالمستقبل.

ت- حالة عدم التأكد (Uncertainty)

هي حالة يؤدي فيها اتخاذ القرار الى مجموعة من النتائج الممكنة ، لكن احتمالات حدوث كل منها غير معروفة ، كما أن أي تقدير للاحتمالات في هذه الحالة يكون غير ذي معنى وتوصف هذه الحالة بالجهل الكامل بالمستقبل.

2- أنواع المخاطرة في العمل المصرفي :[16]

تصنف المخاطرة في العمل المصرفي إلى ثلاثة أنواع هي :

أ- المخاطرة النظامية (systematic Risk) :

تحدث هذه المخاطرة بسبب عدة عوامل تسمى بعوامل السوق والتي تؤثر بصورة نظامية على كل الشركات العاملة في السوق مثل احداث الحرب والتضخم والأحداث الدولية والأحداث السياسية وغيرها . .

و أشار "سعيد (1996، ص. 3)" الى المخاطرة النظامية بانها التقلبات في العوائد الناتجة عن المتغيرات الخارجية الشاملة للسوق المالي وتسمى ايضا بمخاطرة السوق والمخاطرة غير القابلة للتنويع و هي بدورها تنقسم الى مخاطرة اعمال ومخاطرة مالية.

ب- المخاطرة اللانظامية (Unsystematic Risk)[17] :

وهي كما عرَّفها "المخلافي (2004، ص. 46)" :

---

[15] - "جمعة (2000, ص. 291-292)"

[16] - "(2000, p. 212) Gitman"

[17] - "المخلافي (2004، ص. 46)"

المخاطرة التي تؤثر على موجود واحد أو على مجموعة صغيرة من الموجودات ، ولأن هذه المخاطرة تكون وحيدة بالنسبة للموجود فانه يطلق عليها بمخاطرة الموجود المحدد, فهي تتولد من العوامل الخاصة بمنشأة معينة ، وتنفرد بها دون غيرها من المنشآت الأخرى وتسمى تسميات عدة ، كالمخاطرة القابلة للتنويع والمخاطرة التي يمكن تفاديها والمخاطرة اللاسوقية والمخاطرة المتبقية.

ت- المخاطرة الكلية (Total Risk) :

- تعرف بأنها مجموع التباين في معدل العائد أو هي حاصل جمع المخاطرتين النظامية و اللانظامية. أما أبرز المخاطر التي يتعرض لها العمل المصرفي فهي:

1- مخاطر عدم السيولة ، حيث يجب أن يتمتع المصرف بمركز مالي سائل أي أن يمتلك احتياطات أولية كافية و بموجودات أخرى يمكن تحويلها إلى سيولة بأسرع وقت وبدون خسارة.

2- مخاطر عدم تسديد أقساط القروض المقدمة إلى العملاء.

3- مخاطر الاستثمار المتمثلة في انخفاض أسعار الأسهم والسندات الموجودة في محفظة الاستثمار العائدة إلى المصرف.

4- مخاطر السرقة والإفلاس والاختلاس.

5- مخاطر التذبذب في أسعار الفائدة.

(7) مخاطر السيولة في العمل المصرفي:[18]

- يمكن تعريف مخاطر السيولة في العمل المصرفي: بأنها مخاطر التمويل و هي دالة للصعوبة التي يحتمل أن يتعرض لها البنك عند تدبير الأموال من أجل الوفاء بالالتزامات و قد تنتج من عدم القدرة على بيع أصل ما بقيمته العادلة.

- و في دراسة "CPA (2010, p. 4)"[19] أوضحت أن مخاطر السيولة تنشأ من عدم قدرة المصرف على مواجهة النقص في الالتزامات أو تمويل الزيادة في الموجودات. و عندما تكون سيولة المصرف غير كافية يتعذر عليه الحصول على أموال كافية سواء عن طريق زيادة التزاماته أو تحمل تكلفة معقولة بتحويل موجوداته بسرعة إلى سيولة ، مما يؤثر في

[18] - "عبد الستار (2012)"
[19] - "CPA (2010, p. 4)"

ربحيته ، و في الحالات القصوى من الممكن أن تؤدي عدم كفاية السيولة إلى انعدام الملاءة المالية للمصرف. فإذاً قد تنشأ مخاطر السيولة:

1- من جانب الالتزامات: كأن يقوم المودعين بسحب إيداعاتهم فوراً وبشكل مفاجئ والأمر الذي يتطلب من البنك توفير أموال إضافية من خلال الاقتراض من الغير أو بيع بعض الأصول لمقابلة عمليات السحب المفاجئ.

2- من جانب الأصول: على سبيل المثال عند مواجهة صعوبات في بيع الأصول لمقابلة التدفقات النقدية الخارجة.

3- قد تنشأ مخاطر السيولة من بنود خارج الميزانية: كأن يتم السحب بصورة أكبر من المقدر من الحدود الائتمانية مما يتطلب من البنك أن يقترض أموال إضافية .

و في دراسة "عبد الله و الطراد (2006)"[20] أوضحت أن أمام المصرف مصدران للسيولة هما: الموجودات و المطلوبات .

المصدر الأول (الموجودت): فإذا كان المصرف يمتلك استثمارات قابلة للبيع لمواجهة الطلب على السيولة فإن تلك المخاطرة تنخفض ، غير أن مسك استثمارات سائلة يؤدي إلى تخفيض المردود ، لأن المصرف يستطيع تحقيق مردود أعلى من القروض و الاستثمارات طويلة الأجل.

أما المصدر الثاني للسيولة (المطلوبات): فهو الاقتراض من الغير ، و هذا ما تفعله المصارف الكبيرة عندما تواجه الطلب المتزايد على السيولة ، و بالتالي فهي توظف نسباً أعلى من موجوداتها في القروض ذات الربحية الأعلى ، إذن المصارف لا تستطيع تعظيم عوائدها بسبب قيود السيولة على عملياتها و لابد أن يكون المصرف ساهراً على سيولته .

فالسيولة المرتفعة تعني التضحية بالعائد في حين إن السيولة المنخفضة تجبره على الاقتراض.

أنواع مخاطر السيولة في العمل المصرفي:

1- مخاطر السيولة التمويلية:

تنشأ عندما يكون البنك غير قادرة على مقابلة التدفقات النقدية المتوقعة وغير المتوقعة سواء الحالية أو المستقبلية بكفاءة و بدون أن يؤثر ذلك على العمليات اليومية أو الوضع المالي للبنك.

[20] - "عبد الله و الطراد (2006)"

2- مخاطر السيولة السوقية :

تنشأ عندما يتعذر على البنك بيع أو رهن أحد أصوله وفقاً لسعر السوق السائد نتيجة لعدم إمكانية تسييلها بالسوق .

3- مخاطر السيولة العرضية :

تنشأ من الاستخدام المفاجئ لبعض الحدود الائتمانية الممنوحة للأطراف المقابلة أو السحب المفاجئ لودائع العملاء .

و لإدارة هذه المخاطر يتطلب الأمر ما يلي:

- تطبيق نظم معلومات إدارية و مالية تعكس تطورات أوضاع السيولة.
- تحليل احتياجات التمويل و استحقاقات الالتزامات و التخطيط للحالات الطارئة.
- الإدارة الجيدة للموجودات و الالتزامات بما في ذلك الترتيبات التي تقع خارج الميزانية.
- المحافظة على مستوى كافٍ من الموجودات السائلة.
- وجود قاعدة تمويل متنوعة من حيث مصادر الأموال و آجال استحقاقها.

و تعد المؤشرات و النسب المالية من أهم أدوات التحليل المالي التي تعتمد عليها الإدارة في عملية تحليل القوائم المالية .

العوامل المؤثرة في السيولة المصرفية:[21]

سيولة المصرف ليست ثابتة ، بل في تغير مستمر و إن من أهم العوامل المؤثرة فيها ما يأتي:

1- عمليات الإيداع والسحب على الودائع : مواجهة عمليات السحب على الودائع نقدا.

في الوقت الذي تؤدي فيه عمليات السحب على الودائع نقداً - أي قلب الودائع إلى نقود قانونية ورقية ومعدنية لإنجاز المعاملات اليومية - إلى تخفيض نقدية الصندوق واحتياطيات المصرف لدى البنك المركزي وبالتالي إلى تقليص سيولته.

فإن لعمليات الإيداع - أي تحويل النقود القانونية إلى ودائع مصرفية - دور في تحسين سيولة المصرف.

2- معاملات الزبائن مع الخزينة العامة : سيولة المصرف التجاري تتأثر من خلال علاقة الجمهور بالخزينة العامة.

[21] - "آل علي (2002)"

وعموماً تتحسن السيولة المصرفية في حالة كون عملاء المصرف دائنين للخزينة ، ودائنية الزبائن بالنسبة للخزينة تتحقق في عدة حالات أهمها:

- إن الزبائن يعملون في أجهزة الدولة و يودعون ما يتقاضون من أموال لدى المصرف.
- استرداد مبالغ السندات الحكومية التي ابتاعها الزبائن في فترة سابقة.
- عقد صفقة توريد سلع وخدمات إلى الدولة.

وبالعكس سيولة المصرف تتقلص عندما يقوم زبائنه بالأتي:

- تسديد الضرائب إلى الحكومة.
- شراء الأوراق المالية.
- سحب الزبائن لجزء من ودائعهم و إيداعها لدى صناديق توفير أخرى.

3- رصيد عمليات المقاصة بين المصرف : تزداد سيولة المصرف إذا ظهر أن رصيد حسابه الجاري دائن لدى البنك المركزي نتيجة تسوية حساباته مع المصارف الأخرى.

4- موقف البنك المركزي بالنسبة للمصارف : يمتلك البنك المركزي كسلطة نقدية القدرة على التأثير في السيولة المصرفية من خلال تزويد المصارف بالنقد المطلوب من النقود الورقية والمعدنية. فإذا اعتمد البنك المركزي سياسة تقليص عرض العملة، فإنه سيعمل على تخفيض حجم الأرصدة النقدية الحاضرة أو الاحتياطيات النقدية المتوفرة لديها ويقلل قابليتها على منح القروض. وتعتمد سياسة البنك المركزي هذه على رفع سعر إعادة الخصم وبيع السندات الحكومية في السوق المفتوحة ، ورفع نسبة الاحتياطي النقدي القانوني.

ويحصل العكس في حال توسيع عرض العملة ، لأن ذلك يؤدي إلى زيادة الأرصدة النقدية للمصارف ويوسع سيولتها المصرفية ، مما يسمح بتوسيع قدرتها الإقراضية ومواجهة مختلف السحوبات من العملة.

5- رصيد رأس المال الممتلك : يؤثر رصيد رأس المال الممتلك في سيولة المصرف حيث إنه كلما زاد رصيد رأس المال الممتلك زادت السيولة وبالعكس ، أي كلما قل رصيد رأس المال الممتلك قلت سيولة المصرف ومن ثم تحددت قدرته الاقراضية وانخفضت مواجهته على تسديد التزاماته الجارية.

الفرق بين سيولة المؤسسة المالية وسيولة الجهاز المصرفي:[22]

عند حاجة المؤسسة المالية إلى سيولة نقدية حاضرة لمقابلة طلبات مودعيها فإنها ستلجأ إما إلى المصارف المركزية أو المؤسسات المالية الأخرى لتعيد خصم بعض الأوراق المالية والمحافظ الاستثمارية أو الاقتراض بضمانها أو استعمال الاحتياطي الثانوي الذي يتمثل في استدعاء القروض القصيرة الأجل أو بيع جزء من الأصول عالية السيولة ، عندها يتمكن من الحصول على النقد السائل بسرعة و بتكلفة أقل من الخسارة.

أما بالنسبة للجهاز المصرفي فالحالة تختلف حيث تظهر هذه الحالة في أوقات الأزمات المالية و الاقتصادية كالظروف الطارئة ، فلو احتاجت جميع المؤسسات المالية إلى سيولة نقدية في وقت واحد فعندها خياران :

- عدم استطاعة المؤسسات السحب والاقتراض من مؤسسة آخرى لأنهم جميعا يحتاجون إلى السيولة النقدية الحاضرة.
- تقوم المؤسسات بعرض موجوداتها للبيع بكميات كبيرة بوقت واحد فعندها ستنخفض القيمة السوقية للأصول نتيجة زيادة العرض وبالتالي تواجه المؤسسات المالية مجتمعة عدم سيولة موجوداتها مما يؤدي إلى مشكلة (سيولة عامة).

كفاءة التوازن في إدارة مخاطر السيولة بين جانبي العرض والطلب:[23]

تعتبر إدارة مخاطر السيولة ضرورية وهامة لأنها تمكن المؤسسة المالية من الوفاء بالتزاماتها تجاه المودعين خصوصاً فيما يتعلق بالمسحوبات التي يقومون بها وفي الوقت نفسه يعد الاحتفاظ بالنقدية مؤشراً سلبياً على عدم قدرة المؤسسة على استثمار الفائض لديها وتحقيق أرباح (مالك - مساهم - مستثمر) ، لذا نشأ مصطلح جديد أطلق عليه «مخاطر السيولة » و يمكن تعريفه بأنه: « تعرض مؤسسة الخدمات المالية لخسارة محتملة تنشأ عن عدم قدرتها على الوفاء بالتزاماتها أو تمويل الزيادة في الموجودات عند استحقاقها دون أن تتكبد تكاليف أو خسائر غير مقبولة» ونتيجة لهذه المخاطر نشأ مصطلح إداري آخر « إدارة مخاطر السيولة» وقد عرفته لجنة بازل بأنه: «قدرة المصرف على تمويل الزيادة في الموجودات والوفاء بالالتزامات في مواعيدها وبتكلفة معقولة وجودة إدارة سيولة المصارف سواء من جانب الطلب أو جانب العرض» وهناك عدة طرق تم تطويرها لتقدير احتياجات المؤسسات المالية من السيولة منها: طريقة مصادر و استخدامات الموارد وطريقة هيكل الأموال ومؤشر السيولة،

[22] - "د. محمد فوزي (2014) – التطورات العالمية لإدارة السيولة و مخاطرها في الجهاز المصرفي"

[23] "د. محمد فوزي (2014)"

وهناك أسلوب سلم آجال الموارد المالية لمقارنة التدفقات الواردة والصادرة لفترة زمنية كذلك يعتبر فائض أو عجز صافي التدفقات النقدية مؤشرا جيدا لحركة وإدارة السيولة.

أسباب مخاطر السيولة (Reasons of Liquidity Risk):[24]

تعددت وجهات النظر بشأن أسباب مخاطر السيولة ومنها:

1- صعوبة تسييل الأصول المتداولة بازدياد حالات السحب مما يدفع المؤسسة لتسييل بعض أصولها أقل من قيمتها الدفترية وفاء بتلك الالتزامات الفورية مما يؤثر على الربحية.

2- الجانب الأول من الميزانية الأصول (Asset) مثل خدمات خطابات الاعتماد والضمان التي تتم خارج الميزانية والتي بمجرد قيام العميل الحصول على الائتمان بموجبها تظهر بالميزانية ، فتنشأ مخاطر السيولة والتي تؤدي لبيع المؤسسة لأصولها بقيمة أقل من قيمتها الواجبة لتوفير السيولة.

3- الجانب الثاني من الميزانية الالتزامات (Liability) حالات طلبات سحب المودعين لأرصدتهم فقد يضطر المؤسسة من ذلك لحاجته لتوفير النقدية مما يلزمه للاقتراض بتكلفة إضافية من المصرف المركزي أو من البنوك الأخرى.

3- اختلاف تواريخ استحقاق الآجال ، حيث عدم مناسبة تواريخ استحقاق الودائع قصيرة الأجل لتواريخ تحصيل الائتمان الممنوح للعملاء طويلة الأجل المستحق للمؤسسة.

4- عدم التوازن بين (الموارد – الاستخدامات) التدفقات الداخلة والتدفقات الخارجة.

مرتكزات إدارة مخاطر السيولة (Bases (Liquidity:[25]

يجب أن تتوافر مجموعة من المرتكزات في المؤسسات المالية حتى تستطيع أن ترتقي إلى المستوى المطلوب في إدارة السيولة وتتجنب مخاطرها من الإعسار وعدم استثمار ودائع المتعاملين وتوازن السيولة والربحية ومنها:

1- تنويع وتطوير الأدوات المالية: يعد عاملاً مهما في إدارة السيولة ومواكبة التطورات المصرفية المتسارعة، فقد تقدمت الدول في نسبة إصدار الصكوك كما توفرت حزمة متنوعة من المنتجات المالية التي صممت أساساً لتسهيل إدارة السيولة.

2- ضمان شفافية الأسواق المالية: فغياب الشفافية في السوق يجعل من الحصول على المعلومات المطلوبة لانتقاء الأوراق المالية المناسبة مكلفة مادياً ومستهلكة للوقت، مما يؤدي

---

[24] - "د. محمد فوزي (2014)"

[25] - "د. محمد فوزي (2014)"

إلى تضييق المجال على المستثمرين وضعف الإقبال على هذه الأوراق بسبب غياب الشفافية ولضمان ذلك يتم وضع نظاماً متكاملاً وآلية فعالة للعرض والتسويات المالية ونشر المعلومات.

3- دعم الحكومات للأسواق النقدية: لتفعيل وتطوير إدارة السيولة في المؤسسات المالية يحتاج دعم الحكومات لهذه السوق من خلال التسهيلات الضريبية والمشاركة الفعالية في هذه السوق من خلال إصدار الأوراق المالية ، والمشاركة بإصدار جملة من الصكوك المتنوعة تناسب اختيارات العملاء.

4- إطار قانوني وتنظيمي فعال: أساساً إن أي تطوير لأي إدارة من الإدارات يكمن في إرساء إطار قانوني وتنظيمي قوي وفعال يضمن وضوح العمل واستقراره ويوجد طمأنينة لدى المتعاملين وبالتالي ازدهار الأسواق لمواكبة المتطلبات المتغيرة وتحديثها بما يخدم القطاع المصرفي.

5- عدد العملاء والمؤسسات المصرفية والأسواق المالية: ذلك أن توفر السوق المالية على عدد كبير من المتعاملين النشطين يعطي متنفساً للمؤسسات المالية سواء أسواق نقد أو رأسمال ويقوي من كفاءة السوق المالية لاسيَّما السوق الثانوية (سوق التداول..)

مستويات التخطيط لإدارة السيولة (Planning for Liquidity):[26]

المقصود بسيولة الأصل مدى سهولة تحويله إلى نقد سائل بأقل خسارة وبأقصى سرعة ممكنة وتتفاوت الأصول في درجة سيولتها ، فهناك أصول أكثر سيولة أو أقل من أصول أخرى ، أما سيولة المؤسسة فيقصد بها مدى قدرتها على الوفاء بالالتزامات وتسديد المدفوعات بتاريخ استحقاقها حسب السير الطبيعي لذلك يقوم المؤسسة بتخطيط السيولة على مستويين:

- المستوى الأول يتعلق بإدارة الاحتياجات القانونية والنقدية الذاتية المطلوب التقيد بنسبها من جانب المصرف المركزي (السلطة الرقابية والإشرافية).
- المستوى الثاني يتعلق بالتنبؤ باحتياجات المؤسسة من النقد خلال المستقبل وهناك إستراتيجيات محددة تتبعها المؤسسات في ظل عدد من النظريات في مجال إدارة السيولة.

[26] - "د. محمد فوزي (2014)"

ضوابط الحد من مخاطر إدارة السيولة (Risk Liquidity Management Controls):[27]

الغرض من إدارة السيولة هو التأكيد على أن المؤسسة المالية قادرة على مقابلة التزاماتها التعاقدية الآنية ، لذلك فالمنهج الصحيح لإدارة المخاطر التشغيلية الذي تختارها سيعتمد على مجموعة من العوامل يدخل ضمنها حجم المؤسسة وتطورها وطبيعة أنشطتها ومستواها. ورغم هذه الاختلافات إلا أن هناك عوامل أساسية لضمان فعالية إدارة المخاطر التشغيلية ويشمل ذلك توفر الإستراتيجيات الواضحة وكفاءة مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية و وجود أسس راسخة للرقابة الداخلية الفعالة تضمن وجود مستويات محددة للمسؤولية والفصل بين الواجبات بجانب فعالية إعداد التقارير الداخلية والخطط الطارئة وعلى ذلك يجب أن يشتمل النظام القوي لإدارة السيولة على عدة عناصر:

1- نظام جيد لإدارة نظم المعلومات

2- سيطرة مركزية على السيولة (إنشاء مركز متخصص للسيولة وإدارتها).

3- تحليل وتقييم صافي التمويلات اللازمة.

4- تنوع مصادر التمويل (رأسياً – أفقياً).

5- وضع خطط بديلة للمستقبل.

أساليب تخطيط السيولة (Liquidity Planning Methods)

1- قائمة المقبوضات والمدفوعات النقدية المتوقعة (Expected cash flow statement) :

وتعكس قائمة المقبوضات والمدفوعات النقدية التصورات المتعلقة بكميات المقبوضات والمدفوعات النقدية وأوقاتها خلال الفترة القادمة وهي تتضمن ثلاثة أقسام رئيسه هي :

التدفق النقدي الداخل (inflow) و التدفق النقدي الخارج (outflow) و صافي التدفق النقدي (net cash flow) .

2- الموازنة النقدية التقديرية (cash projection) :

تعد الموازنة النقدية التقديرية بعد تجهيز قائمة المقبوضات والمدفوعات النقدية المتوقعة ، حيث يؤخذ صافي التدفقات النقدية لإدخاله في الموازنة.

إن المعلومات النقدية المتعلقة بأي شهر تعتمد على المعلومات النقدية للشهر السابق ، كما تعتمد عليها المعلومات المتعلقة بالشهر اللاحق.

[27] - "د. محمد فوزي (2014)"

ومن أهم فوائد الموازنة النقدية التقديرية: أنها تساعد مدير الائتمان في المصرف على تحديد الفترات الزمنية التي من المتوقع أن يكون لدى المصرف فيها فائض وذلك حتى يمكن التخطيط لاستثماره مسبقا، وكذلك تحديد الفترات الزمنية التي من المتوقع أن يكون لدى المصرف فيها عجز حتى يمكن التخطيط لتدبير الأموال اللازمة لسد هذا العجز.

- وفيما يتعلق بموقف السيولة: بيَّن "هندي (1996، ص. 367)"[28]

أن إدارة المصارف تأخذ بعين الاعتبار الأصول التي تعتقد بإمكانية تحويلها إلى نقدية عند الحاجة، بالإضافة إلى الخصوم التي قد تتطلب نقدية، أي تلك التي يحتمل ان تمثل تدفقات نقدية خارجه. فالأصول تتفاوت فيما بينها من حيث إمكانية تحويلها إلى نقدية فهناك أصول يمكن تحويلها بالكامل إلى نقدية كالقروض إلى المصارف الأخرى ، وهناك أصول يمكن تحويل جزء منها إلى نقدية مثل السندات الحكومية.

السيولة و الأزمة المالية الأخيرة:[29]

- كانت السيولة العامل الأساسي خلال الأزمة المالية الأخيرة التي تعرضت لها البنوك.

حيث أن مصادر التمويل الغير مؤكدة أدت إلى جعل الكثير من البنوك تجد نفسها في وضع نقص سيولة لتغطية التزاماتها المالية في تواريخ استحقاقها.

و البعض منها فشل في تغطية الالتزامات و البعض الآخر أُجبِر على الاندماج.

- و بعد الأزمة المالية كان هناك شعور عام بأن البنوك لم تقدِّر أهمية إدارة مخاطر السيولة و آثار مثل هذه المخاطر على البنك نفسه كما على النظام المالي الكلي.

لذلك اقترح العديد من صناع القرار أنه على البنوك أن تحتفظ بمزيد من الأصول السائلة لتساعد تأمين نفسها ضد مخاطر السيولة المحتملة أو صعوبات التمويل.

كما أدى إلى وجود رغبة دولية لوضع مقاييس عامة و أساسية لمخاطر السيولة بلغت ذروتها من خلال العمل الذي تم من قبل لجنة بازل للرقابة المصرفية. (BCBS-2010)

- إن الأصول السائلة مثل النقد (الكاش) و الأوراق المالية الحكومية عموماً لديهم عائد منخفض نسبياً فإن امتلاكهم و استحواذهم يفرض تكلفة الفرصة البديلة.

---

[28] - "هندي (1996، ص. 367)"

[29] - قسم الاستقرار المالي – مصرف كندا – ورقة عمل – (كانون الأول، 2010) بعنوان:

"The Impact of Liquidity on Bank Profitability"

ففي غياب القوانين و الانظمة التي تحدد نسب السيولة الواجب الاحتفاظ بها ، فإنه من المتوقع من البنوك أن تحتفظ بأقل كمية ممكنة من الأصول السائلة إلى الحد الذي يساعدها على تحقيق أقصى ربح للشركة. و لكن صناع القرار كان لديه الخيار في طلب ضرورة استحواذ و امتلاك الأصول السائلة بكميات كبيرة إذ أنه ينظر إليها أنها ضرورة للنظام المالي الكلي بالرغم من تأثيرها الكبير على الربحية.

(8) نظريات إدارة السيولة المصرفية:[30]

- **أولاً: نظرية القرض التجاري (COMMERCIAL LOAN THEORY):**[31]

تقوم هذه النظرية على أساس أنّ سيولة المصرف تتحقق تلقائياً من خلال التصفية الذاتية لقروضه التي يجب أن تكون لفترات قصيرة ، أو لغايات تمويل رأس المال العامل ، حيث يقوم المقترضون بردّ ما اقترضوه من أموال بعد إكمالهم لدوراتهم التجارية بنجاح. وطِبقاً لهذه النظرية ، فإنّ المصارف لا تقرض لغايات العقارات أو السلع الإستهلاكية أو الإستثمار في بعض الأسهم والسندات ، وذلك لطول فترة الإسترداد المتوقعة في هذه المجالات. وتناسب هذه النظرية في السيولة المجتمعات التجارية ، حيث تكون الغالبية العظمى من زبائن المصرف من التجار الذين يحتاجون إلى التمويل لصفقات محددة ولفترات قصيرة ، ويؤخذ على هذه النظرية:

1- فشلها في سد احتياجات التنمية الإقتصادية والإجتماعية خاصة في البلدان النامية ، فالتقيد التام بهذه النظرية يمنع المصارف من المساهمة في مشاريع البنى التحتية ، والتي تعمل على إحداث تغييرات جوهرية في الإقتصاد القومي.

2- حيالها دون تقديم القروض اللازمة لتوسيع المشاريع الصناعية و زيادة خطوط الإنتاج وإعادة تجهيزها بالآلات الحديثة ، وذلك لطول فترة هذه القروض وبالتالي عدم إمكانية تشغيلها خلال فترة قصيرة.

3- لم تأخذ هذه النظرية بنظر الإعتبار الثبات النسبي للودائع بمختلف أنواعها ، فالودائع التجارية لا يتم سحبها جميعها في وقت واحد ، بل إنّ عملية الإيداع والسحب لهذا النوع من الودائع يكون بصورة مستمرة. أمّا بالنسبة لودائع التوفير ، فكثرة عدد تلك الحسابات وطبيعتها من حيث أنّها في الوضع الطبيعي تنمو وتكبر ، يجعلها تتمتع بالثبات النسبي.

---

[30] - أ. مفلح عقل (مرجع سابق)

[31] - "أرشيد و جوده (1999، ص. 100-101)"

أمّا الودائع الثابتة ، فتواريخ استحقاقها معروفة للمصرف ولا يحق لصاحبها السحب منها إلاّ في مواعيد استحقاقها.

4- قيامها على افتراض إمكانية إكمال الدَورة التجارية بنجاح ، وهو أمر لا يتحقق دائماً ، خاصة في أوقات الكساد والأزمات الإقتصادية.

- ثانياً: نظرية إدارة الخصوم (LIABILITY MANAGEMENT):[32]

ركزت إدارة السيولة خلال القرنين الماضيين على السيولة المخزونة ، كأساس في نظريات إدارة السيولة. لكن منذ أواخر الستينات ، و مطلع السبعينات من القرن العشرين ، تطور مفهوم جديد لادارة السيولة ، يقول انه بمستطاع المصرف المحافظة على سيولته من خلال شراء الأموال من السوق المالية لمواجهة احتياجاته الى الإقراض أو لمواجهة طلبات المودعين.

وذلك من خلال استحداث أنواع جديدة من الودائع منها:

شهادات الإيداع التي يمكن تداولها ، وهي شهادات غير شخصية يمكن لحاملها التصرف فيها بالبيع والشراء. وعادة ما تكون القيمة الإسمية لتلك الشهادات كبيرة وإنّ معدل فائدتها وتاريخ استحقاقها يتحددان بواسطة المصرف دون تدخل من الزبون.

وكذلك شهادات الإيداع التي لا يمكن تداولها ، وهي شهادات شخصية تصدر بمقتضى إتفاق بين المصرف والزبون يتحدد فيه معدل الفائدة وتاريخ الإستحقاق ، ولا يجوز لحاملها التصرف فيها بالبيع كما لا يمكن له إسترداد قيمتها قبل التاريخ المحدد. وعادة ما تكون قيمتها الإسمية أقل من القيمة الإسمية للشهادات القابلة للتداول.

كما وتوجد أنواع جديدة أخرى كودائع أمر السحب القابلة للتداول و ودائع سوق النقد.

وجميع هذه الودائع تساهم بشكل كبير في زيادة حصيلة المصرف من الموارد المالية، أي من سيولته النقدية.

إن هذه النظرية طرحت مفهوما للسيولة على أساس قدرة المصرف على جذب أموال جديدة ، أكثر من اعتماده على سيولة أصوله. و منذ ذلك التاريخ أصبح هذا المفهوم لادارة السيولة مفهوما عاما تستعمله المصارف على نطاق واسع .

و يرتبط هذا المفهوم في السيولة الى حد كبير بسمعة المصرف و تقويم المجتمع المالي لأدائه . لذا نجد أن الاستفادة منه تركزت في المصارف الكبيرة الموجودة في المراكز المالية الرئيسة و

[32] - "(1993, p. 156) Rose et Al "

التي قدمت هي بدورها دعماً لهذه النظرية ، الأمر الذي ساعد على انتشارها لدرجة أنها أصبحت المصدر الرئيس للسيولة للمصارف الكبيرة خاصة في المراكز المالية المتطورة.

و يرى مؤيدو هذه النظرية أنه لا ضرورة لاعتماد المصرف كليا على سيولته المخزونة لمواجهة احتياجاته من السيولة ، حيث بمستطاعه أن يلجأ الى بيع شهادات إيداع أو الاقتراض من سوق ما بين المصارف كلما كانت هناك حاجة الى ذلك.

أما خصوم هذه النظرية فيرون أن المشكلة الأساسية فيها هي صعوبة الحصول على السيولة من هذا المصدر عندما تكون الحاجة إليها في الذروة ، و ذلك لأسباب من أهمها رغبة المصارف في الإيداع لدى المصارف الأكثر صلابة لا تلك التي تعاني من ضغط على سيولتها.

- **ثالثاً: نظرية نقل الأصول (SHIFTABILITY THEORY):** [33]

تقوم هذه النظرية على أساس إمكانية محافظة المصارف على سيولتها من خلال احتفاظها بأصول يمكن بيعها لمصارف أخرى أو لمستثمرين آخرين نقداً .

و قد نشأت هذه النظرية عندما توسعت المصارف في إقراض الشركات الصناعية لفترات أطول من تلك التي اعتادت تقديمها للتجار. و نتيجة لهذا التوسع في الإقراض طويل الأجل ، قامت المصارف بالبحث عن وسائل لحماية سيولتها ، فكان أن تطورت أسواق مالية لتداول الأصول بمختلف أنواعها ، الأمر الذي مكن المصارف من المحافظة على سيولتها من خلال إمكانية بيع بعض أصولها في هذه الأسواق عند الحاجة .

و تأخذ هذه النظرية بعين الاعتبار القيمة الدفترية و القيمة السوقية للأصول التي يمكن تداولها.

و يعتبر المصرف سائلا ، إذا اقتربت القيمتان من بعضها ، اما إذا كانت القيمة السوقية أقل من القيمة الدفترية فان المصرف يتردد كثيرا في بيع أصوله تفاديا للوقوع في الخسارة ، الأمر الذي يؤثر في سيولته.

و يمكن لهذه النظرية أن تعمل بشكل جيد على مستوى المصرف الفرد الذي بإمكانه أن يعزز سيولته ببيع بعض موجوداته ، لكن يبدو مثل هذا الأمر صعبا عندما يكون الجهاز المصرفي بأكمله يعاني من مشكلة سيولة ، حيث في هذه الحالة لا بد من تدخل البنك المركزي .

و بالرغم من وجاهة هذه النظرية ، إلا أن تطبيقها لم يمنع حدوث مشكلات سيولة لدى بعض المصارف بسبب عدم قدرتها على تسييل بعض أصولها ، فكانت الصورة المعدلة لهذه النظرية التركيز على الاحتفاظ بمزيد من الأوراق المالية الحكومية ذات السيولة العالية لمواجهة احتياجات السيولة .

---

[33] - "أبو حمد (2002، ص. 193)"

- **رابعاً: نظرية الدخل المتوقع (ANTICIPATED INCOME THEORY):**[34]

عندما طرحت هذه النظرية للسيولة ، كانت محاولة لنقل إدارة السيولة من مفهوم التركيز على القروض التجارية القصيرة وعلى الضمانات المقدمة لها لتأمين سيولة الأصول ، الى مفهوم يربط بين السيولة ونوعية القروض ، من خلال التزامن بين مواعيد استحقاق القروض، ومواعيد تحقق الدخل للمقترض .

ولا تتعارض هذه النظرية مع نظريات السيولة الأخرى ، لكنها عززت فكرة الربط بين موعد الوفاء وتحقق الدخل ، بالإضافة الى تركيز شديد على نوعية المقترض باعتبار أن قدرته على الوفاء هي العامل الأهم في تعزيز السيولة .

أهم ما في هذه النظرية ، نقلها الاهتمام بإدارة السيولة الى اهتمام بحالة العملاء دون اهتمام كبير بالأصول الأخرى بما فيها الأوراق المالية ، وذلك لتدني الأهمية النسبية للأصول الأخرى ضمن الموجودات. وهناك الكثيرون ممن يؤيدون هذه التوجه ويعتبرونه وجها عقلانياً يتطابق مع النمو الكبير في حجم القروض .

- **خامساً: الاقتراض من البنك المركزي:**

يعتبر البنك المركزي المقرض الأخير للجهاز المصرفي ، تلجأ إليه المصارف لمدها بالسيولة اللازمة عند الحاجة إليها في حالات الضيق الموسمي وفي أوقات الأزمات الطارئة ، إما عن طريق عملية إعادة الخصم أو الاقتراض المباشر .

وأهم ما يميز هذا المصدر أنه موقت ، حيث يقدَّم إلى أن تقوم المصارف بتعديل أوضاعها وتجاوز فترة الأزمة وبعدها يتم تسديده ، إذ أن البنك المركزي ليس مصدرا دائما للسيولة للجهاز المصرفي .

[34] - "أرشيد و جوده (1999، ص. 101)"

(9) تقييم كفاية السيولة المصرفية:[35]

- تعتمد المؤسسات المالية، ومنها المصرفية على عدد من النسب المالية لمعرفة كفاية السيولة النقدية فيها، وبما يجعلها قادرة على الوفاء بإلتزاماتها مما لديها من نقدية أو أصول أخرى سريعة التحويل إلى نقدية.

والسيولة تمثل سيفاً ذا حدّين، فإذا ازداد حجم السيولة عن الحد الإقتصادي لها، أي الإحتفاظ بكميات كبيرة تزيد على الحد المطلوب، سوف يؤثر سلبياً في ربحية المصرف.

ومن جهة أخرى ، إنّ انخفاض السيولة عن الحد المطلوب سوف يؤدي إلى حالات العسر المالي ، ويحقق الضعف في كفاية المصرف عن الوفاء بإلتزامات خاصة تجاه المودعين عند سحب ودائعهم، وكذلك عدم القدرة في تلبية طلبات الإقتراض المقدم له.

- يحدد القانون عادة نسبة السيولة التي يجب أن تحتفظ بها المصارف على شكل أرصدة نقدية أو أرصدة لدى البنك المركزي.

كما أن مركز سيولة المصرف مركز نسبي وعرضه للتغير، فالسيولة يمكن أن تفسر على أنها قدرة المصرف على احتفاظه في أي وقت بمقدار سيولة يتناسب ويتلاءم بين المبالغ المودعة والمبالغ المسحوبة ، بالإضافة إلى عدم تفويت فرص ممكنه للربح.

و المصرف لا يستطيع بطبيعة الحال أن يتحكم في رغبات الجمهور من حيث السحب والإيداع، لهذا يحاول أن يرتب أصوله ترتيبا يحقق له غرضين هما:

غرض المحافظة على السيولة وغرض تحقيق اكبر ربح ممكن.

ومن أبرز النسب المالية المستخدمة في إطار تقويم كفاية السيولة ما يلي:[36،37،38]

أولاً: نسبة الرصيد النقدي:

- تشير هذه النسبة إلى مدى قدرة الأرصدة النقدية الموجودة في الصندوق، ولدى البنك المركزي، ولدى المصارف الأخرى، وأية أرصدة أخرى ، كالعملات الأجنبية والمسكوكات الذهبية الموجودة في المصرف على الوفاء بالإلتزامات المالية المترتبة على ذمة المصرف والواجبة التسديد في مواعيدها المحددة.

35 - "رمضان و جوده (1996، ص. 97)"
36 - " رمضان و جوده (2000، ص. 273)"
37 - "يونس (1995، ص. 169)"
38 - "أبو حمد (2002، ص. 195-197)"

و هي أيضاً تشير إلى العلاقة بين موارد المصرف النقدية و صافي الالتزامات المالية.

و يمن تحسين نسبة الرصيد النقدي من خلال ما يلي:

1- إيداع نقود جديدة من جانب الأفراد و المنظمات.

2- سداد قروض سبق إقراضها البنك للعملاء.

3- الاقتراض من البنك المركزي بضمان الأوراق المالية.

4- زيادة رأسمال البنك في شكل نقدي.

5- وجود رصيد دائن للبنك لدى البنوك الأخرى ، نتيجة لعمليات المقاصة.

- ويمكن التعبير عن هذه النسبة بالمعادلة الآتية:

$$\text{نسبة الرصيد النقدي} = \frac{\text{النقد في الصندوق + النقد لدى البنك المركزي + الأرصدة السائلة الأخرى}}{\text{الودائع وما في حكمها}} \times 100$$

ويقصد بالودائع وما في حكمها جميع المطلوبات، باستثناء رأس المال الممتلك (حقوق الملكية)، و تبيّن المعادلة أعلاه إلى أنّه كلّما زادت نسبة الرصيد النقدي ، زادت مقدرة المصرف على تأدية إلتزاماته المالية في مواعيدها المتفق عليها، أي إنّ هناك علاقة طردية بين نسبة الرصيد النقدي والسيولة.

ثانياً: نسبة الإحتياطي القانوني:

- تحتفظ المصارف برصيد نقدي ودون فائدة لدى البنك المركزي يطلق عليه الإحتياطي القانوني ، ويتمثل هذا الرصيد في نسبة معينة من ودائع المصرف. ويحدد البنك المركزي هذه النسبة وفقاً للمصلحة العامة ، وينبغي على المصارف الإلتزام بها. وقد يلجأ البنك المركزي إلى تغيير هذه النسبة تبعاً لظروف البلد الإقتصادية والنقدية ، لأنها تمثل إحدى أدواته المهمة في التأثير في حجم الإئتمان الممنوح في الإقتصاد القومي ، فإنّه يقلل نسبة الإحتياطي القانوني في ظروف التوسع الإقتصادي ، و بالعكس فإنّه إذا أراد إحداث حالة إنكماش كعلاج لمشكلة التضخم المالي مثلاً فإنّه يرفع من نسبة الإحتياطي القانوني ، و هكذا.

ويمكن حساب هذه النسبة رياضياً من خلال قسمة الرصيد النقدي لدى البنك المركزي على مجموع الودائع وما في حكمها ، كما في المعادلة الآتية:

$$\text{نسبة الإحتياطي القانوني} = \frac{\text{النقد لدى البنك المركزي}}{\text{الودائع وما في حكمها}} \times 100$$

- توضح المعادلة أعلاه أنّه كلما زادت نسبة الإحتياطي القانوني زادت مقدرة المصرف على الوفاء بالتزاماته المالية المترتبة عليه خاصة في الظروف غير الإعتيادية و أوقات الأزمات والتي تعجز فيها الأرصدة الموجودة لدى المصارف عن سداد إلتزاماته المالية.
- و تمثل هذه النسبة مدى قدرة الموجودات النقدية في البنك المركزي على الوفاء بالالتزامات المالية المترتبة بذمة المصرف.

ثالثاً: نسبة السيولة القانونية:

- تمثل هذه النسبة مقياساً لمدى قدرة الإحتياطيات الأولية والإحتياطيات الثانوية (الأرصدة النقدية والأرصدة شبه النقدية) على الوفاء بالإلتزامات المالية المستحقة على المصرف في جميع ظروف وحالات المصرف. كذلك تُعدّ هذه النسبة من أكثر نسب السيولة موضوعية واستخداماً في مجال تقييم كفاية السيولة ، ويمكن التعبير عنها رياضياً وفق المعادلة الآتية:

$$\text{نسبة السيولة القانونية} = \frac{\text{الإحتياطيات الأولية + الإحتياطيات الثانوية}}{\text{الودائع وما في حكمها}} \times 100$$

وتشير المعادلة أعلاه إلى أنّه كلما زادت نسبة السيولة القانونية زادت السيولة ، أي إنّ هناك علاقة طردية بين هذه النسبة والسيولة.

رابعاً: نسبة التوظيف:

- وتُستخرج نسبة التوظيف من قسمة القروض والسلف على الودائع وما في حكمها ، كما في المعادلة الآتية:

$$\text{نسبة التوظيف} = \frac{\text{القروض والسلف}}{\text{الودائع وما في حكمها}} \times 100$$

- وتشير هذه النسبة إلى مدى استخدام المصرف للودائع وما في حكمها لتلبية حاجات

الزبائن من القروض والسلف ، وكلما ارتفعت هذه النسبة دلّ ذلك على عدم مقدرة المصرف على تلبية القروض الجديدة. وهي في ذات الوقت تشير إلى انخفاض كفاية المصرف على الوفاء بالتزاماته المالية تجاه المودعين أي إنّها تُظهر إنخفاض السيولة ، لذلك ينبغي على المصرف أخذ الحيطة والحذر إتجاه طلبات القروض الجديدة حتى لا يكون في وضع غير قادر على تأدية التزاماته المالية مع الآخرين.

- ***ويلاحظ من نسب السيولة أعلاه أنّها جميعاً لها مقام واحد، وهو الودائع وما في حكمها ، وإنّ ناتج هذه النسب ترتبط جميعها بعلاقة طردية مع السيولة ، باستثناء نسبة التوظيف فإنّها ترتبط بعلاقة عكسية مع السيولة.***

خامساً: نسبة النقدية إلى إجمالي الموجودات:[39]

- تعتمد هذه النسبة لقياس الموجودات السائلة لدى المصرف الى اجمالي الموجودات ، ويشير ارتفاع هذه النسبة الى أن هناك أرصدة نقدية غير مستغلة مما يقلل العائد النهائي الذي يحصل عليه المصرف ، والانخفاض في هذه النسبة عن معدلاتها المعيارية يعني تعرض المصرف للكثير من المخاطر منها عدم القدرة على مواجهة السحب المفاجئ ومخاطر التمويل وغيرها من المخاطر. وتقاس هذه النسبة بتطبيق المعادلة الآتية:

$$\text{نسبة النقدية إلى إجمالي الموجودات} = \frac{\text{النقدية + المستحق على المصارف}}{\text{إجمالي الموجودات}} \times 100$$

- بالإضافة إلى النسب المالية السابقة الذكر، هناك أيضاً كشف التدفق النقدي الذي يعتبر من أدوات التحليل المالي التي تعتمد عليها الإدارة في عملية تحليل القوائم المالية.

و قد أورد "قطب (2006، ص. 39)"[40] حول كشف التدفق النقدي:

يستخدم المحللون الماليون كشف التدفق النقدي بوصفه أداة تحليلية و قد يضاف إلى القوائم المالية الأساسية التي تمثلها الحسابات الختامية والميزانية العامة كونه من القوائم المالية التحليلية ويعد كشف التدفق النقدي أسلوبا مهما ومتكاملا لتحليل النسب المالية.

39 - " العلاق (2001، ص. 121)"
40 - "قطب (2006، ص. 39)"

- و ذَكرَ Pratt (2002, p. 203)[41] أن تحليل كشف التدفق النقدي يوفر معلومات عن الصحة المالية للوحدة ولا يتبيَّن ذلك في تحليل قائمتي الميزانية والدخل ، وإن المصرفيين والدائنيين والمستخدمين الآخرين يهتمون بكشف التدفق النقدي بسبب كونه ذي فائدة لبيان قدرة الوحدة المالية على دفع إلالتزاماتها ، و إن تحليل التدفق النقدي يدعى كذلك تقييم الملاءة يستخدم لتقدير التدفق النقدي المستقبلي والتدفق النقدي الداخل و النقد الملائم و القادر على تغطية الإلتزامات النقدية المستقبلية.

- وهناك نسب ومؤشرات مستنبطة من كشف التدفق النقدي وتساعد على تقييم السيولة إذ ترتبط قوة أو ضعف سيولة الوحدة بمدى توافر صافي التدفق النقدي من الأنشطة التشغيلية ، فإذا كان موجبا فهذا يعني فائضاً نقدياً يمكن لإدارة الوحدة أن تستخدمه ، إما في توسيع الأنشطة الإستثمارية او في تسديد الديون طويلة الأجل.

أما لو كان صافي التدفق النقدي سالباً فيعني عجزاً نقدياً وعلى الوحدة أن تبحث عن مصادر لتمويل العجز و ذلك إما من بيع جزء من استثماراتها أو تمويل طويل الأجل.

ومن تلك النسب و المؤشرات:

- **نسبة تغطية النقدية = (صافي التدفق النقدي من الأنشطة التشغيلية / التدفقات النقدية الخارجة للأنشطة الإستثمارية والتمويلية) × 100**

ومن أمثلة التدفقات النقدية الخارجة للأنشطة الإستثمارية والتمويلية الديون والقروض المستحقة الدفع ، والدفعات لعقود الإيجار التمويلي والمبالغ المدفوعة لشراء الموجودات الثابتة وتوزيعات الأرباح.[42]

- **نسبة المدفوعات اللازمة لتسديد فوائد الديون = (فوائد الديون / صافي التدفق النقدي من الأنشطة التشغيلية) × 100**

إن إرتفاع هذه النسبة مؤشرينبئ بمشاكل قد تواجه الوحدة في مجال السيولة اللازمة لدفع الفوائد المستحقة للديون ويمكن عرض مقلوب هذه النسبة ليؤشرمدى قدرة الوحدة على تسديد فوائد الديون.[43]

---

41 - (2002, p. 203) Pratt
42 - الفتلاوي (2009، ص. 63)
43 - (2006, p. 706) Carcello

- **نسبة التدفق النقدي إلى المطلوبات المتداولة = التدفق النقدي من الأنشطة التشغيلية / المطلوبات المتداولة × 100**

(2002) Norton & Porter

- **نسبة تغطية النقد المدين = التدفق النقدي من الأنشطة التشغيلية / مجموع المطلوبات × 100**

(2000) Kieso

- **نسبة اليسر المالي = صافي التدفق النقدي / الديون طويلة الأجل × 100**

جمعة (2000، ص. 216)

(10) تقييم الربحية من خلال معدلاتها:[44]

- للربح مفهوم محاسبي وآخر إقتصادي ، فمن الناحية المحاسبية هو عبارة عن زيادة الإيرادات الكلية على التكاليف الكلية خلال فترة زمنية معينة.

أمّا من الناحية الإقتصادية فالربح هو عبارة عن الزيادة في الثروة والتي تتضمن زيادة الإيرادات المتحققة عن تكاليفها مضافاً إليها تكاليف الفرص البديلة.

وتسعى المصارف التجارية إلى تحقيق هدف زيادة ثروة الملاك عن طريق تحقيق أرباح ملائمة ، أي لا تقل عن تلك التي تحققها المنشآت الأخرى والتي تتعرّض للدرجة نفسها من المخاطر، وتوزيعها عليهم بعد الإحتفاظ بجزء منها على شكل احتياطيات إجبارية واختيارية ومخصصات متنوعة وأرباح غير معدّة للتوزيع.

ولتحديد مدى قدرة المصرف على تحقيق الأرباح من أمواله المستثمرة ، فإنّه يتمّ الإعتماد على عدّة نسب التي هي موضع اهتمام الملاك والمودعين ، إذ أنّ الملاك تهمهم النسب لأنها تحدد مقدار التغيير في ثرواتهم ، وتهم أيضاً المودعين والمقرضين لأنّ عدم كفاية الأرباح يُعدّ مؤشراً على عدم قدرة المصرف على الوفاء بالتزاماته تجاه الآخرين. وفيما يلي أهم نسب الأرباح:

44 - طه (1999، ص. 190-191)

1- معدل العائد على الاستثمار:

- يقيس هذا المعدل مدى الربحية التي يحققها المصرف من استثماره لموجوداته في أنشطته المختلفة ، لذا يطلق عليه أيضاً معدل العائد على إجمالي الموجودات. ويتم احتساب معدل العائد على الإستثمار من خلال قسمة صافي الدخل (أي صافي الربح بعد الضريبة) على إجمالي الموجودات ، و كما يأتي:

$$\text{معدل العائد على الإستثمار} = \frac{\text{صافي الدخل}}{\text{إجمالي الموجودات}} \times 100$$

2- معدل العائد على الملكية:

- يتم احتساب معدل العائد على الملكية من خلال قسمة صافي الدخل (صافي الربح بعد الضريبة) على رأس المال الممتلك (حقوق الملكية)، وهذا يعني أنّ هذا المعدل يقيس مدى كفاءة الإدارة في إستخدام أموال المصرف وإدرار الأرباح. ويمكن التعبير عن هذا المعدل كما يأتي:

$$\text{معدل العائد على الملكية} = \frac{\text{صافي الدخل}}{\text{رأس المال الممتلك}} \times 100$$

3- معدل العائد على الودائع:

- يقيس معدل العائد على الودائع مدى قدرة المصرف على توليد الأرباح من الودائع التي نجح في الحصول عليها. وفيما يلي كيفية حساب هذا المعدل:

$$\text{معدل العائد على الودائع} = \frac{\text{صافي الدخل}}{\text{مجموع الودائع}} \times 100$$

(11) العلاقة المتبادلة بين السيولة و الربحية و كيفية التوازن بينهما:

- السيولة و الربحية هدفان متلازمان، و متعارضان في الوقت نفسه. و مبدأ التلازم بينهما ناشئ عن أهمية كليهما لوجود أية مؤسسة و استمرارها.

فالسيولة ضرورية لتفادي خطر الإفلاس و التصفية ، و الربحية ضرورية للنمو و استمرار البقاء ، لأن الخسارة ستؤدي الى تآكل حقوق أصحاب المؤسسة و بالتالي تصفيتها.

أما التعارض بين هذين العنصرين فناشئ من أن تحقق المزيد من أحدهما لا بد أن يكون على حساب الآخر. فالسيولة تتطلب الاقتراب الأكثر من النقد و شبه النقد ، و الربحية تتطلب الابتعاد الأكثر عنهما ، باعتبار أن دخل الاستثمار في الأصول الأقرب الى النقد غالبا ما يكون أقل من دخل الاستثمار في الأصول الأخرى الأقل سيولة بحكم ما فيه من مخاطر .

- إن مثل هذا التعارض موجود أيضا في المصرف ، لكنه يظهر بشكل أوضح بين مصالح المجموعتين اللتين قدمتا للمصرف مصادره التمويلية ، و هما حملة الأسهم و المودعين. فالمساهمون يملكون المصرف و يتطلعون الى ربحية عالية على استثماراتهم لذا فهم ميالون الى مزيد من التضحية في السيولة لتحسين الربحية. و المودعون قدموا للمصرف الجزء الأكبر من المصادر المالية التي يستعملها و هم يتطلعون الى الأمان و إمكانية استرداد أموالهم عند الحاجة إليها دونما صعوبات لذا فهم ميالون الى مزيد من السيولة ، و هذا يتطلب تضحية من المصرف ببعض الأرباح. و بسبب هذا التعارض ، كانت المهمة الصعبة الملقاة على إدارة المصرف هي الموازنة بين السيولة و الربحية ، إذ دون هذه الموازنة قد يفقد المصرف إحداهما و هو أمر يصعب التعايش معه .

- و تهدف إدارة أي مصرف إلى تحقيق نتيجة مزدوجة و هي:

تعظيم الأرباح وعدم الوقوع في أي عسر مالي ، وللموازنة بين الربحية والسيولة طورت العديد من المداخل لإدارة الموجودات منها:

أولاً: طريقة مجمع الأموال (The pool of funds method):[45]

- تفترض هذه الطريقة أنه لا تمييز بين أموال المشروع ، و ينظر لها ككم واحد يجري استخدامها بالكم والكيف الذي يحقق هدف المشروع. تعطى الأولوية عند ترتيب أولويات توظيفاتها عناية خاصة لعنصري السيولة والربحية.

45 - الحسيني و الدوري (2008, ص. 71)

الشكل رقم (2) آلية استخدام مدخل مجمع الأموال

ثانياً: طريقة تخصيص الموارد (Asset allocation method) :

- التمييز بين الأموال على أساس مصادرها: طبيعة المصدر و الاستعمالات الملائمة له، تقوم فكرتها على أساس تحديد عدة مراكز للسيولة والربحية ، و تفترض هذه الطريقة إن كمية السيولة مرتبطة بالمصدر الذي جاءت منه الأموال.

ثالثاً: المدخل العلمي (entrance scientific) :

- استعمال معادلات وأساليب رياضية متقدمة لتحليل العلاقات المعقدة بين مختلف بنود الميزانية و قائمة الدخل ، و تتطلب الطريقة العلمية لإدارة الأصول تحديد الهدف من إدارة الأصل و تحديد المتغيرات التي تؤثر على القرارات المتعلقة بالتشغيل والتسويق ، و التعرف على كيفية توزيع أصوله بين مختلف البنود .

رابعاً: إدارة السيولة (Liquidity management):

- إدارة السيولة هي إدارة المخاطر المتعلقة باحتمال عدم توفر الأموال الكافية لدى المشروع لمواجهة التزاماته القائمة تجاه الغير أو للاستفادة من الفرص المتوقعة.

و تقدر احتياجات السيولة عادة بمقدار افتراض سريان الأنماط الماضية (الموسمية و الدورات التجارية) و إجراء تعديل عليها في ضوء ما يتوقع حدوثه من تطورات.

- وتتم مراقبة السيولة بمسك سجلات باستحقاقات مختلف أنواع الموجودات والمطلوبات مبينه الاستحقاقات باليوم والشهر ما أمكن ، وهذا يتطلب نظام معلومات فعال يقدم معلومات دقيقة في الوقت المناسب للتعرف على مركز السيولة. و يمكن إدارة مركز السيولة ضمن الميزانية بخلق احتياطي كافي منها من خلال الحساب الجاري ومن خارج الميزانية من خلال ترتيب التسهيلات.

- وبناء على ما سبق فان الربحية والسيولة لابد التوازن بينهما من اجل زيادة الربحية وتقليل المخاطر وعلى إدارة المصرف أن تحاول التوفيق فيما بينهما استنادا إلى مبدأ العوائد المتوقع الحصول عليها من استثمار أموال البنك بالمخاطر التي يمكن أن تحدث عند عدم قدرة المصرف على الوفاء بالالتزامات التي عليه.

(12) أدوات تقييم السيولة و متابعة الأداء: [46]

1- الميزانيات التقديرية:

- للميزانية التقديرية دور حيوي في عملية تخطيط البنك وعادة تحرص إدارة البنك على تنفيذ هذه الميزانية بأحسن أداء ممكن. ويتم عادة تقييم أداء الوحدات المختلفة والبنك ككل من خلال إمكانيات تنفيذ الخطط الموضوعة مقدماً ، ويتم التعرف على ذلك عن طريق مقارنة النتائج الفعلية بالتقديرات الموضوعة في الميزانية التقديرية. ولا يكفي أن تتم هذه المقارنة بعد نهاية السنة المالية ، إذ يعني ذلك تراكم للانحرافات خلال عام كامل وبما لا يسهل إصلاحه، لذلك تجرى المقارنات خلال فترات دورية و ذلك لاكتشاف الأخطاء فور حدوثها والعمل على تلافي أي قصور في حينه إلا أن ذلك يتطلب بدايةً أن تكون بيانات الميزانية التقديرية قد أعدت بالطريقة السليمة و بالدقة المطلوبة ، و أن تحظى باقتناع جميع مستويات التنفيذ و أن تشارك فعلاً في إعدادها.

2- التقارير:

- تعتبر من أهم الأدوات المستخدمة في الرقابة باعتبارها إحدى وسائل الاتصال بين المستويات المختلفة بين البنك و وحداته في أنحاء البلاد وتتعدد أنواع التقارير وفقا لنوعية النشاط ومدى خطورته بالنسبة للبنك.

وتتضمن هذه التقارير مختلف نواحي النشاط في الفروع ، مثل تطور الودائع وفقا لأنواعها وكذلك أرصدة القروض لأنواع الضمانات المختلفة ومتوسط سعر الفائدة وتحليل إيرادات ومصروفات البنك وأسباب التغير في البنود الداخلة فيها ، بالإضافة إلى التقارير المتعلقة بنسبة الاحتياطي و السيولة.

(13) أنواع الرقابة التي تقوم بها المصارف المركزية فيما يتعلق بالسيولة: [47]

- تظهر القوة الأساسية للسلطة النقدية الممثلة بالمصرف المركزي في قدرتها على زيادة أو إنقاص حجم النقود لدى الجهاز المصرفي والنقود المتداولة في المجتمع ، وذلك عن طريق الاعتماد على مختلف الأدوات والوسائل والأساليب الفنية المختلفة للسياسة النقدية التي تعتمد على عدد من الإجراءات والأساليب الفنية المتبعة في الرقابة على الائتمان والنقود، وهي تختلف

46 - سلطان، (2005)

47 - حنفي، (1997)

قوة أو ضعفاً باختلاف الإجراء أو الأسلوب ، و اختلاف الواقع الاقتصادي و النقدي التي تقوم بعلاجه.

- و من أهم أنواع الرقابة التي تقوم بها المصارف المركزية بما يتعلق بالسيولة:

أولاً: الرقابة الوقائية (Preventive control):

- تهدف الرقابة الوقائية إلى تقليص المخاطر التي تتعرض لها المصارف إلى أدنى حد ممكن ، ومن أهم وسائلها لتحقيق هذا الهدف ما يلي:

1- الحد من المنافسة الهدامة بين المصارف.

2- ضع حدود دنيا لكفاية رأس المال.

3- المحافظة على نسب معقولة من السيولة.

4- تجنب مخاطر فروق أسعار الفائدة الناجمة عن عدم التوازن في مواعيد الاستحقاق بين الموجودات والمطلوبات.

5- تحديد الأنشطة المسموح بها للمصرف وتلك المحظورة.

ثانياً: رقابة الأداء (Performance Control):

- تنحصر مهمة البنك المركزي في هذا النوع من الرقابة في تحليل المعلومات و البيانات التي تبين أداء المصرف و سلامة مركزه المالي.

ثالثاً: الرقابة الحمائية (Protective Control):

- وتهدف الرقابة الحمائية إلى تقديم الدعم للمصارف عند تعرضها لأية أزمة ، و من الممكن أن يتم ذلك من خلال مؤسسات ضمان الودائع التي تهدف إلى حماية صغار المودعين في المصارف وبالتالي زيادة الثقة في الجهاز المصرفي ، أو من خلال نظام المقرض الأخير الذي بمقتضاه يقوم المصرف المركزي بضخ السيولة اللازمة للمصارف سواء من خلال خصم الأوراق المالية أو إقراضها مقابل ضمانات معينة.

رابعاً: الرقابةالتصحيحية (Corrective Control):

- و فيها يلزم البنك المركزي المصارف بضرورة الاستعانة بمدقق حسابات خارجي ليعد تقرير حول الإنجاز الفعلي و النتائج المالية للمصرف.

- كذلك تخضع البنوك لأسلوبين من الرقابة هما الرقابة المكتبية و الرقابة الميدانية:

أولاً: الرقابة المكتبية (off – site Supervision):

- تشمل الرقابة المكتبية مراجعة وتحليل البيانات المالية التي تقدم إلى السلطات الرقابية من قبل البنوك. و إن تحليل البيانات عادة يسهل عملية الرقابة على أداء البنوك وبالتالي يمكن معرفة المشاكل التي قد تطرأ على أعمال البنك ، وهذا النوع من الرقابة يجعل من عملية الرقابة الميدانية عملية فعالة. كذلك مقارنة أداء البنوك إزاء بعضها البعض تمكن المحلل من معرفة الاتجاه الذي تتجه إليه هذه البنوك.

إن فاعلية الرقابة المكتبية تعتمد بالدرجة الأولى على مدى صحة ودقة ومصداقية البيانات التي تقوم البنوك بتزويد السلطات الرقابية بها ، ويتم التحقيق ذلك من خلال الرقابة الميدانية.

ثانياً: الرقابة الميدانية (on – site Supervision):

- تتمثل الرقابة الميدانية في القيام بالتأكيد من أن البنك يقوم بممارسة أعماله حسب القوانين والتشريعات السائدة بالإضافة إلى التأكد من مدى دقة وصحة البيانات التي يتم تزويد السلطات الرقابية بها.

- إن من أهم أهداف الرقابة على البنوك هو التأكد من مدى سلامة ومتانة الوضع المالي للبنك. وبالتالي لقياس مدى قوة وسلامة الوضع المالي للبنك يتم استخدام نظام (CAMELS) الذي يشير إلى الأحرف الأولى من نشاطات البنك و هي رأس المال ، نوعية الموجودات ، الإدارة ، الربحية ، السيولة ، ومن ثم حساسية الموجودات لمخاطر السوق.

(14) الرقابة السابقة على نشاطات المصرف و على سيولته:[48]

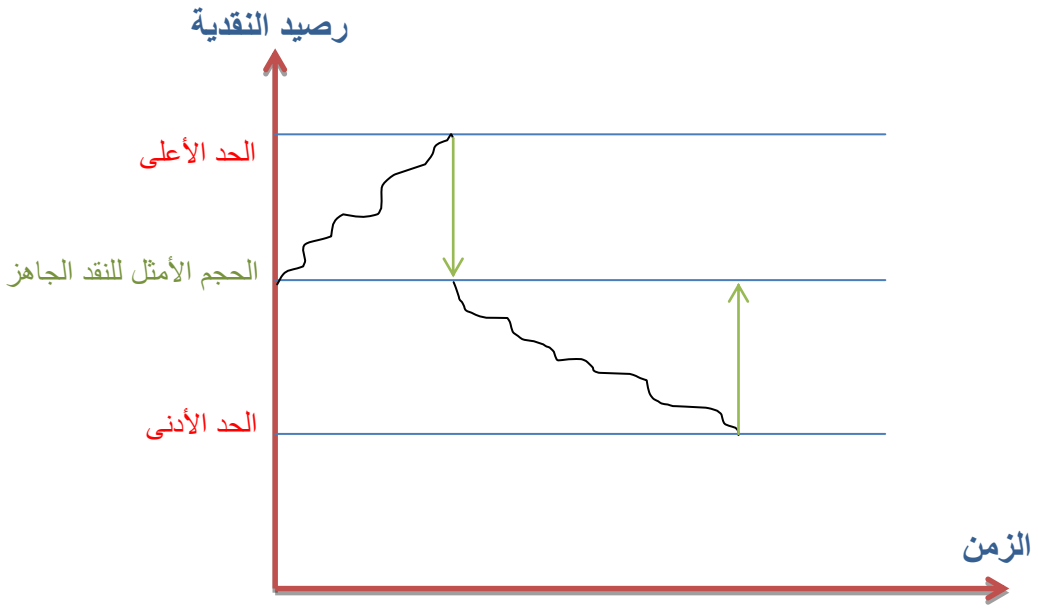
- تهدف الرقابة السابقة على نشاطات المصرف إلى تحقيق أكبر عائد ممكن ، بالإضافة إلى تقليل المخاطر المتعلقة بنقص السيولة. وتتوقف قدرة المصرف على تحقيق الربحية على قدرته على اختيار أقل مصادر التمويل تكلفة.

48 - جامعة القدس المفتوحة، عمّان، الطبعة الأولى (2006، ص. 58)، **"إدارة مخاطر الائتمان"**

- أما الرقابة السابقة على سيولة المصرف فيقصد بها إدارة التدفقات النقدية والتنبؤ مسبقا بأحجامها وتوقيتاتها لأجل الوصول مبكراً إلى احتمالات حدوث عجز أو فائض في صافي التدفقات النقدية.

ومن أكثر الأدوات استخداماً في الرقابة السابقة على أنشطة المصرف ما يسمى بنموذج حدود الرقابة ، حيث ينص النموذج على وجود ثلاثة مستويات لرصيد النقدية:

الشكل رقم (3) نموذج حدود الرقابة



(15) العوامل التي تحدد حجم سيولة المصرف:[49]

1- طبيعة و سلوك الودائع:

من حيث استحقاق الودائع ونوع الوديعة أي إن الودائع الجارية (تحت الطلب) للأفراد تتطلب درجة سيولة أعلى من مثيلتها للشركات والمؤسسات الحكومية.

[49] - الشمري (2009)، "إدارة المصارف الواقع والتطبيقات العملية"

2- الوعي المصرفي لدى الجمهور:

نلاحظ أنه في البلدان النامية ، فإن درجة الوعي المصرفي منخفضة حيث تفضل أن ترى أموالها تحت أيديها. أما المجتمعات المتقدمة يكون العكس حيث ترغب في إيداع أموالها في المصارف.

3- رقابة البنوك المركزية:

إن رقابة البنك المركزي تشكل عامل قانوني يؤثر على حجم السيولة وبالتالي على حجم الائتمانات الممنوحة ، حيث إن البنك المركزي يشترط على المصارف أن تحتفظ بنسبة سيولة معينة.

(16) أساليب معالجة العجز أو الفائض النقدي: [50]

- تعتمد إدارة السيولة في تحديد حجم السحوبات النقدية المتوقعة وغير المتوقعة على التنبؤ ، ولما كان المستقبل غير معروف على وجه اليقين ، فإن عملية التنبؤ لا يمكن أن تسفر عن نتائج دقيقة مائة في المائة. ومن أهم الطرق أو الأساليب المتبعة في معالجة العجز أو الفائض النقدي هي تلك التي تتعلق بالسحب والإضافة إلى الرصيد النقدي لدى البنك المركزي ، وتخفيض حجم الاستثمار في القروض أو زيادتها ، و بيع أو شراء الأوراق التجارية و المالية.

أولاً: السحب أو (الإضافة) إلى الرصيد لدى البنك المركزي:

- إذا ما أشارت التوقعات إلى حدوث عجز في النقدية فيمكن للمصرف مواجهة ذلك بقيامه بسحب جزء من ودائعه المحتفظ بها لدى البنك المركزي لأغراض الاحتياطي القانوني وتسمح البنوك المركزية في كثير من الدول بذلك لمعالجة الموقف ، أما إذا أشارت التوقعات إلى احتمال حدوث فائض في النقدية ، فقد يفكر المصرف في إضافة ذلك الفائض إلى رصيده لدى البنك المركزي.

ثانياً: الاقتراض (أو إقراض) من المصارف الأخرى:

- في حالة العجز النقدي المؤقت الذي قد يستمر ساعات ، فإن المصرف يطلب نقدية من

50 - آل علي، رضا صاحب أبو حمد، (2002)، "إدارة المصارف مدخل تحليلي كمي معاصر"

المصارف المجاورة إما إذا كان من المتوقع أن يستمر العجز لأكثر من ذلك ، فقد يلجأ المصرف إلى الاقتراض.

ثالثاً: تخفيض (أو زيادة) حجم الاستثمار في القروض:

- قيام المصرف بمواجهة العجز في التدفقات النقدية عن طريق تصفية محفظة القروض وذلك ببيع جزء منها إلى طرف آخر قد يكون فرداً أو شركة أو مصرفاً غير إن هذا الإجراء من شأنه أن يعرض المصرف لخسائر رأسمالية ، إما في حالة وجود فائض فيمكن للمصرف استخدامه في تحويل قرض جديد.

رابعاً: بيع (أو شراء) الأوراق المالية:

- عادة ما يحتفظ المصرف بأوراق مالية قصيرة الأجل بدافع الحيطة ، فعندما يواجه المصرف سحوبات نقدية غير متوقعة فإنه يلجأ إلى بيع جزء من هذه الأوراق لتغطية السحوبات، أما في حالة الفائض فيمكن للمصرف استثماره في شراء أوراق تجارية ومالية ، التي هي إضافة إلى أنها تحقق عائد للمصرف فإنها تدعم احتياطياته الأولية.

(17) توضيح العلاقة بين السيولة المصرفية و كفاية رأس المال:

تعريف رأس المال:

- يمكن تعريف رأس المال بحسب "سعيد (2007، ص.5)"[51] بأنه:

الفرق بين الموجودات والمطلوبات في أي منشأة.

- أوضح "عمر (1996، ص. 17)"[52] :

أن من المتفق عليه أن هناك مفهومين لرأس المال ، أحدهما رأس المال المدفوع ، وثانيهما يتسع ليشمل جميع حقوق المساهمين المعلنة وغير المعلنة.

- و ذكر "حسن (2005، ص. 38-39)"[53] أن رأس المال المصرفي هو رأس المال المدفوع والأرباح المحتجزة التي تدخل ضمن حقوق الملكية.

---

51 - سعيد (2007، ص.5)
52 - عمر (1996، ص. 17)
53 - حسن (2005، ص. 38-39)

و لرأس المصرفي دوراً هاماً في المحافظة عل سلامة ومتانة وضع المصارف وسلامة الأنظمة المصرفية بشكل عام ، إذ إنه يمثل الجدار أو الحاجز الذي يمنع أي خسائر متوقعة يمكن أن يتعرض لها المصرف من أن تطال أموال المودعين. فالمصارف بشكل عام تعمل في بيئة تكتنفها درجة عالية من عدم التأكد الأمر الذي ينشأ عنه مخاطر عدة تشمل بشكل رئيسي المخاطر الإئتمانية ومخاطر السوق والمخاطر التشغيلية.

مفهوم و أهمية كفاية رأس المال المصرفي:

- أورد "السعودي (1999، ص. 140)"[54] أن كفاية رأس المال تعني:

الطرق التي يستخدمها مالكو الإدارة و إدارة المصرف في تحقيق نوع من التوازن بين المخاطر التي يتوقعها البنك و حجم رأس المال.

و من الناحية الفنية فإن كفاية رأس المال أو مثاليته: تعني رأس المال الذي يستطيع أن يقابل المخاطر و يؤدي إلى جذب الودائع و يقود إلى ربحية المصرف و من ثم نموه.

- و حدَّدَ "سري (1998، ص. 174)" [55] مفهوم كفاية رأس المال بكونه:

يمثل مقدار رأس المال الذي يكون مناسباً ، بحيث يستطيع المصرف من خلاله أداء وظائفه وأنشطته كافة دون أن يتعرض للخسارة أو التصفية.

- وتعتبر كفاية رأس المال من أهم الأدوات التي تستخدم للتعرف على ملاءة المصرف وقدرته على تحمل الخسائر المحتملة أو الإعسار حيث كلما إنخفض إحتمال إعسار المصرف إرتفعت تبعا لذلك درجة ملاءته المالية ، و العكس صحيح.

- أما "الشماع (1990، ص. 100)"[56] فقد أورد:

أنه لغرض التأكد من إحتفاظ المصرف بحد أدنى من أمواله لمواجهة المخاطر التي يتعرض لها بغية إستيعاب أي خسائر متوقعة ، لابد من وجود معايير تحدد حجم رأس المال الذي يكون مناسباً لتجنب الوقوع في المخاطر.

إذ لايوجد هناك معيار واحد لقياس كفاية رأس المال ، كما إن مستوى الكفاية المطلوبة يختلف من مصرف لآخر وفقا لحجم المصرف وطبيعة عملياته.

---

54 - السعودي (1999، ص. 140)

55 - سري (1998، ص. 174)

56 - الشماع (1990، ص. 100)

و ما أورده "العريضي (1988، ص. 192)"[57] حول رأس المال المصرفي:

بما أن رأس المال المصرفي يمثل حاجزاً واقياً أمام الخسائر التي يتعرض لها المصرف أثناء ممارسته لأنشطته ، لذا من الضروري الإسترشاد بعدة معايير يمكن من خلالها التعرف على مقدار رأس المال المناسب الذي ينبغي أن يكون كافيا ليدخل الأمان والطمأنينة لدى المودعين من ناحية والسلطات الرقابية من ناحية أخرى ، فضلاً عن بقية المتعاملين مع المصرف و المستثمرين في أسهم المصرف (أصحاب حقوق الملكية).

و من أهم المعايير التي تستخدم في قياس رأس المال المصرفي:

أولاً: نسبة رأس المال الممتلك إلى الودائع:[58]

- و يتم حسابها كما يلي: (رأس المال / الودائع) × 100

يقوم هذا المعيار على أساس التحكم في المخاطر الناتجة عن زيادة مجموع الودائع عن نسبة معينة عن رأس المال وقد إعتمدت المصارف مانسبته (10%) بمعنى أن تكون مجموع الودائع تعادل عشرة أضعاف رأس المال ، فكلما زادت الودائع عن هذا الحد المقرر زادت مخاطر المصرف بالنسبة للمودعين لديه. ويعاني هذا المؤشر بأنه لايأخذ بعين الإعتبار مجموع الموجودات ونوعيتها والتي توظف فيها الودائع.

ثانياً: نسبة رأس المال إلى إجمالي الموجودات:[59]

- و يتم حسابها كما يلي: (رأس المال / إجمالي الموجودات) × 100

تكمن أهمية هذا المعيار إذ أنه يربط رأس المال إلى إجمال الموجودات لمواجهة الخسائر الغير متوقعة ، و يؤخذ على هذا المعيار إنه لم يميز بين أنواع الموجودات ، سيما و إن هناك موجودات ذات مخاطر عالية و موجودات لاتتضمن أية مخاطرة.

57 - العريضي (1988، ص. 192)
58 - (الحكيم، 2008، ص:39)
59 - رمضان وجودة (2003، ص. 274)

ثالثاً: نسبة رأس المال إلى الموجودات الخطرة:[60]

- و يتم حسابها كما يلي: (رأس المال / الموجودات الخطرة) × 100

يقيس هذا المؤشر مدى إمكانية رأس المال الممتلك (حق الملكية) من تغطية الموجودات التي تكون مخاطرتها مرتفعة و التي تشمل الأوراق التجارية المخصومة و القروض و التسليفات.
و إن ارتفاع هذه النسبة يدل على انخفاض هذه الخطورة ، ومن ثم فكلما قلت نسبة رأس المال إلى الموجودات ذات الخطورة العالية يكون المصرف أمام مواجهة كاملة لخطر كفاية رأس المال.

- ومنه يمكن التوصل إلى ان موضوع كفاية رأس المال هام بالنسبة للسلطات الرقابة و المودعين و المستثمرين في أسهم المصرف ، لأنه يشير إلى ملاءة المصرف وقدرته على تحمل الخسائر المحتملة أو الإعسار. كما أنه يمثل حاجزاً واقياً أمام الخسائر التي قد يتعرض لها المصرف أثناء ممارسته لأنشطته.

و لكن لا توجد علاقة مباشرة بين السيولة النقدية و كفاية رأس المال ، إذ أنه من الممكن أن يحقق المصرف النسب القانونية لكفاية رأس المال و لكن في الوقت ذاته يكون لديه نقص في السيولة النقدية. أي أن كفاية رأس المال لا تعتبر دليل على أن المصرف يتمتع بسيولة نقدية جيدة.

60 - الجميل (2002، ص. 388)

الفصل الثالث

دراسة عملية

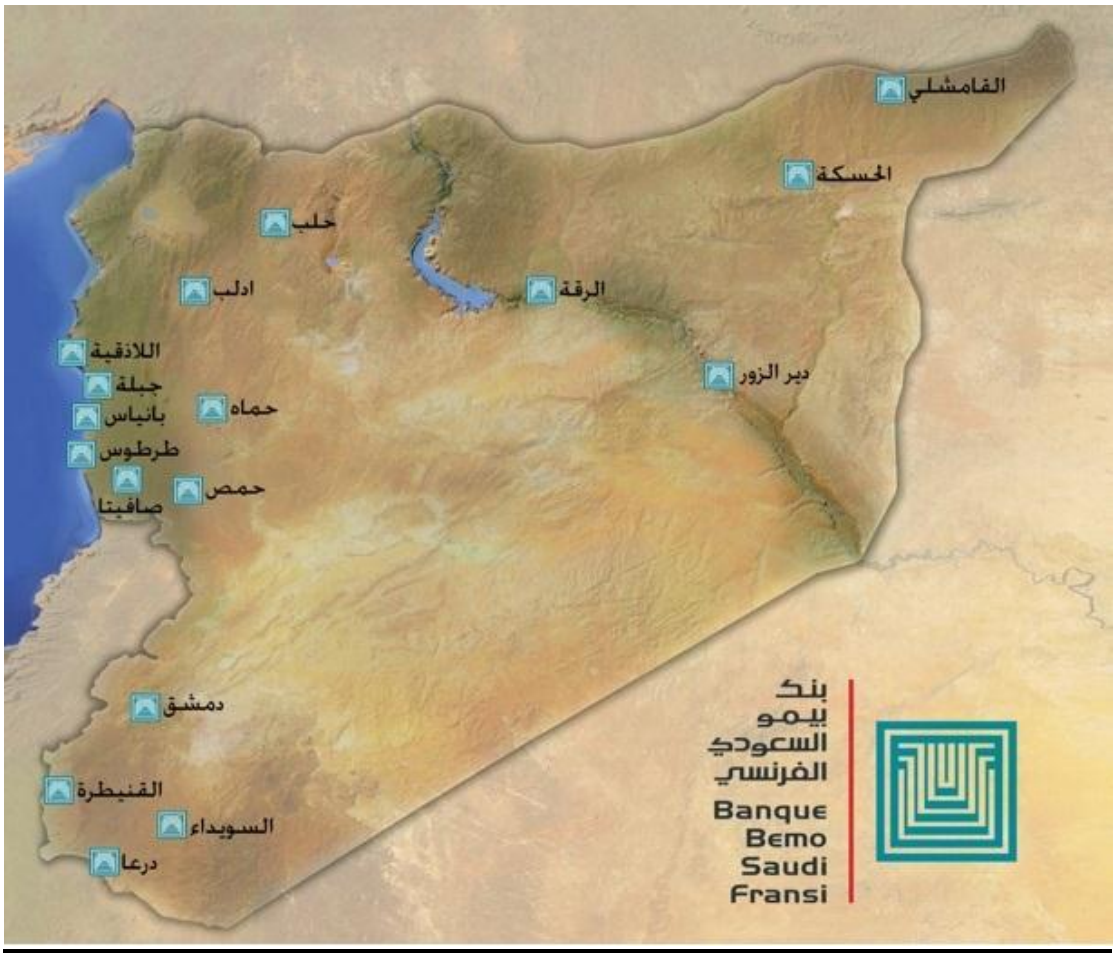
لإدارة مخاطر السيولة

فى بنك بيمو السعودي الفرنسى

القسم الأول:

بنك بيموالسعودي الفرنسي:[61] (www.bbsfbank.com)

بنك بيمو السعودي الفرنسي



61 - الصفحة الرسمية لبنك بيمو السعودي الفرنسي (www.bbsfbank.com)

(1) لمحة عامة:

- باشر بنك بيمو السعودي الفرنسي أعماله في سورية عام 2004 ، ليكون بذلك أول مصرف سوري تجاري خاص يؤسس على الأراضي السورية منذ أربعين عاماً.

وهو شركة مساهمة مغفلة سورية خاصة ، مرخصة بقرار رئيس مجلس الوزراء السوري رقم (18) بتاريخ 30 نيسان 2003. جمع بنك بيمو السعودي الفرنسي اسم مؤسسيه عند إنشائه: بنك بيمو اللبناني ش.م.ل والبنك السعودي الفرنسي ، وهو الاسم التجاري لشركة سورية مساهمة مغفلة تعمل وفق المعايير العالمية العالية.

- خلال السنوات التي تلت تأسيسه ، وبخطوات ثابتة نما البنك مكانةً وحجماً و أصبح من المؤسسات المالية الرائدة ، ومساهماً أساسيّاً في تمويل النشاطات التجارية و الصناعية و العقارية على مستوى الشركات و الأفراد ، ملتزماً بتطوير هذه القطاعات بشكل خاص و الاقتصاد السوري بشكل عام ، بالإضافة إلى أن قسم التجزئة المصرفية في بنك بيمو السعودي الفرنسي يعمل جاهداً ليقدّم لعملائه أوسع مجموعة من المنتجات والخدمات بما فيها القروض والودائع وخدمات إدارة الأموال النقدية.

(2) استراتيجية العمل:

- يسعى بنك بيمو السعودي الفرنسي للمحافظة على ريادته للمصارف الخاصة في سورية حيث يقدم كافة الخدمات والحلول المصرفية للأفراد والشركات ، كما يعمل على تقديم خدمات متكاملة للمؤسسات المالية الأجنبية.

إن الميزة التنافسية لبنك بيمو السعودي الفرنسي تكمن في تغطيته الواسعة لكافة المحافظات السورية من خلال فروعه الموزعة بشكل مدروس ، وكذلك بالنسبة لشبكة البنوك المراسلة في العالم ، بالإضافة إلى الخدمات التي يقدمها المصرف بسوية عالمية عالية.

(3) مبادئ العمل:

- يلتزم بنك بيمو السعودي الفرنسي بمبادئ عمل أساسية تحدد علاقة البنك مع المجتمع والعملاء والمساهمين والموظفين ، وتضمن المحافظة على مكانة البنك وصورته ، وتتمثل هذه المبادئ بالتالي:

- **النزاهة:**

ترتكز جميع أفعالنا على النزاهة و أعلى معايير الأخلاقيّة التي نتمسّك بها بصرامة.

- **التحفّظ:**

نحرص على اعتماد سياسة متحفّظة تضمن إستمراريّة العمل والحدّ من المخاطر المحتملة.

- **السريّة:**

نحافظ في كلّ وقت و بشكل صارم على سريّة معلوماتنا.

- **الإمتياز والإحتراف:**

تلتزم أفعالنا ومساعينا بأعلى مستويات الإحتراف والإمتياز، فيمانحرص دوماً على تحسين جميع أصعدة إدارتنا المصرفية.

- **المسؤولية الإجتماعيّة:**

لأننا نعتبر أنفسنا فرداً من المجتمع السوري ، نسعى دوماً إلى المساهمة في إحداث فرق مجدٍ في هذا المجتمع من خلال تحسين مستويات المعيشة والرفاهيّة و الإقتصاد.

(4) الخدمات المصرفية التي يقدمها مصرف بيمو السعودي الفرنسي:

تقسم الخدمات المصرفية التي يقدمها بنك بيمو السعودي الفرنسي إلى قسمين:

أولاً: الخدمات المصرفية للأفراد: و تتضمن:

- الحساب الجاري:

يمكنك من الحصول على دفتر شيكات و بطاقة إئتمان و بطاقة (دائنة) "بطاقة صراف آالي"

- حساب التوفير:

يؤمن بنك بيمو السعودي الفرنسي خدمة حساب التوفير التي تعود على صاحب الحساب بالفائدة على كل ليرة سورية موجودة في الحساب ، ودون اشتراط حدّ أدنى للمبلغ الذي يود العميل إيداعه ، ويتم احتساب هذه الفائدة بشكل يومي لتضاف إلى مجمل المبلغ كل ستة أشهر.

- الوديعة لأجل:

خدمة الودائع لأجل هي الخدمة التي تمكنك من الاستفادة من الفوائد العائدة على المبلغ المودع حيث يحصل العميل على الفائدة وفقاً للمدة الزمنية المحددة من قبله، ويترك الخيار لصاحب الحساب للحصول على الفائدة المدفوعة مباشرة في الحساب المصرفي أو إعادة استثمارها مع رأس مال الوديعة الأصلية.

- حساب توطين الراتب:

تمكن خدمة توطين الرواتب أصحاب الشركات و المؤسسات من توطين رواتب الموظفين أتوماتيكياً في حسابات جارية ، بحيث يمكن الأستفادة من كافة فروع البنك المنتشرة على

الأراضي السورية ، ويستطيع صاحب الشركة عبر هذه العملية أن يستفيد من عدة خدمات وتسهيلات وعروض يوفرها المصرف لأصحاب الحسابات كالقروض وتوطين الفواتير والسلف على الراتب وغيرها الكثير.

- القرض المهني:

غاية من هذا القرض تمويل الشركات و المهن الحرة ذات النشاط القائم حالياً و التي تسعى إلى توسيع نطاق عملها و تطويره ، و يمكن أن تكون غايته:

شراء الأصول الثابتة ، تمويل رأس المال العامل ، أو شراء العقارات التجارية و إكسائها.

- القرض السكني:

يهدف هذا القرض إلى تمويل الأفراد من موظفين و أصحاب المهن الحرة لشراء عقار سكني مقابل ضمانة عقارية.

القرض السكني للمغتربين السوريين:

إن هدف القرض السكني للمغتربين السورين هو تمويل شراء منزل او شقة سكنية داخل سورية

ثانياً: الخدمات المصرفية للشركات: و تقسم إلى :

1- التسهيلات الائتمانية المباشرة:

- حساب جاري مدين (السحب على المكشوف).
- سندات لأمر المصرف.
- القروض (قصيرة الأجل – متوسطة الأجل – طويلة الأجل).

2- التسهيلات الائتمانية الغير مباشرة:

- اعتمادات مستندية.
- كفالات مصرفية.
- بوالص برسم التحصيل.

(5) فروع المصرف:

- امتلك بنك بيمو السعودي الفرنسي أكبر شبكة فروع (بين المصارف السورية الخاصة) موزعة على كافة المحافظات السورية.

ففي المنطق الجنوبية لديه 11 فرع منها 8 فروع في محافظة دمشق.

و في المنطقة الوسطى (حمص و حماه) لديه 4 فروع.

في المنطقة الساحلية (اللاذقية و طرطوس) لديه 9 فروع.

في المنطة الشمالية (حلب و إدلب) لديه 7 فروع.

في المنطقة الشمالية الشرقية لديه 4 فروع.

مجموع عدد الفروع 35 فرعاً.

((في الوقت الحالي و بسبب الظروف الحالية و من أجل الحفاظ على سلامة أموال المصرف /المودعين و المستثمرين/ ، تم إغلاق عدد من الفروع في المحافظات و المناطق التي تسودها أوضاع متوترة ، مع إمكانية إعادتها إلى العمل عند تحسن الأوضاع.))

(6) ملكية أسهم بنك بيمو السعودي الفرنسي موزعة كالآتي:

27% البنك السعودي الفرنسي.

22% بنك بيمو لبنان ش.م.ل

43.49% أسهم عادية

7.51% عائلة عبجي

الشكل رقم (4) يوضّح كيفية توزع ملكية أسهم بنك بيمو السعودي الفرنسي

(7) أعضاء مجلس الإدارة:

- الدكتور رياض عبجي – رئيس مجلس الإدارة:

سوري الجنسية ، حائز على الدكتوراه في الاقتصاد من جامعة ليون لوميار ولديه أكثر من 38 سنة خبرة في إدارة المصارف.

المناصب التي شغلها سابقاً: رئيس مجلس ادارة بنك بيمو لبنان و بيمو أوروبا في باريس.

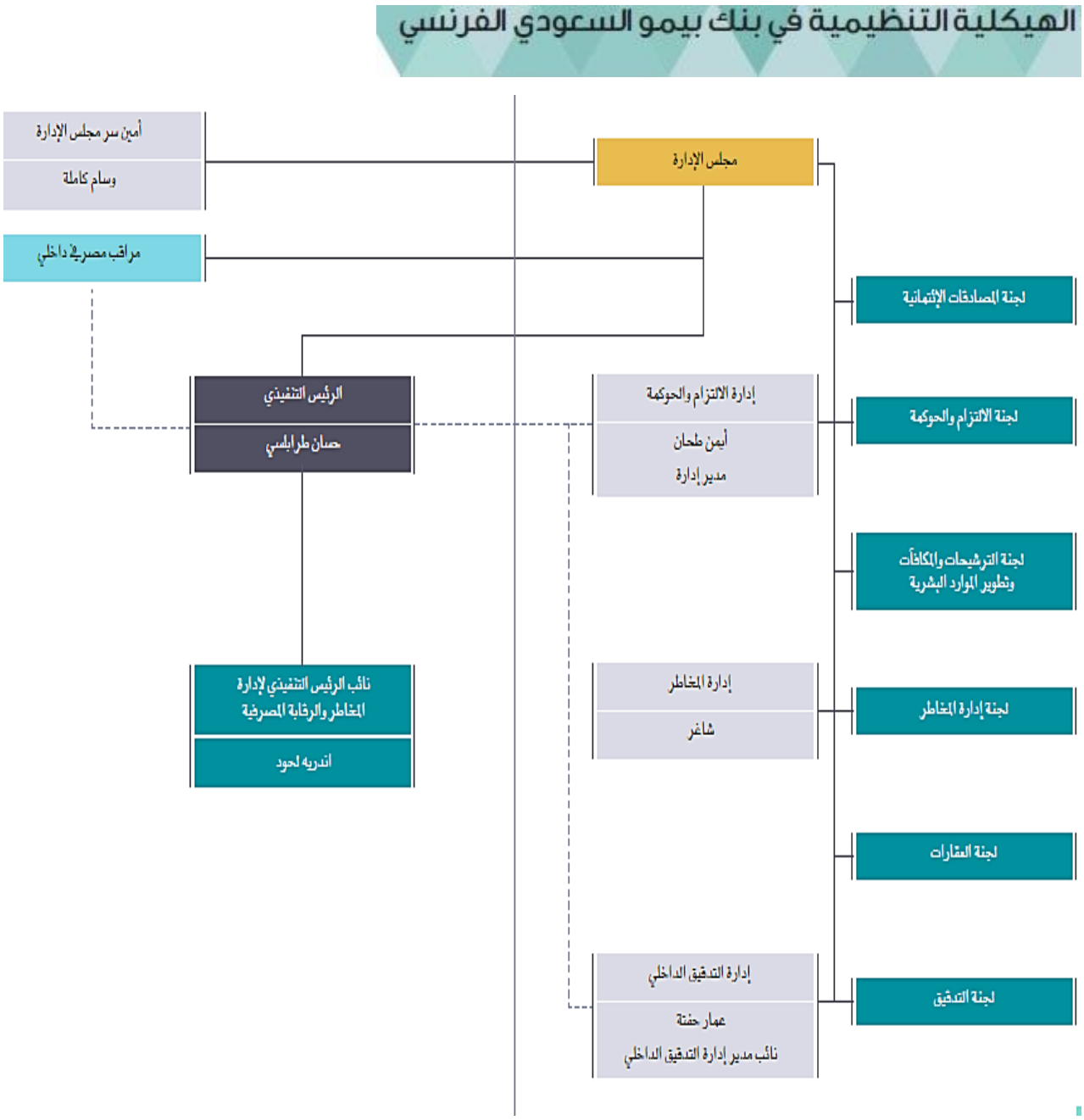
- السيد بودران عبجي.
- السيد بسام معماري.
- السيد فريد الخوري.
- السيد رائد أبو النصر البساتنة.
- السيد هيثم الفرا.
- السيدة فاتنة اللحام.
- بنك بيمو- لبنان ش.م.ل، يمثله السيد سميح سعادة: (المدير التنفيذي لبنك بيمو لبنان).

(8) الإدارة التنفيذية لسنة 2015:

- الرئيس التنفيذي: السيد حسان عزت طرابلسي.
- نائب الرئيس التنفيذي لإدارة المخاطر و الرقابة المصرفية: السيد اندريه لحود.
- مساعد مدير عام (إدارة التسليف المؤسساتي): السيدة يارا سليمان.
- مساعد مدير عام (إدارة التجزئة): السيد سامي المنير.
- مساعد مدير عام (إدارة معالجة الديون المتعثرة و التمويل التجاري): الآنسة ندى صليبا.
- مساعد مدير عام (إدارة الخزينة و العلاقات المصرفية): السيد عماد شحيمي.
- مساعد مدير عام (إدارة العمليات و الدعم): السيد خالد أبو البرغل.
- المستشارون القانونيون: مؤسسة الحكيم القانونية.

(9) الهيكلية التنظيمية في بنك بيمو السعودي الفرنسي:

الشكل رقم (5) يوضح:



القسم الثاني – الدراسة العملية:

- سنقوم بدراسة الواقع الفعلي لإدارة مخاطر السيولة المصرفية ، و ذلك بالوقوف على القرارت الصادرة عن مجلس النقد و التسليف و مصرف سورية المركزي و مدى و كيفية التطبيق العملي لهذه القرارت من قبل بنك بيمو السعودي الفرنسي.

- ***و قد تمت الدراسة من خلال:***

1- مراجعة القرارت الصادرة عن مجلس النقد و التسليف و الإجراءات التطبيقية لها الصادرة عن مصرف سورية المركزي.

2- إجراء مقابلات معمقة مع عدد من مدراء فروع بنك بيمو السعودي الفرنسي و مدير سابق في الإدارة التنفيذية للمصرف (مديرإدارة التجزئة المصرفية) ، و ذلك للاستفسار و طلب الإيضاحات حول عدد من النقاط المتعلقة بإدارة مخاطر السيولة و التطبيق العملي لها من قبل إدارة البنك و مدى الالتزام بقرارات مصرف سورية المركزي.

3- مراجعة التقارير السنوية الصادرة عن بنك بيمو السعودي الفرنسي للسنوات:

2013 – 2014 – 2015 و التي تتضمن القوائم المالية و الإيضاحات التفسيرية المتعلقة بها بالإضافة إلى شرح و إيضاح لأي أمور طارئة و هامة.

4- التحليل المالي لأهم نسب و مؤشرات السيولة.

(1) تعليمات الرقابة المصرفية حول معايير إدارة مخاطر السيولة:
(رقم 9 تاريخ 2004/09/19 – صادر عن مجلس النقد و التسليف) [62]

يقرر مجلس النقد و التسليف،
التوصية للمصارف العاملة في الجمهورية العربية السورية بضرورة العمل على اتباع التعليمات الخاصة بإدارة مخاطر السيولة المبينة فيما يلي:

الفصل الأول : إنشاء وتطوير هيكلية لإدارة مخاطر السيولة:

المادة (1): على كل مصرف إتباع سياسة ملائمة لإدارة السيولة اليومية لديه وتعريف عناصرها والإبلاغ عنها لكافة المستويات الإدارية وعلى أن تتضمن ما يلي:

أ -الأهداف الكمية كتحديد حد أدنى لنسب السيولة بكل عملة يتعامل بها المصرف.

ب -أهداف نوعية تتعلق بضرورة المحافظة على القوة المالية والقدرة على تحمل الظروف الطارئة والعوامل الضاغطة.

ج -الأساليب الواجب إتباعها لإدارة السيولة بالعملات الرئيسية والبلدان التي يمكن التعامل معها.

د -السبل التي يلجأ إليها المصرف عند توقع حصول أزمات سيولة مؤقتة أو طويلة الأمد.

كما يتوجب على الإدارة العامة في المصرف والأشخاص المعنيين أن يكونوا على دراية وعلم تام بالآثار التي ترتبها المخاطر الأخرى كمخاطر الائتمان ، ومخاطر السوق ومخاطر التشغيل على سياسة المصرف المتعلقة بإدارة السيولة وعلى التدفقات النقدية المتوقعة للأموال.

المادة (2): على مجلس إدارة المصرف أن يصادق على سياسة إدارة مخاطر السيولة التي تضعها إدارة المصرف وأن يتأكد من أن الإدارة تقوم باتخاذ الإجراءات المناسبة لمتابعة ومراقبة هذه المخاطر ، كما يتوجب عليه أن يكون على علم ودراية بوضع السيولة في المصرف وأن يُعلَم بصورة فورية في حال حصول أية تغييرات هامة في هذا الوضع أو في مستويات السيولة المتوقعة.

ويتطلب ذلك ضرورة وجود مراقبة مستمرة لأية تركّزات في عناصر السيولة ومتابعة التغيرات الهامة التي قد تطرأ عليها إضافة إلى مراجعة خطط الطوارئ الموضوعة لمعالجة أزمات السيولة.

62 - صادرة عن مجلس النقد والتسليف بالقرار رقم (74 /م ن/ ب 4) و تاريخ 2004/09/19

المادة (3): على كل مصرف أن يكون لديه جهة محددة تعمل على متابعة تنفيذ سياسة وأهداف السيولة ، مما يفرض على الإدارة العامة للمصرف أن تسهر على التأكد من أن مسألة السيولة يتم إدارتها بفعالية و من أن هناك إجراءات مناسبة قد وضعت لمراقبة مخاطر السيولة والحد منها.

إن ذلك يستتبع ضرورة منح الصلاحيات والمسؤوليات لبعض المستويات الادارية في المصرف لوضع سياسة السيولة ومراجعتها واتخاذ القرارات بشأنها عند الضرورة في انتظار المصادقة عليها في ما بعد من قبل مجلس الادارة. هذه المستويات من الممكن أن تكون الإدارة العامة أو لجنة إدارة الموجودات والمطاليب ، أو دائرة الخزينة أو دائرة إدارة المخاطر . وأياً تكن هذه الجهة ، فإن إدارة السيولة تتطلب اتخاذ الإجراءات التالية:

أ - مراجعة سياسة السيولة وتفعيلها وجعلها ملائمة بما يتناسب مع تطور وتغير أوضاع و نشاطات المصرف.

ب - تأمين التواصل والتنسيق التامين في المصرف بين الجهة التي تضع سياسة السيولة والجهات الأخرى التي يتوفر لديها معلومات لها تأثير على وضع السيولة كمدراء إدارة الائتمان وإدارة المخاطر وغيرها من الجهات التنفيذية في المصرف.

ج - وضع حدود دنيا لحجم السيولة الواجب توفرها خلال فترة زمنية محددة تتلاءم و حجم ونشاط المصرف والعمل على مراقبة ومتابعة هذا الحجم بشكل دوري ، على أن لا تتدنى هذه الحدود عن النسب التي يحددها مجلس النقد و التسليف.

د - إجراء اختبار لوضع السيولة في ظل ظروف ضاغطة مفترضة (Stress test) و وضع حدود لمخاطر السيولة طبقاً لنتائج هذا الاختبار.

ه - وضع نظام ضبط داخلي (Internal Control System) يعمل على التحقق من كفاية وسلامة السياسة الموضوعة للسيولة وحسن تنفيذها.

المادة (4): على المصارف أن يكون لديها أنظمة معلومات تعمل على قياس ومراقبة ومتابعة مخاطر السيولة وأن تقوم بإعداد البيانات الرقمية والتقارير الخاصة بهذه المخاطر بحيث يتم إرسالها في الوقت المناسب إلى كل من مجلس إدارة المصرف والى إدارته العامة وإلى الجهات المعنية الأخرى في المصرف وكذلك إلى المراقبين الداخليين فيه والى مفوضية الحكومة لدى المصارف وإلى أية جهة معنية أخرى. كما يجب أن تساعد هذه الأنظمة على احتساب السيولة بكافة العملات والسيولة المجمَّعة يوماً بيوم إضافة إلى احتساب السيولة على فترات زمنية مختلفة.

(2) مدى تطبيق بنك بيمو السعودي الفرنسي لمعايير إدارة المخاطر و معايير إدارة مخاطر السيولة :[63]

إدارة المخاطر في بنك بيمو:

- إن أنشطة بنك بيمو السعودي الفرنسي (ش.م.م. عامة سورية) تحتوي عدد من المخاطر و لهذا فإن إدارة المخاطر تعتبر و بشكل فعال الأساس في المحافظة على متانة المصرف و ربحيته.

إن عملية إدارة المخاطر تشمل التعرف ، قياس ، إدارة ، و الرقابة المستمرة على المخاطر المالية و غير المالية التي ممكن أن تؤثر بشكل سلبي على أداء المصرف و سمعته ، إضافة إلى ضمان توزيع فعال لرأس المال لتحقيق المعدل الأمثل للعوائد مقابل المخاطر.

تندرج مخاطر المصرف تحت الأنواع الرئيسية التالية:

أ- مخاطر الائتمانية.

ب- مخاطر السوق.

ج- مخاطر السيولة.

د- مخاطر التشغيل.

الاستراتيجية العامة لإدارة المخاطرفي بنك بيمو:

- إن إدارة المخاطر لدى المصرف تسير وفق مبادئ رئيسية تنسجم مع حجم نشاطاته و تعقيد عملياته و تعليمات السلطة الرقابية و أفضل الممارسات الدولية بهذا الخصوص.

تتمثل تلك المبادئ بشكل أساسي بتوجيهات و استراتيجيات مجلس الإدارة في إدارة المخاطر و سياسات المخاطر المعتمدة من قبله ، إضافة إلى استقلالية دائر إدارة المخاطر.

تخضع سياسات إدارة المخاطرلدى المصرف للتطوير المستمر لتواكب كافة المستجدات و النمو في أعمال المصرف و التوسع في خدماته ، كما ان فلسفة إدارة المخاطر لدى المصرف مبنية على المعرفة و الخبرة و قدرة الإدارة الإشرافية على الحكم على الامور و وجود دليل واضح للصلاحيات الموضوعة من قبل مجلس الإدارة.

63 - (التقرير السنوي لبنك بيمو السعودي الفرنسي – عام 2014، ص. 100-102)

الهيكل التنظيمي و وظيفة الجهات المسؤولة عن إدارة المخاطر في بنك بيمو:

- مجلس الإدارة:

هي الجهة المسؤولة عن إدارة المخاطر و الموافقة على الاستراتيجيات و السياسات المتبعة في المصرف ، إضافة إلى ذلك هناك لجان مسؤولة عن إدارة و مراقبة المخاطر.

- إدارة المخاطر:

هي الجهة المسؤولة عن حسن تنفيذ و مراقبة المخاطر و التأكد من مدى توافق المخاطر القائمة مع السياسات المعتمدة و يتفرع عنها الاقسام التالية:

1- قسم مخاطر التسليف و السوق:

يعنى هذا القسم بدراسة ملفات العملاء من الشركات التي هي بصدد الحصول على تسهيلات ائتمانية من المصرف و كذلك البنوك التي يود المصرف التعامل معها سواء بشكل حسابات جارية أو توظيفات لأموال المصرف .

كما يقوم المصرف بالمراجعة الدورية لهذه الملفات بمعدل مرة واحدة على الأقل سنوياً.

2- قسم إدارة الائتمان (Credit Administration Department – CAD):

يعنى هذا القسم بإدارة ملفات الائتمان من حيث التأكد من مطابقتها للموافقة الائتمانية الممنوحة من الجهة مانحة التسهيل الائتماني و كذلك التأكد من وجود و شرعية الضمانات و الوثائق و المستندات المطلوبة و مطابقتها للإجراءات و السياسات الائتمانية الخاصة بالمصرف.

3- قسم مخاطر التجزئة المصرفية:

يعنى هذا القسم بدراسة ملفات العملاء من الأفراد و المؤسسات الصغيرة الذين هم بصدد الحصول على تسهيلات ائتمانية من المصرف.

4- قسم مراقبة الائتمان:

يعنى هذا القسم و بشكل أساسي بعملية مراقبة و متابعة التسهيلات الائتمانية بعد منحها و التأكد من التزام العملاء بسداد التزاماتهم وفقاً لمبالغها و تواريخ استحقاقها.

و يقوم القسم بإرسال التقارير إلى الأقسام المختصة بالمبالغ المستحقة و غير المدفوعة ، و يقوم بتصنيف عملاء المصرف و احتساب قيمة الاحتياطيات و مخصصات التدني الواجب احتجازها لتغطية المخاطر الائتمانية.

5- قسم توجيه المخاطر التشغيلية:

يعنى هذا القسم بمراقبة سائر أعمال و إدارات و أقسام المصرف التي قد ينجم عنها مخاطر تشغيلية من داخل المصرف أو من خارجه.

6- الخزينة:

هي الجهة المسؤولة عن إدارة موجودات و مطلوبات المصرف و الهيكل المالي الإجمالي ، و مسؤولة بشكل رئيسي عن مخاطر السيولة و التمويل في المصرف.

7- التدقيق الداخلي:

يقوم التدقيق الداخلي بتدقيق عملية إدارة المخاطر بشكل دوري ، حيث يراجع مدى توافق المصرف مع السياسات و الإجراءات المتبعة.

قياس المخاطر و نظام التقارير في بنك بيمو:

يتم قياس مخاطر المصرف بطريقة تعكس الخسائر المتوقعة التي يمكن أن تنتج في الظروف العادية و الخسائر غير المتوقعة بناءً على تقدير لإجمالي الخسائر الفعلية باستخدام طرق إحصائية. هذه الطرق تعتمد على الاحتمالات المبنية من التجارب السابقة و معدلة لتعكس الظروف الاقتصادية . كما يدرس أسوأ الاحتمالات التي يمكن أن تنتج عن الظروف الاستثنائية.

يتم مراقبة و ضبط المخاطر بناءً على السقوف المعتمدة التي تعكس استراتيجية المصرف و حدود و مستويات المخاطرة المقبولة. كما يقوم المصرف بقياس القدرة الإجمالية لتحمل المخاطر و مقارنتها بالمخاطر الإجمالية بمختلف أنواعها.

يتم تجميع المعلومات من جميع وحدات العمل لأغراض التحليل و المراقبة و التعرف على المخاطر في مرحلة مبكرة ، كما يتم تقديم تقرير إلى مجلس الإدارة و إدار المخاطر و رؤساء الأقسام يتضمن إجمالي مخاطر الائتمان و نسب السيولة و تغيرات المخاطر.

يتم التحليل بشكل مفصل شهرياً حسب قطاعات الأعمال و الزبائن و القطاعات الجغرافية ، و تقوم الإدارة بتقييم مخصص الخسائر الائتمانية بشكل ربعي (كل ثلاثة أشهر).

يستلم مجلس الإدارة تقريراً شاملاً عن المخاطر بشكل ربع سنوي لتزويد بجميع المعلومات اللازمة لتقييم مخاطر المصرف.

سياسات و إجراءات إدارة المخاطر في بنك بيمو:

بحسب سياسات و إجراءات إدارة المخاطر في بنك بيمو ، فإنه يقسم المخاطر إلى:

أ- المخاطر الائتمانية.

ب- مخاطر السوق: و تشمل:

مخاطر أسعار الفائدة – مخاطر أسعار الأسهم – مخاطر الأعمال - مخاطر الدفع المسبق.

ت- مخاطر التشغيل.

ث- مخاطر السيولة.

مخاطر السيولة و أساليب إدارتها في بنك بيمو: [64]

- تتمثل مخاطر السيولة في عدم قدرة المصرف على توفير التمويل اللازم لتأدية التزاماته في تواريخ استحقاقها.

و للوقاية من هذه المخاطر تقوم الإدارة بتنويع مصادر التمويل بالإضافة إلى الودائع و إدارة الموجودات مع أخذ السيولة في الاعتبار ، و مراقبة السيولة على أساس يومي.

بالإضافة لذلك يقوم المصرف بتقديرالتدفقات النقدية المستقبلية و مدى توفر الضمانات الممكن استعمالها عند الحاجة.

و قد تبين أن بنك بيمو يحتفظ بموجودات ذات قابلية عالية للتسويق يمكن تسييلها بسهولة كحماية ضد أي حالة نقص غير منظورة في السيولة. بالإضافة إلى ذلك يقوم بالمحافظة على وديعة إلزامية لدى مصرف سورية المركزي تساوي 10% من رأسمال المصرف ، و احتياطي الزامي لدى مصرف سورية المركزي تعادل 5% من متوسط ودائع الزبائن.

و يتم قياس و رقابة السيولة على أساس الظروف الطبيعية و الطارئة ، و يتم حساب نسب السيولة بناءً على قرار مجلس النقد و التسليف رقم 588 الصادر بتاريخ 2009/11/22.

كما يحافظ المصرف على حدود لنسبة صافي الموجودات المتداولة إلى مطلوبات العملاء و الالتزامات خارج الميزانية المثقلة (نسبة السيولة) ، و قد كانت كالآتي:

لسنة 2013 – 2014 – 2015 :

64 - (التقرير السنوي لبنك بيمو السعودي الفرنسي – عام 2014 ، ص. 130-131)

جدول رقم (1) نسب السيولة في بنك بيمو

	2015	2014	2013
31 كانون الأول	%81	%79	%80
المتوسط خلال السنة	%80	%82	%76
أعلى نسبة	%81	%85	%84
أقل نسبة	%79	%79	%67

و عند الرجوع إلى قرارت مجلس النقد و التسليف المتعلقة بالتعليمات الخاصة بنسب السيولة ، تبين ما يلي:

(3) جاء في تعليمات الرقابة المصرفية رقم 8 تاريخ 2004/09/19 الصادرة عن مجلس النقد و التسليف بخصوص نسب السيولة:[65]

مجلس النقد والتسليف ،

بناء على أحكام الفقرة (1 – ب) من المادة (99) من قانون مصرف سورية المركزي و نظام النقد الأساسي الصادر بالقانون رقم /23/ تاريخ 2002/3/17 ، و بغرض الحفاظ على مستوى كافٍ من السيولة لدى المصارف العاملة في الجمهورية العربية السورية ،

و على مذاكراته في جلسته المنعقدة بتاريخ 2004/9/19 ، يقرر ما يلي:

يطلب من جميع المصارف العاملة التقيد بالتعليمات الخاصة بنسبة السيولة المبينة أدناه:

المادة 1 - على كل مصرف أن يحتفظ في أي يوم عمل بنسبة سيولة بكافة العملات (بالليرات السورية والعملات الأجنبية) لا تقل عن ٢٠ % ، تحتسب بقسمة صافي الأموال الجاهزة والقابلة للتجهيز التي تستحق خلال فترة ثلاثة أشهر على الودائع والالتزامات الأخرى وعناصر خارج الميزانية المرجّحة (المثقلة) والمبينة في المادة (2) أدناه و التي تستحق خلال نفس الفترة. يستثنى من هذه النسبة الاحتياطي الالزامي المفروض على الودائع و المعمول به وفق قرار مجلس النقد و التسليف رقم 72 تاريخ 2004/9/12.

65 - مجلس النقد والتسليف القرار رقم (73 /م ن/ ب 4) تاريخ 2004/09/19

المادة 2 – يشمل بسط و مقام (صورة و مخرج) نسبة السيولة أعلاه ، العناصر التالية:

أ- عناصر البسط :

تشمل عناصر البسط ، صافي الأموال الجاهزة والقابلة للتجهيز من وضع الموجودات منزلاً منها العناصر المشابهة لها في وضع المطاليب وذلك حسبما هو وارد في القواعد العامة لإعداد البيانات المالية الدورية للأوضاع المصرفية الصادرة بقرار السيد رئيس مجلس الوزراء رقم (4844) تاريخ 2004/8/5 كما هو مبين في الجدول رقم (2) بالملحقات.

ب- عناصر المقام :

تشمل عناصر المقام الودائع والالتزامات الأخرى و التزامات خارج الميزانية المرجحة التي تستحق خلال ثلاثة أشهر كما هو مبين في الجدول رقم (3) بالملحقات.

- عند المقارنة و المراجعة بين النسبة المطلوبة للسيولة بحسب تعليمات مجلس النقد و التسليف و هي ألا تقل عن (20%) في أي يوم عمل ، و بين متوسط نسبة السيولة التي حققها بنك بيمو السعودي الفرنسي خلال أعوام 2013 – 2014 – 2015 و التي تراوحت بين: 76% ، 82% ، 80% على التوالي.

نلاحظ أن هناك فائض في السيولة لدى بنك بيمو ، حيث كانت نسب السيولة مرتفعة لديه.

❖ ***و بناءً على المعطيات السابقة و احتساب نسب السيولة في بنك بيمو نورد ما يلي:***

1- يتم قبول الفرضية الأولى:

" يستخدم بنك بيمو المؤشرات و النسب المالية و تحليلها للتنبؤ بمخاطر السيولة."

حيث اتضح من خلال الدراسة و تحليل البيانات الخاصة ببنك بيمو و المقابلات التي تمَّ إجراءها مع الإدارة ، أنه يتم التنبؤ بمخاطر السيولة باستخدام النسب المالية و المؤشرات التحليلية.

2- لا نستطيع قبول الفرضية الثانية:

" يحتفظ بنك بيمو بمعدلات سيولة مساوية لنسب السيولة القانونية الواجب الاحتفاظ بها"

حيث أظهرت نسب السيولة التي تم احتسابها لثلاث سنوات متتالية:

2013 – 2014 – 2015 أن بنك بيمو يحقق نسب سيولة أكبر من نسب السيولة القانونية الواجب الاحتفاظ بها ، و بالتالي نستنتج أن لديه فائض بالسيولة.

(4) القرارات المتعلقة بتكوين الاحتياطي الالزامي:[66]

مجلس النقد و التسليف ، قرار رقم (**72** /م ن/ ب 4):
بناء على أحكام الفقرة – و - من البند الثاني من المادة (99) من قانون مصرف سورية المركزي و نظام النقد الأساسي رقم /23/ تاريخ 2002/3/17 ،
و على مذكراته في جلسته المنعقدة بتاريخ 2004/9/12 ، يقرر ما يلي:

التعليمات الخاصة بتكوين الاحتياطي الالزامي

- يجب على المصارف العاملة في الجمهورية العربية السورية ما يلي:

- المادة 1- تكوين احتياطي إلزامي نقدي لدى مصرف سورية المركزي نسبته / ٥ / بالمائة من مجموع الودائع تحت الطلب والودائع لأجل مستثنيا منه ودائع الادخار السكني وذلك بالنسبة للودائع بالليرات السورية والودائع بالعملات الأجنبية الرئيسية التالية:
دولار أميركي ، يورو ، جنيه إسترليني ، ين ياباني وفرنك سويسري. أما الودائع بالعملات الأخرى القابلة للتحويل ، فيكوَّن الاحتياطي الإلزامي الخاص بها بعملة الدولار الأمريكي وفقا لأسعار إقفال صرف هذه العملات مقابل الدولار الأميركي في سوق لندن وذلك في آخر يوم عمل من كل شهر في الجمهورية العربية السورية.

- المادة 2- يحتسب الاحتياطي الإلزامي النقدي على أساس متوسط أرصدة حسابات الودائع في نهاية كل أسبوع وذلك حسب عناصر الودائع المحددة في الجدول رقم (4) بالملحقات (تستثنى من ذلك بشكل مؤقت مصارف القطاع العام غير المؤهلة عمليا لتطبيق هذا الاحتساب بشرط حصولها على موافقة مسبقة من مصرف سورية المركزي وذلك لفترة انتقالية تنتهي في ٣٠ حزيران ٢٠٠٥ ريثما تقوم بتوفيق أوضاعها الداخلية مع مقتضيات هذه المادة ، وفي خلال هذه الفترة ، يسمح للمصارف المستثناة باحتساب الاحتياطي الإلزامي على أساس رصيد حسابات الودائع في آخر يوم عمل من كل شهر.

66 - مجلس النقد والتسليف القرار رقم (72 /م ن/ ب 4) بتاريخ 2004/09/12

- المادة 3- يكوَّن المصرف مبلغ الاحتياطي الإلزامي خلال مدة أقصاها نهاية الأسبوع الأول من الشهر الذي يلي الشهر الذي يحتسب على أساسه الاحتياطي الإلزامي حيث يودع هذا الاحتياطي في حساب خاص بالليرات السورية لدى مصرف سورية المركزي (قسم الحسابات الجارية لدى مديرية الخزينة).

كما تودع مبالغ الاحتياطي الإلزامي المتوجبة على الودائع بالعملات الأجنبية في حسابات خاصة بها تفتح لدى مديرية العلاقات الخارجية في مصرف سورية المركزي.

تجمد مبالغ الاحتياطيات المذكورة أعلاه بدون فائدة من تاريخ تكوينها و لحين التصريح عن الاحتياطيات الواجب إيداعها عن الودائع للشهر التالي.

(5) مدى تطبيق الاحتياطي الالزامي في بنك بيمو

- عند العودة إلى البيانات المالية الموحدة الخاصة ببنك بيمو لاحتساب مبالغ الودائع و احتساب الاحتياطي الالزامي النقدي الواجب تكوينه ، كانت الأرقام كالتالي:

- سنة 2013: ودائع مصارف + ودائع زبائن = 101,964,463,147 ل.س

و عند احتساب مبلغ الاحتياطي الإلزامي النقدي الواجب تكوينه =

101,964,463,147 × 5% = 5,098,223,157 ل.س

- سنة 2014: ودائع مصارف + ودائع زبائن = 120,061,160,621 ل.س

و عند احتساب مبلغ الاحتياطي الإلزامي النقدي الواجب تكوينه =

120,061,160,621 × 5% = 6,003,058.031 ل.س

- سنة 2015: ودائع مصارف + ودائع زبائن = 140,966,675,134 ل.س

و عند احتساب مبلغ الاحتياطي الإلزامي النقدي الواجب تكوينه =

140,966,675,134 × 5% = 7,048,333,756 ل.س

- و عند مقارنة مبالغ الاحتياطيات الالزامية المحتسبة مع المبالغ المصرح بها في القوائم المالية بتاريخ (31 كانون الأول) و المحتجزة كاحتياطي نقدي الزامي لدى مصرف سورية المركزي ، " الجدول رقم (7) و (8) ضمن الجداول المرفقة بالملحقات"

تبين أنها ضمن النسبة الواجب الاحتفاظ بها و هي 5% من مجموع الودائع تحت الطلب والودائع لأجل . و أن الفروقات البسيطة الموجودة بين الأرقام تعود إلى أن الاحتياطيات تحتسب بعد نهاية الشهر و الميزانية تعكس الوضع المالي بتاريخ محدد و هو 31 كانون الأول.

- "تم إرفاق البيانات و القوائم المالية الموحدة و الإيضاحات المالية ضمن قسم الجداول المرفقة بالملحقات كما وردت في التصريحات المالية و القوائم المالية للبنك ، و ذلك للسنوات: 2013 – 2014 – 2015

الجدول رقم (5) – الجدول رقم (6) – الجدول رقم (7) و (8) .

(6) نسبة التوظيف (توظيف الودائع) في بنك بيمو السعودي الفرنسي:

- وتُستخرج نسبة التوظيف من قسمة القروض والسلف على الودائع وما في حكمها ، كما في المعادلة الآتية:

$$\text{نسبة التوظيف} = \frac{\text{القروض والسلف}}{\text{الودائع وما في حكمها}} \times 100$$

- القروض و السلف هي: مجموع التسهيلات الائتمانية المباشرة.
- الودائع و ما في حكمها هي: مجموع المطلوبات.
-

و عند حساب نسبة التوظيف في بنك بيمو كانت كالتالي:

- سنة 2013: نسبة التوظيف =

%28.35 = 100 * (108,188,243,189 / 961،30,673,576)

- سنة 2014: نسبة التوظيف =

%27.92 = 100 * (611،127,538,386 / 35,612,312,303)

- سنة 2015: نسبة التوظيف =

%30 = 100 * (153,880,447,695 / 595،46,160,538)

- و بما أن هذه النسبة تشير إلى مدى استخدام المصرف للودائع وما في حكمها لتلبية

حاجات الزبائن من القروض والسلف ، فإننا نلاحظ وفقاً للنسب أعلاه ، أنه مازال باستطاعة بنك بيمو تلبية الطلب على المزيد من القروض و التسهيلات الائتمانية.
أي أن هناك وفرة في السيولة و مازال باستطاعته توظيف المزيد من الأموال بعملية الإقراض.

(7) نسبة النقدية إلى إجمالي الموجودات في بنك بيمو السعودي الفرنسي:

- و تعتمد هذه النسبة لقياس الموجودات السائلة لدى المصرف الى اجمالي الموجودات ، و تحسب بالمعادلة التالية:
-

$$\text{نسبة النقدية إلى إجمالي الموجودات} = \frac{\text{النقدية + المستحق على المصارف}}{\text{إجمالي الموجودات}} \times 100$$

- النقدية هي: نقد و أرصدة لدى مصرف سورية المركزي
+ أرصدة لدى مصارف أخرى + إيداعات لدى مصارف

و عند حساب هذه النسبة في بنك بيمو كانت كالتالي:

- سنة 2013: النقدية/إجمالي الموجودات =

%51 = 100 * (117,225,047,894 / 60,366,021,451)

- سنة 2014: النقدية/إجمالي الموجودات =

%54 = 100 * (138,823,266,071 / 75,289,643,480)

- سنة 2015: النقدية/إجمالي الموجودات =

%50 = 100 * (171,914,630,110 / 86,488,446,994)

- نلاحظ من النسب السابقة ارتفاع نسبة النقدية إلى إجمالي الموجودات ، و هذا يشير إلى أن هناك أرصدة نقدية غير مستعملة مما يقلل العائد النهائي.
و لكن من جهة أخرى ، هذا يشير إلى أن المصرف يحتفظ بمعدلات سيولة مرتفعة لمواجهة السحب المفاجئ و مخاطر التمويل و غيرها من المخاطر.

(8) نسبة تغطية النقد المدين في بنك بيمو السعودي الفرنسي:

- و هي من النسب و المؤشرات المستنبطة من كشف التدفق النقدي وتساعد على تقييم وضع التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية بالمقارنة مع إجمالي المطلوبات ،

و تحسب كما يلي:

- **نسبة تغطية النقد المدين = (التدفق النقدي من الأنشطة التشغيلية / مجموع المطلوبات) × 100**

- تم حسابها من جدول التدفقات النقدية (بيان التدفقات النقدية الموحد).
الجدول رقم (9) و (10) ضمن الجداول المرفقة بالملحقات.

و عند حساب هذه النسبة في بنك بيمو كانت كالتالي:

- سنة 2013: نسبة تغطية النقدية =

(108,188,243,189 / 26,951,148,659) * 100 = %24.91

- سنة 2014: نسبة تغطية النقدية =

(127,466,182,611 / 17,011,868,830) * 100 = %13.35

- سنة 2015: نسبة تغطية النقدية =

(153,880,447,695 / 14,544,625,313) * 100 = %9.45

- نجد أن هناك انخفاض ملحوظ و حاد في هذه النسبة خلال السنوات الثلاثة المتلاحقة و هذا ناتج عن انخفاض في التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية من جهة ، و ارتفاع في إجمالي المطاليب من جهة أخرى. و هذا يشكل عبء مالي على المصرف و يخفض من نسب الربحية لديه.

(9) عنصر الربحية لدى بنك بيمو السعودي الفرنسي:

و لمعالجة هذا الموضوع ، نورد النسب المالية التالية:

1- معدل العائد على الاستثمار:

$$\text{معدل العائد على الإستثمار} = \frac{\text{صافي الدخل}}{\text{إجمالي الموجودات}} \times 100$$

صافي الدخل = صافي الربح بعد الضريبة. " من بيان الأرباح أو الخسائر الموحد"

إجمالي الموجودات "من بيان الوضع المالي الموحد"

- سنة 2013: معدل العائد على الاستثمار =

%1.69 = 100 * (117,225,047,894 / 1,979,270,514)

- سنة 2014: معدل العائد على الاستثمار =

%1.68 = 100 * (138,823,266,071 / 2,332,496,283)

- سنة 2015: معدل العائد على الاستثمار =

%3.90 = 100 * (171,914,630,110 / 6,673,791,454)

- نلاحظ أن هناك زيادة ملحوظة في معدل العائد على الاستثمارأو ما يسمى أيضاً "بمعدل العائد على إجمالي الموجودات" لسنة 2015 و عند دراسة البيانات المالية تبين:

أن السبب يعود إلى :

1- أن المصرف زاد من نسبة الفوائد و العمولات على القروض و التسهيلات و الخدمات المالية المقدمة.

2- السبب الأكبر هو بسبب أرباح غير محققة ناتجة عن تقييم مركز القطع البنيوي ،

أي أنها ناتجة عن تغير سعر صرف العملات الاجنبية و هي لا تعكس دخل حقيقي.

2- معدل العائد على الملكية:

$$\text{معدل العائد على الملكية} = \frac{\text{صافي الدخل}}{\text{رأس المال الممتلك}} \times 100$$

صافي الدخل = صافي الربح بعد الضريبة. " من بيان الأرباح أو الخسائر الموحد"
رأس المال الممتلك = حقوق الملكية. "من بيان الوضع المالي الموحد"

- سنة 2013: معدل العائد على الملكية =

(9,036,804,705 / 1,979,270,514) * 100 = %21.90

- سنة 2014: معدل العائد على الملكية =

(11,357,083,460 / 2,332,496,283) * 100 = %20.54

- سنة 2015: معدل العائد على الملكية =

(18,034,182,415 / 6,673,791,454) * 100 = %37

3- معدل العائد على الودائع:

$$\text{معدل العائد على الودائع} = \frac{\text{صافي الدخل}}{\text{مجموع الودائع}} \times 100$$

- سنة 2013: معدل العائد على الودائع =

(104,644,908,351 / 1,979,270,514) * 100 = %1.89

- سنة 2014: معدل العائد على الودائع =

(123,124,886,552 / 2,332,496,283) * 100 = %1.89

- سنة 2015: معدل العائد على الودائع =

(144,798,376,163 / 6,673,791,454) * 100 = %4.60

- هناك تحفظ مرة أخرى على النسب المالية لسنة 2015 و ذلك أن السبب الأساسي للزيادة يعود إلى زيادة الدخل نتيجة الأرباح غير المحققة الناتجة عن تقييم مركز القطع البنيوي، " تغير سعر صرف العملات الأجنبية".

(10) معايير قياس معدل كفاية رأس المال:[67]

سنورد أهم ما جاء في اتفاقية بازل (2) حول قياس معدل كفاية رأس المال.

- أولاً: ماهية لجنة بازل:

لقد تأسست لجنة بازل عام 1974 تحت إشراف بنك التسويات الدولية بمدينة بازل بسويسرا، نتيجة تفاقم أزمة المديونية الخارجية للدول النامية و تزايد حجم الديون المشكوك في تحصيلها و زيادة المنافسة القوية بين البنوك اليابانية و الأمريكية و الأوربية بسبب نقص أموال تلك البنوك، و لقد ضمت لجنة بازل ممثلين عن مجموعة الدول العشرة و هي:

(بلجيكا، كندا، فرنسا، ألمانية الاتحادية، إيطاليا، اليابان، هولندا، السويد، سويسرا، بريطانيا، لوكسمبورغ، الولايات المتحدة الأمريكية) ، و تم الاتفاق على أن تحضي توصيات لجنة بازل بإجماع الأعضاء، و لقد أنجزت اللجنة تقريرها النهائي بعد دراسة ما ورد من أراء و توصيات.

و في عام 1988 حيث وافق مجلس المحافظين للبنوك المركزية للدول الصناعية و كذلك الدول الأوروبية على تقرير لجنة بازل الخاص باقتراح معيار موحد لكفاية رأس المال ، حيث يتعين على كافة البنوك العامة الالتزام بأن تصل نسبة رأس مالها إلى مجموع أصولها الخطرة بعد ترجيحها بأوزان المخاطرة الائتمانية إلى 8% كحد أدنى مع نهاية عام 1992.

فإذاً لجنة بازل هي:

لجنة للرقابة المصرفية تتكون من مجموعة الدول الصناعية العشر تهدف إلى وضع معيار موحد لرأس المال بين كافة البنوك.

و هي عبارة عن لجنة تتكون من ممثلي محافظي البنوك المركزية بهدف مراقبة أعمال المصارف و الإشراف عليها.

- ثانياً: الأهداف الرئيسية للجنة بازل:[68]

1- وضع حد أدنى لكفاية رأس المال.

67 - د. عبد المطلب عبد الحميد (العولمة و اقتصاديات البنوك - 2000، ص. 80) ، مصر، الدار الجامعية

68 - منشورات اتحاد المصارف العربية، (القطاع المصرفي العربي و مقومات نجاحه - 2001)، بيروت

2- إزالة مصدر مهم للمنافسة غير العادلة بين المصاريف نتيجة الفروقات في الرقابة الوطنية على رأس المال.

3- تسهيل عملية تبادل المعلومات المتعلقة بأساليب الرقابة.

4- تحقيق عدالة تنافسية بين البنوك.

5- تحقيق الاستقرار في النظام المصرفي العالمي من خلال التقليل من حجم المديونية.

6- الرقابة الموحدة على كافة الوحدات المصرفية وفق التطورات الاقتصادية العالمية و في ظل حركة رؤوس الأموال الكبيرة.

7- التقليل من مخاطر الائتمان مثل مخاطر السيولة و مخاطر سعر الفائدة و سعر الصرف.

- ثالثاً: معايير قياس معدل كفاية رأس المال:

1- معيار نسبة رأس المال إلى الودائع:

يعتبر أول معيار استعمل لقياس كفاية رأس المال و الذي يقوم على التحكم في المخاط الناتجة عن زيادة مجموع الودائع عن نسبة معينة من رأس المال ، و لقد حددت هذه النسبة ب 10% فإذا زادت عن تلك النسبة فإن مخاطر البنك سوف ترتفع .

2- معيار نسبة رأس المال إلى الأصول:

بدأ استعمال هذا المعيار بشكل واسع بعد الحرب العالمية الثانية بحيث يأخذ هذا بعين الإعتبار إستخدامات الأموال ، بحيث يعتبر هذا المعيار مؤشر على قدرة البنك لمواجهة الخسائر.

3- معيار نسبة رأس المال إلى الأصول الخطرة:

ينص هذا النظام على ربط الأصول التي لها درجة من المخاطر برأس المال و يستثني من ذلك الأصول غير الخطرة مثل: (النقديات في الصندوق و آذونات الخزينة و السندات التي تصدرها الحكومة) لأنها مضمونة السداد.

الجدول رقم (11): يوضح الأوزان الترجيحية لمخاطر الأصول حسب مقررات لجنة بازل ، و ذلك لغاية قياس معدل كفاية رأس المال.

الجدول رقم (12): يوضح طريقة حساب معدل كفاية رأس المال على أساس الأوزان الترجيحية لمخاطر الأصول حسب مقررات لجنة بازل.

" جدول رقم (11) و (12) ضمن الجداول المرفقة بالملحقات"

- رابعاً: مكونات رأس المال المصرفي لمعيار الكفاية:

رأس المال المصرفي لمعيار الكفاية = رأس المال الأساسي + رأس المال المساند

رأس المال الأساسي = رأس المال المدفوع + الاحتياطيات + الأرباح

رأس المال المساند = الإحتياطيات الغير معلنة + إحتياطيات إعادة تقييم الأصول +
المخصصات المكونة لمواجهة أي مخاطر غير محددة +
القروض المساندة + أدوات رأسمالية أخرى

أ .الإحتياطات الغير المعلنة:

يقصد بها الإحتياطات التي لا تظهر في الحسابات الختامية للبنك أي خلال حساب الأرباح و الخسائر و لكن يجب أن تكون مقبولة من طرف البنك المركزي بصفته المشرف على رقابة أعمال المصارف و تنتج هذه الإحتياطات نتيجة تقييم الأصول بأقل من قيمتها.

ب .إحتياطات إعادة تقييم الأصول:

تنتج هذه الإحتياطات نتيجة تقييم الإستثمارات و الأوراق المالية بقيمتها الحالية أو الجارية بدلا من قيمتها الدفترية ، لكن اللجنة تشرط أن يتم تخفيض فروق التقييم بنسبة 55%

ج .المخصصات المكونة لمواجهة مخاطر عامة غير محددة:

تكون هذه المخصصات لمواجهة مخاطر غير معروفة حيث لا تواجه هذه المخصصات هبوط محدد في قيمة أصولها.

د .القروض المساندة:

تتمثل هذه القروض في السندات التي تطرح لأجل محدد و لقد حددت مدة هذه السندات ألا تقل عن 5 سنوات على أن يخصم 20% من قيمتها في كل سنة من السنوات الخمسة الأخيرة ، و من خصائص هذه القروض ، أنه يرد بعد سداد حقوق المودعين بالبنك و قبل سداد ما قد يستحق للمساهمين في حالة إفلاس البنك.

ه .أدوات رأسمالية أخرى:

تجمع هذه الأدوات بين خصائص المساهمين و القروض حيث تتسم بالمشاركة في تحمل خسائر البنك إذا حدثت.

(11) مدى التزام بنك بيمو بنسبة كفاية رأس المال:

و عند بحث موضوع مدى التزام بنك بيمو السعودي الفرنسي بنسبة كفاية رأس المال ، و بالرجوع إلى القوائم المالية تبين ما يلي:

يحافظ المصرف على رأس مال لمواجهة المخاطر التي تلازم أنشطته المختلفة .

و يتم مراقبة مدى كفاية رأس المال من خلال النسب الصادرة بموجب مقررات بازل الدولية و التي يتم تبنيها من خلال مصرف سورية المركزي.

و الجدول رقم (13) التالي يوضح كيفية احتساب نسبة كفاية رأس المال في بنك بيمو السعودي الفرنسي لسنة: 2015 – 2014 - 2013

جدول يوضح كيفية احتساب نسبة كفاية رأس المال	كانون الاول -31 2015 المبالغ: ألف ل.س	كانون الاول -31 2014 المبالغ: ألف ل.س
بنود رأس المال الأساسي		
رأس المال المكتتب به و المدفوع	5,076,000	5,076,000
الاحتياطي القانوني	480,528	426,753
الاحتياطي الخاص	480,528	426,753
أرباح مدورة غير محققة	12,949,002	6,491,037
خسائر متراكمة محققة	-1,147,402	-1,255,677
صافي الموجودات غير الملموسة	-531,793	-535,499
موجودات آلت ملكيتها للمصرف وفاءً لديون مستحقة	-7,210	
المبالغ الممنوحة إلى كبار المساهمين و أعضاء مجلس الإدارة	-426,072	-492,578
صافي الأموال الخاصة الأساسية	16,873,581	10,136,789
بنود رأس المال المساعد		

صافي الأرباح غير المحققة من الاستثمارات في موجودات مالية	5,433	3,779
متوفرة للبيع - بعد خصم 50% منها		
احتياطي عام لمخاطر التمويل	184,660	184,660
الأموال الخاصة المساعدة	190,093	188,439
صافي الأموال الخاصة (رأس المال التنظيمي)	**17,063,674**	**10,325,228**
الموجودات المرجحة بالمخاطر	61,920,233	42,644,457
حسابات خارج الميزانية المرجحة بالمخاطر	7,992,110	2,630,057
مخاطر السوق	2,888,404	1,842,052
المخاطر التشغيلية	3,415,488	2,529,252
المجموع	**76,216,235**	**49,645,818**

نسبة كفاية رأس المال (%)	22.39 %	20.80 %
نسبة كفاية رأس المال الأساسي (%)	22.14 %	20.42 %

تابع الجدول رقم (13) كيفية احتساب نسبة كفاية رأس المال في بنك بيمو السعودي الفرنسي

جدول يوضح كيفية احتساب نسبة كفاية رأس المال	كانون الاول -31 2013
بنود رأس المال الأساسي	المبالغ: ألف ل.س
رأس المال المكتتب به و المدفوع	5,076,000
الاحتياطي القانوني	424,797
الاحتياطي الخاص	424,797
أرباح مدورة غير محققة	4,123,759
خسائر متراكمة محققة	-1,223,710
صافي الموجودات غير الملموسة	-105,145
موجودات آلت ملكيتها للمصرف وفاءً لديون مستحقة	
المبالغ الممنوحة إلى كبار المساهمين و أعضاء مجلس الإدارة	-461,652
صافي الأموال الخاصة الأساسية	8,258,846

بنود رأس المال المساعد	
صافي الأرباح غير المحققة من الاستثمارات في موجودات مالية	9,930
متوفرة للبيع - بعد خصم 50% منها	
احتياطي عام لمخاطر التمويل	184,660
الأموال الخاصة المساعدة	194,590
صافي الأموال الخاصة (رأس المال التنظيمي)	**8,453,436**
الموجودات المرجحة بالمخاطر	33,110,166
حسابات خارج الميزانية المرجحة بالمخاطر	2,129,773
مخاطر السوق	167,923
المخاطر التشغيلية	2,556,455
المجموع	**37,964,317**
نسبة كفاية رأس المال (%)	22.27 %
نسبة كفاية رأس المال الأساسي (%)	21.76 %

- من النسب و الجداول السابقة ، تبين أن بنك بيمو السعودي الفرنسي حقق معدلات تفوق الحد الأدنى لمتطلبات كفاية رأس المال و البالغة 8% حسب قرار مجلس النقد و التسليف رقم (253/م ن/ب4) الصادر بتاريخ: 24 كانون الثاني 2007

(و أيضاً نسبة كفاية رأس المال تساوي 8% حسب متطلبات لجنة بازل الدولية)

حيث كانت نسبة كفاية رأس المال في بنك بيمو للسنوات 2013 – 2014 – 2015

على التوالي: 22,27% - 20,80% - 22,39%

و إن الغرض من معايير كفاية رأس المال المصرفي هو التأكد من أن المصرف يحتفظ بحد أدنى من أمواله الذاتية لمواجهة المخاطر التي يتعرض لها ، و بهدف استيعاب أي خسائر قد تصاحب نشاطه.

❖ و بناءً على النتائج السابقة المحتسبة لعنصر الربحية و معدل كفاية رأس المال لدى بنك بيمو ، تمَّ التوصل إلى الآتي:

- يتم قبول الفرضية الثالثة:

" يحقق بنك بيمو معدل عائد على الملكية يتناسب مع معيار الربحية المقبول بالبنوك"

حيث أظهرت نسب الربحية و معدل العائد على الملكية أن بنك بيمو تمكَّن من تحقيق أرباح تتناسب مع النسب المقبولة بالبنوك (في منطقة الشرق الأوسط).
مع التحفظ ، على أنه مازال باستطاعة إدارة المصرف استغلال الفائض في السيولة لتحقيق عوائد أفضل عن طريق الاستثمار في مجالات جديدة و توظيف الأموال المتوافرة في مزيد من عمليات الإقراض و منح التسهيلات الإتمانية.

- لا نستطيع قبول الفرضية الرابعة:

" يحقق بنك بيمو معدل كفاية رأس المال مساوي لمعدل كفاية رأس المال القانوني"

حيث تبيَّن من النسب السابقة المحتسبة لكفاية رأس المال للسنوات المتتالية:

- 2013 – 2014 – 2015- أن بنك بيمو السعودي الفرنسي حقق معدلات تفوق الحد الأدنى لمتطلبات كفاية رأس المال و البالغة 8% حسب قرار مجلس النقد و التسليف.

الفصل الرابع

الاستنتاجات و التوصيات

- ***<u>أهم الاستنتاجات التي تمَّ التوصل إليها:</u>***

1- إن إدارة المخاطر في بنك بيمو السعودي الفرنسي تسير وفق مبادئ رئيسية تنسجم مع حجم نشاطاته و تعقيد عملياته و تتفق مع تعليمات السلطة الرقابية ، كما ان فلسفة إدارة المخاطر لدى البنك مبنية على المعرفة و الخبرة و قدرة الإدارة الإشرافية على الحكم على الامور.

2- مجلس إدارة بنك بيمو هي الجهة المسؤولة عن إدارة المخاطر و الموافقة على الاستراتيجيات و السياسات المتبعة في المصرف ، إضافة إلى ذلك هناك لجان مسؤولة عن إدارة و مراقبة المخاطر.
و إن قسم الخزينة في بنك بيمو هي الجهة المسؤولة عن إدارة موجودات و مطلوبات المصرف و الهيكل المالي الإجمالي ، و مسؤولة بشكل رئيسي عن مخاطر السيولة و التمويل في المصرف.

3- تتم إدارة مخاطر السيولة في بنك بيمو بمراقبة السيولة على أساس يومي ، و بتقديرالتدفقات النقدية المستقبلية ، و دراسة و تحليل المؤشرات المالية.

4- للوقاية من مخاطر السيولة تقوم إدارة بنك بيمو بتنويع مصادر التمويل بالإضافة إلى الودائع و إدارة الموجودات ، كما يحتفظ المصرف بموجودات ذات قابلية عالية للتسويق يمكن تسييلها بسهولة كحماية ضد أي حالة نقص غير منظورة في السيولة.

5- إن المؤشرات المالية و تحليلها يساهم في التنبؤ بمخاطر السيولة.

6- أظهرت البيانات المالية أن بنك بيمو يحتفظ بنسب سيولة عالية (نسبة صافي الموجودات المتداولة إلى مطلوبات العملاء و الالتزامات خارج الميزانية المثقلة.) حيث أن نسبة السيولة القانونية الواجب الاحتفاظ بها بحسب تعليمات مجلس النقد و التسليف هي أن لا تقل عن 20% بينما كان متوسط نسبة السيولة 80% تقريباً خلال السنوات: 2013 – 2014 – 2015.

7- التزم بنك بيمو بالقرارات المتعلقة بتكوين احتياطي الزامي نقدي لدى مصرف سورية المركزي نسبته / ٥ / بالمائة من مجموع الودائع تحت الطلب والودائع لأجل.

8- و عند الدراسة و التحليل المالي لنسبة التوظيف (نسبة توظيف الودائع) ، و نسبة النقدية إلى إجمالي الموجودات ، تبين أن بنك بيمو يحتفظ بمعدلات سيولة مرتفعة لمواجهة السحب المفاجئ و مخاطر التمويل و غيرها من المخاطر.

9- أظهرت نسبة تغطية النقد المدين (التدفق النقدي من الأنشطة التشغيلية / مجموع المطلوبات) انخفاض ملحوظ و حاد خلال السنوات الثلاثة المتلاحقة (2013 – 2014 – 2015) و هذا ناتج عن انخفاض في التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية من جهة ، و ارتفاع في إجمالي المطاليب من جهة أخرى.

و هذا يشكل عبء مالي على المصرف و يخفض من نسب الربحية لديه.

10- و عند دراسة عنصر الربحية من خلال النسب التالية:

معدل العائد على الاستثمار ، معدل العائد على الملكية و معدل العائد على الودائع

خلال السنوات الثلاثة المتلاحقة (2013 – 2014 – 2015) تبين أن بنك بيمو حقق نسب ربحية مقبولة نسبياً ، مع التحفظ على مؤشرات الربحية للسنة المالية 2015 حيث أن ارتفاع النسب ناتج عن أرباح غير محققة ناتجة عن تقييم مركز القطع البنيوي ،

أي أنها ناتجة عن تغير سعر صرف العملات الاجنبية و هي لا تعكس دخل حقيقي.

11- احتفظ بنك بيمو بمعدلات تفوق الحد الأدنى لمتطلبات كفاية رأس المال و البالغة 8% حسب قرار مجلس النقد و التسليف رقم (253/م ن/ب4) ،

حيث بلغ متوسط نسبة رأس المال إلى الأصول الخطرة 21,82% تقريباً خلال السنوات:

2013 – 2014 – 2015

12- بالرغم من الظروف الاستثنائية التي تمر بها الجمهورية العربية السورية ، تمكن بنك بيمو من الاستمرار في الالتزام بتحقيق نسب السيولة القانونية و نسب الاحتياطي الالزامي الواجب الاحتفاظ به حسب تعليمات مصرف سورية المركزي ، و التزم أيضاً بتحقيق متطلبات كفاية رأس المال. كما تمكن من الاستمرار في تحقيق نسب ربحية مقبولة بالنسبة للمساهمين.

- ***توصيات الباحث:***

1- تبين من خلال التدقيق و الملاحظة حول إدارة مخاطر السيولة في بنك بيمو ، أنها تتم بالمستويات الإدارية العليا فقط و بمعزل عن الإدارة الدنيا أو بتعبير آخر بمعزل عن مدراء الأفرع في البنك. و ينصح بإشراك الإدارة الدنيا بإدارة مخاطر السيولة حيث أنها تمثل نقطة التماس و التواصل مع الزبائن و لها الدور الأكبر بالمحافظة على الأموال المودعة و على السيولة المصرفية.

2- أظهرت البيانات المالية نسب سيولة مرتفعة و تزيد عن نسب السيولة القانونية الواجب الاحتفاظ بها ، كما أظهرت ارتفاع نسبة النقدية إلى إجمالي الموجودات ، و هذا يشير إلى أن هناك أرصدة نقدية غير مستعملة مما يقلل العائد النهائي.
لذلك توجَّب على إدارة البنك استغلال و توظيف هذه الأموال في أوجه الاستثمار المختلفة لتحقيق معدلات ربحية أعلى و تحسين الإيرادات.

3- على إدارة البنك توظيف المزيد من الأموال بعملية الإقراض و منح التسهيلات الإئتمانية ، حيث أظهرت نسبة توظيف الودائع أن هناك وفرة في السيولة و مازال باستطاعة بنك بيمو استغلال الكتلة النقدية الضخمة من الودائع لتلبية الطلب على المزيد من القروض و التسهيلات الائتمانية المباشرة و غير المباشرة.

4- ضرورة قيام إدارة البنك بتنويع استثماراتها و عدم حصرها في مجال واحد و ذلك من أجل زيادة الإيرادات و تقليل المخاطر.

5- يتوجَّب على إدارة البنك العمل على تحسين التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية ((حيث كان هناك انخفاض بنسبة تغطية النقد المدين)) و ذلك عن طريق تقديم جميع الخدمات و التوسع بالخدمات المصرفية الحالية وابتكار خدمات جديدة بين فترة وأخرى ، و ذلك لضمان الحفاظ على الزبائن الحاليين و اكتساب زبائن جدد ، لما لذلك من أثر إيجابي على السيولة من جهة و توظيف الأموال من جهة اخرى و تحسين التدفقات النقدية. وهذا يتطلب من إدارة البنك الإهتمام بالباحثين وذوي الإختصاص وحثّهم على تقديم الجديد والمتطور.

6- على إدارة البنك الإهتمام الجاد بالتطورات الحديثة في القطاع المصرفي وضرورة أن تكون لها استراتيجية لزيادة القدرات والمهارات من أجل تعزيز القدرة التنافسية و الاستمرارية.

7- يتوجَّب على مصرف سورية المركزي إصدار مجموعة من القرارات التي تخدم المصارف و تطوِّر القطاع المصرفي و تفتح أمامه آفاق جديدة للاستثمار و النمو.
حيث أن القطاع المصرفي في سورية ما زال مقيداً بكثير من القرارات و المعوقات التي تقف عائقاً أمام سبل التوسع و الانتشار و عملية استثمار و توظيف الاموال.

8- تمَّ الأخذ بعين الاعتبار الظروف الاستثنائية التي تمر بها الجمهورية العربية السورية ، و لما له من أثر سلبي على قطاع الأعمال و المصارف. و ما ترتب نتيجة لذلك من قرارات صارمة بخصوص السيولة و إدارة المخاطر من قبل مصرف سورية المركزي ،
كما من قبل إدارات المصارف التي أخذت أعلى درجات الحيطة و الحذر لتفادي الوقوع بأزمات مالية يصعب الخروج منها في أوقات الأزمات.

- ***الأبحاث المقترحة لإدارة بنك بيمو:***

بناءً على النتائج التي تمَّ التوصل إليها من خلال هذا البحث المتواضع ، نقترح على إدارة بنك بيمو العمل على البحث و دراسة فرص استثمارية طويلة الأمد يمكن من خلالها توظيف السيولة المتوافرة لديها و تمكِّنها من استغلال الجاني الإيجابي الذي يتمتع به بنك بيمو ، و هو قاعدة

واسعة و متنوعة من الزبائن توفِّر له حجم أموال و ودائع يعتبر الأكبر بين المصارف الخاصة في سورية.

الفصل الخامس
المراجع و الملاحق

قائمة المراجع باللغة العربية:

1- أبو حمد، د. رضا صاحب، (إدارة المصارف، مدخل تحليلي كمي معاصر، 2002) دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، الأردن.

2- د. عبد المعطي رضا أرشيد، محفوظ أحمد جودة، (إدارة الإئتمان، 1999) دار وائل للنشر، عمّان.

3- آل علي، رضا صاحب أبو حمد، الطبعة الأولى (2002)، "إدارة المصارف مدخل تحليلي كمي معاصر " ، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمّان

4- جامعة القدس المفتوحة، عمّان، الطبعة الأولى (2006)، "إدارة مخاطر الائتمان"

5- جمعة ، السعيد فرحات ،(الأداء المالي لمنظمات الأعمال والتحديات الراهنة، 2000) ، دار المريخ للنشر، الرياض.

6- الجميل (2002) ، المؤسسة العربية المصرفية - التحديات والخيارات في عصر العولمة – سلسلة الدراسات الإستراتيجية ، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإسترتيجية ، الطبعة الأولى، أبو ظبي الإمارات.

7- الشيخ ، حسن ماهر ، (قياس ملاءة البنوك الإسلامية في إطار المعيار الجديد لكفاية رأس المال، 2005)، بحث غير منشور، جامعة أم القرى ،مكة.

8- الحسيني و الدوري (إدارة البنوك، 2000) مدخل كمي و استرتيجي معاصر، ط1 دار وائل للطباعة و النشر، عمّان.

9- الحسيني ، فلاح حسن ، والدوري ، مؤيد عبد الرحمن ،
" إدارة البنوك مدخل كمي و استراتيجي معاصر، 2008 " ، دار وائل للنشر الحكيم، الأردن.
10- حنفي ، عبد الغفار، (إدارة البنوك و السياسات المصرفية ، تحليل القوائم المالية الجوانب التنظيمية في البنوك، 1997) ، الإسكندرية ، وبيروت العربية : الدار الجامعية.
11- رمضان و جوده (إدارة البنوك، 1996) ط2، دار المسيرة عمّان.
12- رمضان وجودة (الاتجاهات المعاصرة في إدارة البنوك، 2003) ط2، دار وائل للنشر و التوزيع، عمّان.
13- سري، سناريا عبد الجبار، (كفاية رأس المال الممتلك و أثره في تغطية المخاطر المصرفية، 1998)، رسالة ماجستير مقدمة إلى مجلس كلية الإدارة والإقتصاد – الجامعة المستنصرية.
14- السعودي (أساسيات في الجهاز المالي – المنظور المالي ،1999)، الطبعة الأولى ، دار وائل للطباعة والنشر، عمّان.
15- سعيد، زيد غسان محمد ،(أثر المخاطرة والعائد في كفاية رأس المال المصرفي بإستخدام أنموذج تسعيرالموجودات الرأسمالية، 2007) دراسة تطبيقية في عينة من المصارف العراقية الخاصة (بحث مقدم إلى المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية).
16- سلطان، محمد سعيد ، (إدارة البنوك، 2005)، جامعة الإسكندرية، دار الجامعة الجديدة.
17- الشماع، خليل، (مقررات لجنة بازل حول كفاية رأس المال ؛الملاءة المصرفية وأثرها على المصارف العربية، 1990) الملحق الرابع، بيروت.
18- الشماع، خليل، (الإدارة المالية،1992)، ط4 ،جامعة بغداد.
19- الشمري، الطبعة الأولى (2009)، "إدارة المصارف الواقع والتطبيقات العملية " ، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمّان.
20- د. طارق طه، (إدارة البنوك، 1999)، المعهد العالي للإدارة والحاسب الآلي، كنج مربوط، الإسكندرية.
21- د. عبد المطلب عبد الحميد (العولمة و اقتصاديات البنوك - 2000) ، الدار الجامعية، مصر.
22- عبد الحميد (البنوك الشاملة عملياتها و إدارتها، 2002) الدار الجامعية الاسكندرية.
23- عبد الله و الطراد، (إدارة العمليات المصرفية المحلية و الدولية،2006)، ط1،

دار وائل للنشر، عمّان.
24- عبد الستار، (2012)، "تقويم الأداء المالي لمصرف الرشيد وأهميته في قياس مخاطر السيولة المصرفية"، مجلة بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة ، العدد الحادي والثلاثون.

24- عساف، محمود، (إدارة المنشآت المالية، 1986) مكتبة عين شمس، القاهرة.

25- عقل ، مفلح ، (وجهات نظر مصرفية، 2006) ، ط 1 ، مكتبة المجتمع العربي ، عمّان.

26- عمر ، محمود عبد السلام ، (التطورات الأخيرة في أنشطة لجنة بازل، 1996)، مجلة الدراسات المالية و المصرفية، العدد (1)، المجلد الرابع، 4 كانون الاول- 1996.
27- غنام ، (مخاطر السيولة بين كيانات البنوك المندمجة و غير المندمجة دراسة تفحيصية مقارنة، 2008) ، المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة جامعة الأزهر ، العدد الثالث.

28- الفتلاوي ، (دور كشف التدفق النقدي في تقليل مخاطر الإئتمان والسيولة في النشاط المصرفي، 2009)، بحث تطبيقي في مصرف الرشيد (بحث مقدم إلى المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية.
29- د. محمد فوزي، (التطورات العالمية لإدارة السيولة و مخاطرها في الجهاز المصرفي، 2014)
30- أ. مفلح عقل (محاضرة ألقيت في جمعية البنوك في الأردن بتاريخ 1992/05/22 حول "إدارة السيولة في المصارف")
31- أ. مفلح عقل (وجهات نظر مصرفية، 2006) ط1 ، مكتبة المجتمع العربي، عمّان.
32- د. منير إبراهيم هندي، (إدارة البنوك مدخل إتخاذ القرارات، 1996)، الطبعة الثالثة، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية.
33- د. محمود يونس، وآخرون، (إقتصاديات النقود والمصارف والتجارة الدولية، 1995) الدار الجامعية للطباعة والنشر، مطابع الأوفسيت، بيروت.

34- مجلس النقد والتسليف القرار رقم (72 /م ن/ ب 4) بتاريخ 2004/09/12
35- مجلس النقد والتسليف القرار رقم (73 /م ن/ ب 4) تاريخ 2004/09/19
36- مجلس النقد والتسليف القرار رقم (74 /م ن/ ب 4) تاريخ 2004/09/19
37- الموقع الرسمي لمصرف سورية المركزي. (www.banquecentrale.gov.sy)

38- الصفحة الرسمية لبنك بيمو السعودي الفرنسي (www.bbsfbank.com)
39- التقرير السنوي لبنك بيمو السعودي الفرنسي – عام 2014- 2015
40- القوائم المالية المنشورة لبنك بيمو للسنوات: 2013- 2014- 2015

41- منشورات اتحاد المصارف العربية، (القطاع المصرفي العربي و مقومات نجاحه - 2001)، بيروت.
42- المجلة الاقتصادية، www.aleqt.com

قائمة المراجع باللغة الانكليزية:

1- Gitman , Lawence , J , " principles of Managerial Finance . ''
9th ed. ,N.Y , Donnelley and Sons company , 2000.
2- Howells , Peter , Bain , Keith . " Financial Markets & Institutions"
3th ed. , prentice Hall , 2000 .
3- Carcello,Williams ,haka ,bettner , financial accounting 12ed
Irwin hill ,2006.
4- Kieso , Donald E.jerry I. weygandt paul D. kimmel 3th ed
financial accounting . 2000
5- Pratt ,Richard , financial accounting , western college publishing
.2002
6- Norton ,Curtis L,porter ,gary A, financial accountinh 3 ed ,pitman
publishing co,London 2002
7- Howells , Peter , Bain , Keith "Financial Markets & institution "
3th ed prentice Hall , 2000.
8- Banque de France. 2008. Special Issue,

Liquidity, Financial Stability.

9- GTNews, (June, 2008), Study for HSBC Bank,
"Why Liquidity is Important for Banks".

10- Working Paper, prepared by Financial Stability Department,
Bank of Canada, 2010,
"The Impact of Liquidity on Bank Profitability".

الملاحق و الجداول المرفقة

- الجدول رقم (2): نسبة السيولة " حسب مصرف سورية المركزي"

جدول عناصر البسط : الأموال الجاهزة و القابلة للتجهيز.

(الجدول رقم ١٠ .)

جدول عناصر البسط : الأموال الجاهزة والقابلة للتجهيز •

	رمز الحساب في وضع الموجودات ووضع المطاليب
– الصندوق	١٠١٠٠
– نقد في الطريق	١٠٢٠٠
– مصرف سورية المركزي	١٠٣٠٠ ناقص (١٠٣٢٠+١٠٣٣٠)
– غرفة التقاص	١٠٤٠٠
– سندات على الدولة وأذونات خزينة	١٠٥٠٠ ناقص ١٠٥١٠
– المصارف العامة التجارية	١٠٦٠٠
– المصارف الخاصة التجارية	١٠٧٠٠
– المصارف العامة المتخصصة	١٠٨٠٠
– المصارف الخاصة المتخصصة	١٠٩٠٠
– المصارف والمراسلون في الخارج	١١٠٠٠ ناقص (١١٠٥٠+١١٠٦٠)
– المؤسسة الأم والمصارف والمؤسسات الشقيقة والتابعة	١١١٠٠ ناقص (١١١٥٠+١١١٦٠)
. التسهيلات الائتمانية القابلة للتجهيز لدى المصرف المركزي	نموذج رقم (١–٨)**
• إجمالي الأموال الجاهزة والقابلة للتجهيز	– أ –
ينزل منه :	
– مصرف سورية المركزي	(٢٠١٠٠)
– غرفة التقاص	(٢٠٥٠٠)
– المصارف العامة التجارية	(٢٠٦٠٠)
– المصارف الخاصة التجارية	(٢٠٧٠٠)
– المصارف العامة المتخصصة	(٢٠٨٠٠)
– المصارف الخاصة المتخصصة	(٢٠٩٠٠)
– المصارف والمراسلون في الخارج	(٢١٠٠٠)
– المؤسسة الأم والمصارف الشقيقة والتابعة	(٢١١٠٠)
• مجموع التنزيلات	– ب –
• صافي الأموال الجاهزة والقابلة للتجهيز	(أ ناقص ب)

(*) منزلاً منها أرصدة الحسابات المجمدة والحسابات التي لا يمكن التصرف بها إلا بتخصيص أو بموافقة من الجهات المختصة.

(**) النموذج رقم (1 – 8) من القواعد العامة لإعداد البيانات المالية الدورية للأوضاع المصرفية الصادرة بقرار السيد رئيس مجلس الوزراء رقم (4844) تاريخ 2004/8/5 ، بشرط أن تتوافق مع عمليات مصرف سورية المركزي الخاص بتجهيز السندات و القروض لديه.

الجدول رقم (3): نسبة السيولة "حسب مصرف سورية المركزي"

جدول عناصر المقام : الودائع والالتزامات الأخرى التي تستحق خلال ثلاثة أشهر.

(الجدول رقم ٢٠ .)

جدول عناصر المقام

١ – الودائع والالتزامات الأخرى	رمز الحساب في وضع المطاليب
ودائع تحت الطلب	٢١٩١٠
الودائع لأجل	٢١٩٢٠
ودائع التوفير	٢١٩٣٠
ودائع الادخار السكني	٢١٩٤٠
حسابات المساهمين وأعضاء مجلس الإدارة	(٢١٩٧٠ ناقص ٢١٩٧٤)
شهادات الإيداع المصدّرة	٢٢٠٠٠
القيم برسم الدفع لأجل قصير	٢٢٥٠٠
دائنون مختلفون	٢٢٧٠٠
الأموال المقترضة	٢٣٠٠٠

٢– التزامات خارج الميزانية *	رمز الحساب	نسبة الترجيح (التثقيل)%
– الكفالات منزلاً منها التأمينات المقبوضة	٢٢٣٥١–٣٠٢١٠	٥
– القبولات منزلاً منها التأمينات المقبوضة	٢٢٣٥٢–٣٠٢٢٠	٣٠
– ليرات سورية وعملات أجنبية للتسليم	٣٠٧١٠	٣
– الاعتمادات المستندية للاستيراد منزلاً منها التأمينات المقبوضة	٣٠٥١٠ ناقص ٢٢٣١١	٣٠
– السقوف غير المستعملة من التسهيلات الائتمانية الممنوحة من قبلنا	٣٣٠٠٠	٣٠

(*) ترجّح حسابات خارج الميزانية بأوزان الترجيح (التثقيل) المبينة أعلاه.

الجدول رقم (4): التعليمات الخاصة بتكوين الاحتياطي الإلزامي على الودائع ، "حسب مصرف سورية المركزي".

اسم المصرف : .....

التصريح عن الاحتياطي الإلزامي النقدي *

لشهر .....

(التعليمات الخاصة بتكوين الاحتياطي الإلزامي على الودائع رقم .... تاريخ ....)

(القيم بالآلاف)

اسم . . . م الحساب . . . ب	رمز الحساب في وضع المطالب	متوسط الرصيد اليومي للودائع بالليرات السورية	متوسط الرصيد اليومي للودائع بالدولار الأميركي	متوسط الرصيد اليومي للودائع باليورو	متوسط الرصيد اليومي للودائع بالجنيه الإسترليني	متوسط الرصيد اليومي للودائع بالين الياباني	متوسط الرصيد اليومي للودائع بالفرنك السويسري	متوسط الرصيد اليومي للودائع بالعملات الأخرى القابلة للتحويل مقومة بالدولار الأميركي
- ودائع تحت الطلب – حسابات الزبائن	٢١٩١٠							
. ودائع تحت الطلب – حسابات المساهمين وأعضاء مجلس الإدارة	٢١٩٧١							
. ودائع لأجل – حسابات الزبائن	٢١٩٢٠							
- ودائع لأجل – حسابات المساهمين وأعضاء مجلس الإدارة	٢١٩٧٢							
- ودائع التوفير – حسابات الزبائن	٢١٩٣٠							
- ودائع التوفير – حسابات المساهمين وأعضاء مجلس الإدارة	٢١٩٧٣							
- الحسابات المجمّدة – حسابات الزبائن	٢١٩٥٠							
- الحسابات مجمّدة – حسابات المساهمين وأعضاء مجلس الإدارة	٢١٩٧٤							
- شهادات الإيداع المكتتب بها من الزبائن	٢٢٠٢٠							
- شهادات الإيداع المكتتب من المساهمين وأعضاء مجلس الإدارة	٢٢٠٣٠							
مجموع الودائع								
مبلغ الاحتياطي الإلزامي : مجموع الودائع × ٥%								

الجدول رقم (5): بيان الوضع المالي الموحد (الميزانية الختامية) لبنك بيمو السعودي الفرنسي

كما في 31 كانون الاول لسنة: 2013 - 2014

بنك بيمو السعودي الفرنسي ش.م.م. عامة سورية

بيان الوضع المالي الموحد

	إيضاح	كما في ٣١ كانون الأول ٢٠١٤ ل.س.	٢٠١٣ ل.س.
الموجودات			
نقد وأرصدة لدى مصرف سورية المركزي	٥	٤٥,٥٣٠,٧٥٧,٦٢٧	٣٣,٨٥٧,١٣٦,٦٢٠
أرصدة لدى مصارف	٦	٢٤,٩٦٥,٦٥٥,٨٥٣	١٧,٥٣٢,٦٨٤,٨٣١
إيداعات لدى مصارف	٧	٤,٧٩٣,٢٣٠,٠٠٠	٨,٩٧٦,٢٠٠,٠٠٠
موجودات مالية للمتاجرة	٨	٩,٣٢٣,٠٢٢	٧,٨٢٧,٣٩٢
صافي التسهيلات الإئتمانية المباشرة	٩	٢٧,٤٣٩,٠٠١,١٨٢	٢٣,٨٩٧,٥٠٧,٦٤٧
موجودات مالية متوفرة للبيع	١٠	٢٨١,٩٠١,٦٦٣	٧٣,٣٠٦,٣٠٠
موجودات مالية محتفظ بها حتى تاريخ الاستحقاق	١١	٢٥,٩٦٧,٩٧١,٨٠٨	٢٧,٩٨٥,٤٣٧,١١٥
موجودات ثابتة	١٢	٣,٠٤٧,٩٣٠,٤٥٢	٢,٥٢١,٣٥٤,٩٩١
موجودات غير ملموسة	١٣	٥٣٥,٤٩٨,٧٣٢	١٠٥,١٤٤,٧٩٣
موجودات ضريبية مؤجلة	٢٠-ب	٢٨٧,٤٥٦,٧٤٩	٢٨٧,٦٠٥,٩٦٨
موجودات أخرى	١٤	٤,٧٧١,٣٣٨,١٨١	٩٩٥,٨١٠,٠٨٨
وديعة مجمدة لدى مصرف سورية المركزي	١٥	١,٢٦٥,٤٠٤,٨٠٢	٩٨٥,٠٣٢,١٤٩
مجموع الموجودات		١٣٨,٨٩٥,٤٧٠,٠٧١	١١٧,٢٢٥,٠٤٧,٨٩٤
المطلوبات			
ودائع مصارف	١٦	١,٨٩٠,٩٦١,١٣٠	٣,٠٨١,٨٩٨,٨٤٣
ودائع الزبائن	١٧	١١٨,١٧٠,١٩٩,٤٩١	٩٨,٨٨٢,٥٦٤,٣٠٤
تأمينات نقدية	١٨	٣,٠٦٣,٧٢٥,٩٣١	٢,٦٨٠,٤٤٥,٢٠٤
مخصصات متنوعة	١٩	١,٣٦٠,٦٨٠,٧٥٦	٦٣٦,٤٦١,٧٠٤
مخصص ضريبة الدخل	٢٠-أ	٧٠,٢٤٤,٩٩٥	١,٣١٥,٠١١
مطلوبات ضريبية مؤجلة	٢٠-ج	٥,٨٥٤,٣٧٥	٦,٧٠٤,٣٧٥
مطلوبات أخرى	٢١	٢,٩٧٦,٧١٩,٩٣٣	٢,٨٩٨,٨٥٣,٧٤٨
مجموع المطلوبات		١٢٧,٥٣٨,٣٨٦,٦١١	١٠٨,١٨٨,٢٤٣,١٨٩
حقوق الملكية			
رأس المال	٢٢	٥,٠٠٠,٠٠٠,٠٠٠	٥,٠٠٠,٠٠٠,٠٠٠
الإحتياطي القانوني	٢٣	٤٢٦,٧٥٢,٦٣١	٤٢٤,٧٩٧,٣٧٢
الإحتياطي الخاص	٢٣	٤٢٦,٧٥٢,٦٣١	٤٢٤,٧٩٧,٣٧٢
احتياطي عام لمخاطر التمويل	٢٦	١٨٤,٦٦٠,١٩٢	١٨٤,٦٦٠,١٩٢
التغير المتراكم في القيمة العادلة للموجودات المالية المتوفرة للبيع	٢٤	٧,٨٧٩,٨٢٥	١٩,٨٦٠,٨٩٨
خسائر متراكمة محققة	٢٥	(١,٢٧٩,٤٨٠,٠٣٥)	(١,٢٢٣,٧١٠,٣٠٧)
أرباح مدورة غير محققة		٦,٤٩١,٠٣٦,٨٥٨	٤,١٢٣,٧٥٩,٢٩٢
حقوق الملكية للمساهمين في المصرف		١١,٢٥٧,٦٠٢,١٠٢	٨,٩٥٤,١٦٤,٨١٩
حقوق الملكية للجهة غير المسيطرة		٩٩,٤٨١,٣٥٨	٨٢,٦٣٩,٨٨٦
مجموع حقوق الملكية		١١,٣٥٧,٠٨٣,٤٦٠	٩,٠٣٦,٨٠٤,٧٠٥
مجموع المطلوبات وحقوق الملكية		١٣٨,٨٩٥,٤٧٠,٠٧١	١١٧,٢٢٥,٠٤٧,٨٩٤

رئيس مجلس الإدارة — المدير التنفيذي — المراقب الداخلي

إن الإيضاحات المرفقة من ١ إلى ٤٨ تشكل جزءاً أساسياً من البيانات المالية الموحدة

الجدول رقم (6): بيان الوضع المالي الموحد (الميزانية الختامية) لبنك بيمو السعودي الفرنسي كما في 31 كانون الاول لسنة: 2014 - 2015

بنك بيمو السعودي الفرنسي شركة مساهمة مغفلة سورية عامة

بيان الوضع المالي الموحد

كما في ٣١ كانون الأول

	إيضاح	٢٠١٥ ل.س.	٢٠١٤ ل.س.
الموجودات			
نقد وأرصدة لدى مصرف سورية المركزي	٥	٤٠,٤١٧,٦٦٣,٣٥٤	٤٥,٥٣٠,٧٥٧,٦٢٧
أرصدة لدى مصارف	٦	٣٤,٥٢١,٩٠٦,١٤٠	٢٤,٩٦٥,٦٥٥,٨٥٣
إيداعات لدى مصارف	٧	١١,٥٤٨,٨٧٧,٥٠٠	٤,٧٩٣,٢٣٠,٠٠٠
موجودات مالية للمتاجرة	٨	٦,١٩٦,٠٨٥	٩,٣٢٣,٠٢٢
صافي التسهيلات الإئتمانية المباشرة	٩	٣٦,٥٩٦,٢٨٨,٩٢٥	٢٧,٤٣٩,٠٠١,١٨٢
موجودات مالية متوفرة للبيع	١٠	٤٦٢,٢٢١,٧٧٧	٢٨١,٩٠١,٦٦٣
موجودات مالية محتفظ بها حتى تاريخ الاستحقاق	١١	٣٦,٧٥٩,٥٧٥,٨٩٤	٢٥,٩٦٧,٩٧١,٨٠٨
موجودات ثابتة	١٢	٣,٨٠٤,٢٤١,٥١٨	٣,٠٤٧,٩٣٠,٤٥٢
موجودات غير ملموسة	١٣	٥٣١,٧٩٣,١٠١	٥٣٥,٤٩٨,٧٣٢
موجودات ضريبية مؤجلة	٢٠-ب	٢٧٤,٧٠٢,٢٠٣	٢٨٧,٤٥٦,٧٤٩
موجودات أخرى	١٤	٥,٠١١,٦١٩,٥٤١	٤,٦٩٩,١٣٤,١٨١
وديعة مجمدة لدى مصرف سورية المركزي	١٥	١,٩٧٩,٥٤٤,٠٧٢	١,٢٦٥,٤٠٤,٨٠٢
مجموع الموجودات		١٧١,٩١٤,٦٣٠,١١٠	١٣٨,٨٢٣,٢٦٦,٠٧١
المطلوبات			
ودائع مصارف	١٦	٢,٧١٣,٤٨٥,٠٩٧	١,٨٩٠,٩٦١,١٣٠
ودائع الزبائن	١٧	١٣٨,٢٥٣,١٩٠,٠٣٧	١١٨,١٧٠,١٩٩,٤٩١
تأمينات نقدية	١٨	٣,٨٣١,٧٠١,٠٢٩	٣,٠٦٣,٧٢٥,٩٣١
مخصصات متنوعة	١٩	٣,٥٢٨,٧٩٨,٠٤٩	١,٢٨٨,٤٧٦,٧٥٦
مخصص ضريبة الدخل	٢٠-أ	٤٠٣,٣٧١,٠٧٢	٧٠,٢٤٤,٩٩٥
مطلوبات ضريبية مؤجلة	٢٠-ج	-	٥,٨٥٤,٣٧٥
مطلوبات أخرى	٢١	٥,١٤٩,٩٠٢,٤١١	٢,٩٧٦,٧١٩,٩٣٣
مجموع المطلوبات		١٥٣,٨٨٠,٤٤٧,٦٩٥	١٢٧,٤٦٦,١٨٢,٦١١
حقوق الملكية			
رأس المال	٢٢	٥,٠٠٠,٠٠٠,٠٠٠	٥,٠٠٠,٠٠٠,٠٠٠
الإحتياطي القانوني	٢٣	٤٨٠,٥٢٨,٣٩٧	٤٢٦,٧٥٢,٦٣١
الإحتياطي الخاص	٢٣	٤٨٠,٥٢٨,٣٩٧	٤٢٦,٧٥٢,٦٣١
احتياطي عام لمخاطر التمويل	٢٦	١٨٤,٦٦٠,١٩٢	١٨٤,٦٦٠,١٩٢
التغير المتراكم في القيمة العادلة للموجودات المالية المتوفرة للبيع	٢٤	١١,١٨٧,٣٢٦	٧,٨٧٩,٨٢٥
خسائر متراكمة محققة	٢٥	(١,١٩٤,٥٣٩,٢٤٣)	(١,٢٧٩,٤٨٠,٠٣٥)
أرباح مدورة غير محققة		١٢,٩٤٩,٠٠١,٦٦٨	٦,٤٩١,٠٣٦,٨٥٨
حقوق الملكية للمساهمين في المصرف		١٧,٩١١,٣٦٦,٧٣٧	١١,٢٥٧,٦٠٢,١٠٢
حقوق الملكية للجهة غير المسيطرة		١٢٢,٨١٥,٦٧٨	٩٩,٤٨١,٣٥٨
مجموع حقوق الملكية		١٨,٠٣٤,١٨٢,٤١٥	١١,٣٥٧,٠٨٣,٤٦٠
مجموع المطلوبات وحقوق الملكية		١٧١,٩١٤,٦٣٠,١١٠	١٣٨,٨٢٣,٢٦٦,٠٧١

رئيس مجلس الإدارة

المدير المالي

الجدول رقم (7): يوضح النقد و الأرصدة الخاصة ببنك بيمو السعودي الفرنسي و الموجودة لدى مصرف سورية المركزي ، كما في 31/ كانون الأول / لسنة 2015 – 2014

٥- نقد وأرصدة لدى مصرف سورية المركزي

يتكون هذا البند مما يلي:

	٣١ كانون الأول	
	٢٠١٥	٢٠١٤
	ل.س.	ل.س.
نقد في الخزينة	٥,٥٥٨,١٣٣,٥٧٨	٣,٦٩٨,٤١٩,٥٢٨
نقد في الفروع المغلقة *	٤٦,٩٤١,١٦٥	٢٧,٧٥٦,١٦٩
أرصدة لدى مصرف سورية المركزي		
حسابات جارية وتحت الطلب	٢٧,٧٨٥,٧٣٨,٩٦٤	٣٥,٦٧١,٣١٧,١١٠
احتياطي نقدي إلزامي**	٧,٠٠٨,٣٩٩,٦٧٩	٦,١١٤,٨١٤,٨٥٢
حساب مجمد لدى مصرف سورية المركزي	١٨,٤٤٩,٩٦٨	١٨,٤٤٩,٩٦٨
	٤٠,٤١٧,٦٦٣,٣٥٤	٤٥,٥٣٠,٧٥٧,٦٢٧

الجدول رقم (8): يوضح النقد و الأرصدة الخاصة ببنك بيمو السعودي الفرنسي و الموجودة لدى مصرف سورية المركزي ، كما في 31/ كانون الأول / لسنة 2014 – 2013

٥- نقد وأرصدة لدى مصرف سورية المركزي

يتكون هذا البند مما يلي:

	٣١ كانون الأول	
	٢٠١٤	٢٠١٣
	ل.س.	ل.س.
نقد في الخزينة	٣,٦٩٨,٤١٩,٥٢٨	٢,٦٣٠,٣٤٩,٣٠٨
نقد في الفروع المغلقة *	٢٧,٧٥٦,١٦٩	٣٨,٩٢٦,٩١١
أرصدة لدى مصرف سورية المركزي		
حسابات جارية وتحت الطلب	٣٥,٦٧١,٣١٧,١١٠	٢٦,٠٤٢,٤٢٦,٣٥٢
احتياطي نقدي إلزامي**	٦,١١٤,٨١٤,٨٥٢	٥,١٢٦,٩٨٤,٠٨١
حساب مجمد لدى مصرف سورية المركزي	١٨,٤٤٩,٩٦٨	١٨,٤٤٩,٩٦٨
	٤٥,٥٣٠,٧٥٧,٦٢٧	٣٣,٨٥٧,١٣٦,٦٢٠

الجدول رقم (9) جدول التدفقات النقدية الموحد لسنة: 2012 – 2013

بنك بيمو السعودي الفرنسي ش.م.م. عامة سورية

بيان التدفقات النقدية الموحد

	إيضاح	للسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول ٢٠١٣	٢٠١٢
		ل.س.	ل.س.
التدفقات النقدية من النشاطات التشغيلية			
ربح/ (خسارة) السنة قبل الضريبة		١,٩٧٨,٧٥٥,٦١٨	(٢٣١,٠٦١,٨١٩)
تعديل لمطابقة الارباح الصافية مع النقد المستعمل في النشاطات التشغيلية			
استهلاكات موجودات ثابتة	١٢	٢٠٨,٧٣٠,٣٣٦	٢٦٥,٧٠٥,٢٨٧
اطفاءات موجودات غير ملموسة	١٣	١٤,٣٨٢,٥٣٣	١٣,٢٩٤,١١٠
مصروف مخصص تدني التسهيلات الائتمانية	٣٥	١,٤٦٥,٣٣٩,٣١٦	١,٧٠٩,٤٨٨,٩٣٩
إطفاءات العلاوة و الخصم على موجودات مالية			
محتفظ بها حتى تاريخ الاستحقاق		٣٠,٩٥٤,١٢٤	١٥,٠٣٩,٠٨٥
أرباح غير محققة من موجودات مالية للمتاجرة	٣١	(٦,٠٨١,٥٩٩)	(٨,٥٧٤,٤٨٦)
خسائر بيع موجودات مالية للمتاجرة	٣١	١,٧١٤,٤١٠	٢,٤٦٤,١٩٧
(أرباح) / خسائر استبعادات موجودات ثابتة		(٥,٩٧٠,٧٠٨)	٦,٠٤٨,٢٠١
خسائر استبعادات موجودات غير ملموسة		–	٢,١٤٤,٠١٩
أرباح بيع موجودات مالية متوفرة للبيع	٣٢	(٢٨,١٠٠)	–
مصروف مخصصات متنوعة	١٩	٣٠,٠٩٨,١٤٨	٥٦,٢٣٦,٠١٦
الربح قبل التغيرات في الموجودات و المطلوبات التشغيلية		٣,٧١٧,٨٩٤,٠٧٨	١,٨٣٠,٧٨٣,٥٤٩
التغير في الموجودات والمطلوبات التشغيلية			
الزيادة في احتياطي نقدي الزامي		(١,٤٠٩,٥٧٥,٨٩٠)	(٥٢٧,٨١٣,٦٠٠)
الزيادة في إيداعات لدى المصارف التي يزيد			
استحقاقها عن ثلاثة أشهر		(٧,٣٩٢,٦٠٠,٠٠٠)	(٥٦٣,١٣١,٣٥٨)
النقص في تسهيلات ائتمانية مباشرة		٩٠٨,٦١٣,٩٩٩	٤,٨٤٦,١٩٨,٦٦٤
الزيادة في موجودات أخرى		(٤٧٧,١٧٦,٦٢٧)	(٤٨,١١٣,٩٢٨)
الزيادة/ (النقص) في تأمينات نقدية		٢٧٢,٨٩٠,٤٤٣	(٥٣٥,١٢٩,٨٥٧)
الزيادة في ودائع مصارف استحقاقها الأصلي أكثر من ٣ أشهر		١,٧٢٨,٣١٢,٧١٣	–
الزيادة في ودائع الزبائن		٢٨,٨١٤,٧٩٣,٠٤٥	٨,٣٣٩,١٠٨,١٢٨
الزيادة في مطلوبات أخرى		٧٩٧,٤٢١,٢٦٣	٥٩,٥٤٩,٦٥٨
تسوية غرامات ضريبية	١٩	–	(٨,٦٦٨,٥٤٦)
صافي الأموال من النشاطات التشغيلية قبل الضرائب		٢٦,٩٦٠,٥٧٣,٠٢٤	١٣,٣٩٢,٧٨٢,٧١٠
ضريبة الدخل المدفوعة	٢٠-أ	(٩,٤٢٤,٣٦٥)	(٢١٨,١٢٥,٣٢٥)
صافي الأموال من النشاطات التشغيلية		٢٦,٩٥١,١٤٨,٦٥٩	١٣,١٧٤,٦٥٧,٣٨٥

الجدول رقم (10) جدول التدفقات النقدية الموحد لسنة: 2014 – 2015

بنك بيمو السعودي الفرنسي شركة مساهمة مغفلة سورية عامة

بيان التدفقات النقدية الموحد

	إيضاح	للسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول ٢٠١٥ ل.س.	٢٠١٤ ل.س.
التدفقات النقدية من النشاطات التشغيلية			
ربح السنة قبل الضريبة		٧,٠١٦,٨٦٦,١٠٥	٢,٤٠٤,٧٥٠,١٣١
تعديل لمطابقة الأرباح الصافية مع النقد المستعمل في النشاطات التشغيلية			
استهلاكات موجودات ثابتة	١٢	٢٥٥,٠٩٢,٥٩٧	١٨٧,٩٥٠,٦٩٤
اطفاءات موجودات غير ملموسة	١٣	٣٧,١٦٠,٣٥٤	١٩,٨٣٩,٦١٠
مصروف مخصص تدني التسهيلات الائتمانية	٣٦	١,٢٦٧,٥٩٣,٦٥١	٣٧,١٠٠,٤٣٩
إطفاءات العلاوة والخصم على موجودات مالية			
محتفظ بها حتى تاريخ الاستحقاق		–	٩,٠٨٦,٦٧٥
خسائر غير محققة من موجودات مالية للمتاجرة	٣١	٨٠٤,٥٤٧	٧٤٣,٦٢١
خسائر بيع موجودات مالية للمتاجرة	٣١	٦٤٣,٦٥٩	٦,٩٩١
أرباح استبعادات موجودات ثابتة	٣٤	(٧٣٨,٣٥٠)	–
مصروف مخصصات متنوعة	١٩	٦٤,٥٩٢,٤٤٧	٨٨٧,٥١٨,٤٧٩
استرداد مخصصات متنوعة	٣٤	(٦,٧٦٧,٢٥٠)	(١٥٩,٦٦٨,٧٦١)
الربح قبل التغيرات في الموجودات والمطلوبات التشغيلية		٨,٦٣٥,٢٤٧,٧٦٠	٣,٣٨٧,٣٢٧,٨٧٩
التغير في الموجودات والمطلوبات التشغيلية			
الزيادة في احتياطي نقدي الزامي		(٨٩٣,٥٨٤,٨٢٧)	(٩٨٧,٨٣٠,٧٧١)
(الزيادة) / النقص في النقد في الفروع المغلقة		(٦,٥٥٠,٦٣٤)	١٦,١٢٩,٥٠٠
(الزيادة) / النقص في إيداعات لدى المصارف التي يزيد			
استحقاقها عن ثلاثة أشهر		(٦,٧٥٥,٦٤٧,٥٠٠)	٤,١٨٢,٩٧٠,٠٠٠
الزيادة في تسهيلات التمانية مباشرة		(٩,١٩٨,٥٩٩,٣٩٦)	(٣,٨٦٣,٣٢٤,١١٣)
الزيادة في موجودات أخرى		(٣١٢,٤٨٥,٣٦٠)	(٣,٧٠٣,٣٢٤,٠٩٣)
النقص في تأمينات نقدية		٧٦٧,٩٧٥,٠٩٨	٣٨٣,٢٨٠,٧٢٧
الزيادة / (النقص) في ودائع مصارف استحقاقها الأصلي أكثر من ٣ أشهر		٥٢,٤١٥,٧٢٩	(١,٦٨٢,٢٧١,٦٥٣)
الزيادة في ودائع الزبائن		٢٠,٠٨٢,٩٩٠,٥٤٦	١٩,٢٨٧,٦٣٥,١٨٧
الزيادة في مطلوبات أخرى		٢,١٧٤,٤٨٣,٢٥٣	٧٧,٨٦٦,١٨٥
كفالات خارجية مدفوعة		–	(٧٢,٢٠٤,٠٠٠)
تسوية غرامات ضريبية	١٩	(١,٥١٣,٩٤٤)	(١٤,٣٨٦,٠١٨)
صافي الأموال من النشاطات التشغيلية قبل الضرائب		١٤,٥٤٤,٧٣٠,٧٢٥	١٧,٠١١,٨٦٨,٨٣٠
ضريبة الدخل المدفوعة	٢٠-أ	(١٠٥,٤١٢)	–
صافي الأموال من النشاطات التشغيلية		١٤,٥٤٤,٦٢٥,٣١٣	١٧,٠١١,٨٦٨,٨٣٠

الجدول رقم (11): يوضح الأوزان الترجيحية لمخاطر الأصول حسب مقررات لجنة بازل ، و ذلك لغاية قياس معدل كفاية رأس المال.

درجة المخاطرة	الترتيب	الموجودات
0%	أ	– النقدية تمثل العملة المحلية و الأجنبية.
	ب	– المطلوب من الحكومة المركزية و البنوك المركزية مقومة بالعملة الوطنية.
	ج	– المطلوبات الأخرى من الحكومة المركزية لدول منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية OECD و بنوكها المركزية.
	د	– المطلوبات المقررة بضمانات نقدية أو للحكومات المركزية في دول .OECD
%10	أ	– المطلوبات من القطاع العام باستثناء الحكومة المركزية و القروض المضمونة.
%20	أ	– المطلوب من بنوك التنمية مثل البنك الدولي و بنك التنمية الإفريقي و الأسيوي، و بنك الاستثمار الأوربي أو المطلوبات المضمونة من البنوك المحلية.
	ب	– القرض المضمونة من البنوك المحلية.
	ج	– المطلوبات من البنوك دول خارجة عن دول OECD و التي هي أقل سنة واحدة و كذلك القروض التي تبقى من جلها أقل من سنة.
	د	– المطلوبات من المؤسسات القطاع العام غير مسجلة في دول OEDC بإستثناء الحكومة و القروض المضمونة من تلك المؤسسات.
50%	أ	– القروض المضمونة بالكامل برهانات العقارات السكنية المشغولة أو التي ستشغل من قبل المقترض أو تلك التي تؤجل.
100%	أ	– المطلوبات من القطاع الخاص
	ب	– المطلوبات من البنوك المسجلة خارج OECD باستحقاقات متبقية تزيد على السنة الواحدة.
	ج	– المطلوبات على الحكومات المركزية خارج OECD ما لم تكن مقومة بالعملة الوطنية و ممولة لها.
	د	– المباني و الآلات و المعدات و غير من الموجودات الثانية. العقارات و الإستشارات الأخرى بما في ذلك المساهمات في شركات أخرى غير موحدة في ميزانيتها.
	ه	– أدوات رأس المال المصدرة من قبل البنوك الأخرى ما لم تمن مطروحة من رأس المال.
	و	– جميع الموجودات الأخرى.

الجدول رقم (12): يوضح طريقة حساب معدل كفاية رأس المال على أساس الأوزان الترجيحية لمخاطر الأصول حسب مقررات لجنة بازل.

رقم الإيضاح	البيان
	أولا رأس المال
	- رأس المال الأساسي
	- رأس المال المدفوع
	- الإحتياطات
	الأرباح
	- رأس المال العائدات
	- مخصص المخاطر العامة للتسهيلات الإئتمانية المنتظمة
	قروض مساندة
	ثانيا: الصول و الإلتزامات العرضية (مرجحة بأوزان)
	- القروض و الخصم و الأوراق المالية.
	- الأرصدة المستحقة على البنوك
	- شيكات و حولات مشتراة (20 من القيمة)
	- الأصول الأخرى (100% من القيمة)
	- الأصول الثابتة (100% من القيمة)
	- الإلتزامات العرضية
	معدل الكفاية = رأس المال/ الأصول و الإلتزامات الخطر (مرجحة بأوزان)

جدول رقم (14) يتضمن الميزانية الختامية لبنك بيمو السعودي الفرنسي لسنة: 2015

الموجودات	2015-12-31
نقد و أرصدة لدى مصرف سورية المركزي	40,417,663,354
أرصدة لدى مصارف أخرى	34,521,906,140
إيداعات لدى مصارف	11,548,877,500
موجودات مالية للمتاجرة	6,196,085
صافي التسهيلات الائتمانية المباشرة	36,596,288,925
موجود مالية متوفرة للبيع	462,221,777
موجودات مالية محتفظ بها حتى تاريخ الاستحقاق	36,759,575,894
موجودات ثابتة	3,804,241,518
موجودات غير ملموسة	531,793,101
موجودات ضريبية مؤجلة	274,702,203
موجودات أخرى	5,011,619,541
وديعة مجمدة لدى مصرف سورية المركزي	1,979,544,072
مجموع الموجودات	**171,914,630,110**

المطلوبات	
ودائع مصارف	2,713,485,097
ودائع زبائن	138,253,190,037
تأمينات نقدية	3,831,701,029
مخصصات متنوعة	3,528,798,049
مخصص ضريبة الدخل	403,371,072
مطلوبات ضريبية مؤجلة	
مطلوبات أخرى	5,149,902,411
مجموع المطلوبات	**153,880,447,695**

حقوق الملكية	2015-12-31
رأس المال	5,000,000,000

الاحتياطي القانوني	480,528,397
الاحتياطي الخاص	480,528,397
احتياطي عام لمخاطر التمويل	184,660,192
التغير المتراكم في القيمة العادلة للموجودات المالية المتوفرة للبيع	11,187,326
خسائر متراكمة محققة	-1,194,539,243
أرباح مدورة غير محققة	12,949,001,668
حقوق الملكية للمساهمين في المصرف	**17,911,366,737**
حقوق الملكية للجهة غي المسيطرة	122,815,678
مجموع حقوق الملكية	**18,034,182,415**
مجموع المطلوبات و حقوق الملكية	**171,914,630,110**

جدول رقم (15) يتضمن الميزانية الختامية لبنك بيمو السعودي الفرنسي لسنة: 2014

الموجودات	2014-12-31
نقد و أرصدة لدى مصرف سورية المركزي	45,530,757,627
أرصدة لدى مصارف أخرى	24,965,655,853
إيداعات لدى مصارف	4,793,230,000
موجودات مالية للمتاجرة	9,323,022
صافي التسهيلات الائتمانية المباشرة	27,439,001,182
موجود مالية متوفرة للبيع	281,901,663
موجودات مالية محتفظ بها حتى تاريخ الاستحقاق	25,967,971,808
موجودات ثابتة	3,047,930,452
موجودات غير ملموسة	535,498,732
موجودات ضريبية مؤجلة	287,456,749
موجودات أخرى	4,699,134,181
وديعة مجمدة لدى مصرف سورية المركزي	1,265,404,802
مجموع الموجودات	**138,823,266,071**
المطلوبات	
ودائع مصارف	1,890,961,130
ودائع زبائن	118,170,199,491
تأمينات نقدية	3,063,725,931
مخصصات متنوعة	1,288,476,756
مخصص ضريبة الدخل	70,244,995
مطلوبات ضريبية مؤجلة	5,854,375
مطلوبات أخرى	2,976,719,933
مجموع المطلوبات	**127,466,182,611**
حقوق الملكية	**2014-12-31**
رأس المال	5,000,000,000

الاحتياطي القانوني	426,752,631
الاحتياطي الخاص	426,752,631
احتياطي عام لمخاطر التمويل	184,660,192
التغير المتراكم في القيمة العادلة للموجودات المالية المتوفرة للبيع	7,879,825
خسائر متراكمة محققة	-1,279,480,035
أرباح مدورة غير محققة	6,491,036,858
حقوق الملكية للمساهمين في المصرف	**11,257,602,102**
حقوق الملكية للجهة غي المسيطرة	99,481,358
مجموع حقوق الملكية	**11,357,083,460**
مجموع المطلوبات و حقوق الملكية	**138,823,266,071**

جدول رقم (16) يتضمن الميزانية الختامية لبنك بيمو السعودي الفرنسي لسنة: 2013

الموجودات	2013-12-31
نقد و أرصدة لدى مصرف سورية المركزي	33,857,136,620
أرصدة لدى مصارف أخرى	17,532,684,831
إيداعات لدى مصارف	8,976,200,000
موجودات مالية للمتاجرة	7,827,392
صافي التسهيلات الائتمانية المباشرة	23,897,507,647
موجود مالية متوفرة للبيع	73,306,300
موجودات مالية محتفظ بها حتى تاريخ الاستحقاق	27,985,437,115
موجودات ثابتة	2,521,354,991
موجودات غير ملموسة	105,144,793
موجودات ضريبية مؤجلة	287,605,968
موجودات أخرى	995,810,088
وديعة مجمدة لدى مصرف سورية المركزي	985,032,149
مجموع الموجودات	**117,225,047,894**

المطلوبات	
ودائع مصارف	3,081,898,843
ودائع زبائن	98,882,564,304
تأمينات نقدية	2,680,445,204
مخصصات متنوعة	636,461,704
مخصص ضريبة الدخل	1,315,011
مطلوبات ضريبية مؤجلة	6,704,375
مطلوبات أخرى	2,898,853,748
مجموع المطلوبات	**108,188,243,189**

حقوق الملكية	2013-12-31
رأس المال	5,000,000,000

الاحتياطي القانوني	424,797,372
الاحتياطي الخاص	424,797,372
احتياطي عام لمخاطر التمويل	184,660,192
التغير المتراكم في القيمة العادلة للموجودات المالية المتوفرة للبيع	19,860,898
خسائر متراكمة محققة	-1,223,710,307
أرباح مدورة غير محققة	4,123,759,292
حقوق الملكية للمساهمين في المصرف	**8,954,164,819**
حقوق الملكية للجهة غي المسيطرة	82,639,886
مجموع حقوق الملكية	**9,036,804,705**
مجموع المطلوبات و حقوق الملكية	**117,225,047,894**

Research Summary:

- This study aims to analyze the concept of bank liquidity and their

Components and their sources, and the importance of the liquidity and its risks on the banking business, and the adequacy of bank liquidity through the assessment of indicators, and evaluating profitability through rates. It also aims to verify the range of BBSF applying liquidity rates to be retained and its adherence to the decisions of the Central Bank of Syria on one hand, and to achieve appropriate profits and returns to the owners of property rights through the appropriate investment of resources on the other hand.

- The study population consisted of Banque Bemo Saudi Fransi, which is the first private Syrian bank based on the territory of the Syrian Arab Republic since about forty years ago, and it has started work in 2004.
- And the study has been done by conducting in-depth interviews with a number of managers in Banque BEMO, review annual financial reports to the bank and use financial analysis of the most important ratios and liquidity indicators and profitability.

- The study concluded that liquidity risk management at Banque BEMO are done by studying and analyzing financial indicators.
And that the bank has achieved high liquidity ratios and in excess of the legal liquidity ratios, and it was also able to achieve acceptable profitability ratios in spite of the exceptional circumstances experienced by the Syrian Arab Republic.

- The study concluded that the recommendations can be summarized thus:

That the Banque BEMO has cash balances which is not in use, so the bank's management had to exploit and employ these funds in various aspects of investment to achieve the highest rates of profitability and improve revenue. And the need to hire more money in lending process and granting credit facilities.