الجمهوريـــة الجزائريـــة الديمقراطيـــة الشعبيـــة
وزارة التعليـــم العالـــي والبحـــث العلمـــي
جامعة منتوري قسنطينـــة

كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير
رقم التسجيل:.....

تسعير القروض المصرفية

دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية
شعبة: بنوك وتأمينات

من إعداد الطالب: مسعي سمير
تحت إشراف: د.لخضر ديلمي

أعضاء المناقشة:

1- أ.د بن عراب عبد الكريم أستاذ ت.ع بجامعة قسنطينة (رئيساً)
2- د. لخضر ديلمي أستاذ محاضر بجامعة باتنة (مقرراً)
3- أ.د بلطرش عبد الوهاب أستاذ ت.ع بجامعة قسنطينة (مناقشاً)
4- د. مفتاح صالح أستاذ محاضر بجامعة بسكرة (مناقشاً)

السنة الجامعية2008/2007

بِسْمِ اللهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

« لاَ يُكَلِّفُ اللهُ نفساً إِلاَّ وُسْعَهَا لَهَا مَا كَسَبَتْ وَعَلَيْهَا مَا اكْتَسَبَتْ، رَبَّنا لا تُؤَاخِذْنَا إِنْ نَّسِينَا أَوْ أَخْطَأْنَا، رَبَّنَا وَلا تَحْمِلْ عَلَيْنَا إِصْراً كَمَا حَمَلْتَهُ عَلَى الَّذِينَ مِنْ قَبْلِنَا، رَبَّنَا وَلاَ تُحَمِّلْنَا مَا لاَ طَاقَةَ لَنَا بِهِ، وَاعْفُ عَنَّا وَاغْفِرْ لَنَا وَارْحَمْنَا، أَنْتَ مَوْلاَنَا فَانْصُرْنَا عَلَى القَوْمِ الكَافِرِينَ »

صَدَقَ اللهُ العَظِيمُ

(سورة البقرة-الآية٢٨٦)

تشكـــرات

إن الحمد لله، نحمده ونستعينه ونستغفره، ونعوذ بالله من شرور أنفسنا، ومن سيئات أعمالنا، إنه من يهده الله فلا مضل له، ومن يضلل فلا هادي له. ونشهد أن لا إله إلاّ الله وحده لا شريك له وأن محمداً عبده ورسوله إلى الأمم كافة.

أما بعد:

فاللهَ أشكر على نعمة الإسلام والعلم، وأن منَّ علينا إنهاء هذا العمل المتواضع، لكِّن يلزمني واجب العرفان بالجميل، أن أشكر أستاذي، الدكتور لخضر ديلمي على قَبوله الإشراف على هذا البحث، و متابعته الحثيثة لمختلف مراحله، و أنَوِهُ بنصائحه وتوجيهاته القيِّمة التي كانت بمثابة السراج المنير وسط الظلام الحالك. كما أتقدم أيضاً بجزيل الشكر إلى السادة الدكاترة أعضاء لجنة المناقشة على قبولهم عناء قراءة وتقييم هذا البحث. كما لا يفوتني بالذكر أيضاً شكر كل من:

- صديقي الأستاذ بريكة السعيد على مساعدته المعنوية قبل المادية، وتشجيعاته المستمرة لي على المضي قدماً في البحث، خاصة أوقات اليأس والقنوط.
- الأستاذ بن نعمون على اهتمامه وتوجيهاته القيمة.
- كافة عمال مديرية المحاسبة العامة، ومديرية الخزينة ببنك الفلاحة والتنمية الريفية، ونخص بالذكر منهم: سيد أحمد ومولود.

وفي الأخير لا يسعني إلاّ أن أحمد الله عز وجل مرةً أخرى على توفيقه. وأشكر كل من أمدني بيد العون في إعداد هذا البحث، سواء من بعيد أو من قريب.

سمير مسعي

إهداء

أهدي هذا العمل المتواضع إلى:

- الوالدة الغالية أمدها الله بالقوة والعافية، وطول العمر، عسى أن يعوضها خيراً فينا.

- الوالد الكريم متمنين له الشفاء العاجل.

- جميع زملاء الدفعة، وأخص بالذكر كل من فاتح مناع، نعيم عاشوري، سميرة محسن، بن عويدة سمية.

- كافة الأهل والأصدقاء.

فهـــرس المحتويـــات

العنـــــــوان	الصفحة
تشكرات	03
الإهداء	04
فهرس المحتويات	05
مقدمـــة عامـــة	12
الفصل الأول: دور الخزينة الداخلية في تسعير القروض المصرفية	16
المبحث الأول: دور البنوك التجارية في الوساطة المالية	18
1- طرق تمويل الاستثمارات	18
1-1. التمويل المباشر	18
1-2. التمويل نصف المباشر	18
1-3. التمويل المباشر	18
2- أنواع وفئات الوسطاء الماليون	18
3- أهمية المؤسسات المالية	19
4- دور البنوك التجارية في الوساطة المالية	21
4-1. التخصيص	21
4-2. نقل الأخطار	21
4-3. التحويل	21
5- عمليات البنك التجاري	21
5-1. الدائرة التجارية	21
5-2. الدائرة المالية	21
6- معرفة نتيجة البنك التجاري	22
6-1. الميزانية	22
6-2. خارج الميزانية	22
6-3. جدول حسابات النتائج	22
6-3-1. النتيجة البنكية الصافية	22
6-3-2.النتيجة الخام للاستغلال	23
المبحث الثاني:إدارة الأصول والخصوم في البنك التجاري	26

1- الهيكل التنظيمي لإدارة الأصول والخصوم	26
1-1. مراكز اتخاذ القرار في البنك	26
1-1-1. مجلس الإدارة	26
1-1-2. مجلس إدارة الأصول والخصوم	26
1-1-3. مجلس خطر القرض	27
1-2.الأقسام التابعة لإدارة الأصول والخصوم	27
1-2-1. خلية إدارة الأصول والخصوم	27
1-2-2. الخزينة الداخلية	28
1-2-3. خلية التوريق	28
1-2-4. الفرق المكلفة بخطر القرض على العمليات المالية	28
1-2-5. أقسام إدارة الأصول والخصوم اللامركزية	28
2- وظائف إدارة الأصول والخصوم	29
2-1. إدارة التوازنات الكبرى للميزانية	29
2-2. تسيير المخاطر المالية	29
2-3. تقدير النسب المالية	29
2-4. المتابعة العامة لخطر القرض	30
2-5. تخصيص الأموال الخاصة	30
3- المخاطر المصرفية ودور الأموال الخاصة	30
3-1. المخاطر الاستراتيجية	30
3-1-1. التوجهات الاقتصادية والمالية المستقبلية	31
3-1-2. تغير القوانين والتنظيمات	31
3-1-3. التطورات التي تشهدها الصناعة المصرفية	31
3-2. المخاطر التشغيلية	32
3-3. المخاطر المالية	32
3-3-1.مخاطر الائتمان	32
3-3-2. مخاطر السيولة	32
3-3-3. مخاطر أسعار الفائدة	33
3-3-4. مخاطر سعر الصرف	35
4- تأثير المخاطر المصرفية على ملاءة البنك	36
5- وظائف الأموال الخاصة	37

5-1.وظيفة الحماية	37
5-2. الوظائف التشغيلية	37
5-3. وظيفة تنظيمية	37
5-4. وظيفة تمويل الاستخدامات الثابتة	37
5-5. وظيفة الإقراض	37
5-6. وظيفة امتصاص الخسائر	37
المبحث الثالث: التسيير الداخلي للموارد	39
1- الخزينة الداخلية للبنك	39
1-1. الوظائف الحديثة للخزينة الداخلية للبنك	39
1-1-1. اتساع نشاط البنوك التجارية	39
1-1-2. إدماج الخزينة الداخلية في الوظائف التجارية للبنك	40
1-1-3. تنظيم العلاقة مع المراكز الفنية للبنك	40
1-2. شروط نجاح الخزينة الداخلية	40
2- مجمع الأموال الداخلي	40
2-1. نظام التدفقات الصافية	41
2-2. نظام التدفقات الإجمالية	42
3- سعر التنازل الداخلي	42
3-1. تخصيص الموارد في البنك التجاري	43
3-1-1. مدخل مجمع الأموال	43
3-1-2. مدخل التخصيص المعدّل	45
3-2. هامش الوساطة في البنك	46
3-2-1. الهامش التجاري	46
3-2-2. هامش التحويل	47
الفصل الثاني: قياس تكلفة القروض المصرفية	52
المبحث الأول: قياس تكلفة الأموال	54
1- مصادر الأموال في البنك	54
2- تكلفة حقوق الملكية	54
2-1. مفهوم الأموال الخاصة	54
2-1-1. الأموال الخاصة المحاسبية	55
2-1-2. الأموال الخاصة التنظيمية	55

2-1-2-1. أقسام الأموال الخاصة التنظيمية	55
2-1-2-2. نسب الملاءة	57
2-1-3. الأموال الخاصة الاقتصادية	59
2-1-3-1. قيمة الخطر "VAR"	59
2-1-3-2. المزدودية الاقتصادية "RAROC"	61
2-2. قياس تكلفة الملكية	63
2-2-1. تعريف تكلفة الملكية	63
2-2-2. أهم نماذج قياس تكلفة الملكية	63
2-2-2-1. طريقة معدل النمو الثابت نموذج جوردن	63
2-2-2-2. طريقة معدل العائد المعدل بالخطر نموذج "MEDAF"	64
3- قياس تكلفة إعادة التمويل	65
3-1. متوسط التكلفة الفعلية للأموال	66
3-2. التكلفة الحديّة للأموال	66
3-3. تكلفة الأموال المرجحة بالأوزان "CMPC"	66
4- مردودية الموارد	67
المبحث الثاني: المحاسبة عن تكاليف التشغيل	70
1- تعريف وأهداف محاسبة التكاليف في البنك	70
2- مراكز المسؤولية في البنك	71
2-1. تعريف مراكز المسؤولية	71
2-2. أقسام مراكز المسؤولية في البنك	71
2-2-1. مراكز الربحية	71
2-2-2. مراكز التكلفة	72
2-2-2-1. مراكز مساعدة	72
2-2-2-2. مراكز هيكلية	72
2-2-2-3. مراكز تشغيلية	72
3- أهم التكاليف البنكية وطرق قياسها	75
3-1. التكاليف المباشرة	75
3-1-1. تكلفة الأجور	75
3-1-2. مصاريف الإعلام الآلي	75
3-1-3. المصاريف العقارية	75

3-1-4. النفقات العامة	75
3-2. التكاليف غير المباشرة	76
3-2-1. تكلفة الانقسام المساعدة	76
3-2-2. التكاليف الهيكلية للأقسام الإدارية العليا	78
4- حساب التكاليف التشغيلية	80
4-1. ضبط العناصر الخاصة بالمحاسبة التحليلية	80
4-2. حصر بنود التكلفة الخاصة بكل مركز مسؤولية	80
4-3. توزيع التكاليف الغير مباشرة على مراكز الربحية ومراكز التشغيلية	80
4-4. حساب التكلفة التشغيلية للعمليات	81
4-4-1. التكلفة المتوسطة للعمليات	81
4-4-2. التكلفة المعيارية	81
4-4-3. تكلفة السوق	81
4-5. تحميل التكلفة التشغيلية إلى مراكز الربحية	82
المبحث الثالث: قياس تكلفة خطر القرض	85
1- خطر القرض	85
1-1. تعريف خطر القرض	85
1-2. قياس تكلفة خطر القرض	87
1-3. طرق قياس احتمال العجز	87
1-3-1. طريقة التنقيط "Scoring"	87
1-3-2. معادلة التمييز	88
1-3-2-1. نموذج ألتمان	88
1-3-2-2. معادلة التمييز لبنك فرنسا	89
1-3-3. التدليل الرمزي الخارجي	91
1-3-3-1. قياس احتمال العجز السنوي	91
1-3-3-2. قياس احتمال العجز التراكمي	91
2- الخيارات الخفية	92
2-1. خطر الدفع المسبق للقرض	93
2-2. قياس تكلفة الدفع المسبق للقرض	93
2-2-1. نموذج "Black-Scholes"	93
2-2-2. نموذج المحاكاة	94

الفصل الثالث: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية	96
المبحث الأول: تقدير تكلفة الأموال	99
1- هيكل ودائع بنك الفلاحة والتنمية الريفية	99
2- أهم موارد بنك الفلاحة والتنمية الريفية	100
2-1. الموارد الداخلية	100
2-1-1.مكونات رأسمال بنك الفلاحة والتنمية الريفية	101
2-1-2. الكفاية الحدية لرأسمال بنك الفلاحة والتنمية الريفية	103
2-2. الموارد الخارجية	105
2-2-1. ودائع تحت الطلب	105
2-2-1-1. حسابات الصكوك	105
2-2-1-2. حسابات جارية	105
2-2-1-3. حسابات خاصة	106
2-2-2. ودائع التوفير	106
2-2-2-1. دفتر توفير بدر	106
2-2-2-2. دفتر توفير شباب	106
2-2-2-3. دفتر توفير خاص بالسكن	106
2-2-3. ودائع ممثلة بسندات	107
2-2-4. ودائع لأجل	107
2-2-5. الاقتراض من السوق النقدية	107
3- تقدير تكلفة الموارد	111
3-1. تقدير تكلفة ودائع التوفير	111
3-1-1. تطور أسعار الفائدة على ودائع التوفير	111
3-1-2. التكلفة المتوسطة المرجحة لودائع التوفير	112
3-2. تقدير تكلفة الودائع لأجل وسندات الصندوق	114
3-2-1. تطور أسعار الفائدة على الودائع لأجل وسندات الصندوق	114
3-2-2. التكلفة المتوسطة المرجحة للودائع لأجل وسندات الصندوق	114
3-3. تقدير تكلفة الاقتراض من السوق النقدية	115
4- تكلفة إعادة تمويل بنك الفلاحة والتنمية الريفية	117
المبحث الثاني: تقدير تكلفة التشغيل	119
1- البناء التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية	119

2- مراكز المسؤولية داخل بنك الفلاحة والتنمية الريفية	121
2-1. مراكز الربحية	121
2-2. مراكز التكلفة	121
3- مصاريف التشغيل الخاصة بالبنك	122
4- حساب تكاليف التشغيل الخاصة بنشاط الإقراض	125
4-1. تكاليف التشغيل الخاصة بمراكز الربحية	125
4-2. تكاليف التشغيل الخاصة بمراكز التكلفة	125
المبحث الثالث: تقدير تكلفة خطر القرض	129
1- تصنيف القروض لدى البنك	129
1-1. قروض موجهة للمؤسسات المالية	129
1-2. قروض موجهة للزبائن	130
2- تقدير تكلفة خطر القرض	131
الخاتمة العامة	136
النماذج الاستدلالية	140
النموذج رقم (01): أهم النسب المالية	141
النموذج رقم (02): قياس خطر السيولة	145
النموذج رقم (03): قياس تكلفة الأموال	148
النموذج رقم (04): قياس التكلفة التشغيلية للعمليات المصرفية	150
النموذج رقم (05): الخطوات المتبعة في طريقة التنقيط	153
النموذج رقم (06): قياس تكلفة الدفع المسبق باستخدام طريقة المحاكاة	156
قائم المراجع	159
قائمة الجداول	163
قائمة الأشكال	165
قائمة الملاحق	166

مقدمة عامة

تظهر الحاجة التمويلية للمنشآت الاقتصادية، بسبب قصور الموارد المالية الداخلية المتاحة لديها عن مقابلة متطلبات نشاطها وتحقيق أهدافها، لذلك تلجأ هذه المنشآت إلى البنوك التجارية باعتبارها من أهم المؤسسات المالية التي يضطلع نشاطها على الوساطة المالية؛ أي تعبئة المدخرات من الأفراد والمؤسسات التي تتوافر لديها فوائض مالية، وتوجيهها إلى من يحتاجها من القطاعات الاقتصادية المختلفة.

وتعتبر القروض المصرفية مصدراً هاماً لإشباع تلك الحاجات التمويلية، والتي تتنوع تبعاً لأوجه استخدامها، حيث يمكن تصنيف القروض التي تمنحها البنوك وفقاً لأسسٍ مختلفة أهمها: تاريخ الاستحقاق، طريقة السداد، وجود ضمان من عدمه، وأخيراً طبيعة المقترض والغاية من القرض؛ فمن حيث تاريخ الاستحقاق هناك قروض قصيرة، متوسطة وطويلة الأجل، كما أن هناك القروض التي تسدد على أقساط دورية، وأخرى دفعة واحدة، أما من حيث الضمان فهناك القروض المضمونة والغير مضمونة، ويمكن أيضاً تصنيفها بحسب طبيعة نشاط العميل والغاية من استخدام القرض إلى قروض صناعية، زراعية، تجارية وأخرى استهلاكية.

أما بالنسبة للبنك فتعتبر محفظة القروض والسلفيات من أهم أوجه استخداماته، إذْ تمثل الجانب الأكبر من الأصول، كما يمثل العائد المتولد عنها الجانب الأكبر من الإيرادات، لذلك فإن البنك يوليها أهمية خاصة، ويصب بكافة جهوده وقراراته إلى تكوين محفظة قروض تتسم بالجودة العالية، وتحقق عوائد مرتفعة عند أقل مستويات ممكنة من الخطر. كما تؤثر نوعية القروض التي يمنحها البنك التجاري بشكل مباشر على مركزه المالي وربحيته، حيث يرتبط حجم القروض الممنوحة بنوعية وآجال الموارد المالية المتاحة، ونمطها من حيث استقرارها ومواعيد استحقاقها وتنوعها. كما أن ضخامة حجم الاستثمار في القروض، وصعوبة التخلص منها قبل تواريخ استحقاقها يقتضي دراسةً حصيفةً للمعدل المطبق على القرض "سعر القرض"، وضرورة ربطه بعوامل موضوعية تخص بالأساس تكلفة القرض، الموقف التنافسي للبنك، وقدرة العملاء على تحمل السعر، وأخيراً الضغوط أو القيود المفروضة من قبل الجهات المنظمة لعمل البنوك.

إذاً فالقيود التي تواجه إدارة البنك في تسعير قروضها هي:

1- قيود مالية أو داخلية: حيث يجب أن يغطي سعر القرض تكلفة الموارد المستخدمة في إنتاجه، جزء من المصاريف العامة، بالإضافة إلى مخصصات خطر القرض.

2- قيود تجارية: وتخص كافة العوامل الخارجية التي تتحكم أو تؤثر في سعر القرض كإستراتيجية البنك، أسعار الفائدة للبنوك المنافسة، ظروف السوق وقدرة الزبائن على تحمل أسعار الفائدة.

3- قيود تنظيمية: وتشمل مجموع التشريعات والقوانين التي تفرضها البنوك المركزية على أسعار الفائدة المطبقة من طرف البنوك.

أما بالنسبة للقيود المفروضة على البنوك التجارية من طرف الجهات الوصية، أو الجانب التشريعي لتسعير القروض، فإن الشروط المطبقة على البنوك الجزائرية، أو البنوك الأجنبية العاملة بالجزائر(الفائدة ومختلف العمولات) فقد تم ضبطها بواسطة النظام 94-13 المؤرخ بـــ 02 جوان 1994، ووفقاً لهذا النظام فإن معدلات الفائدة المدينة(المطبقة على القروض)، وكذلك الدائنة(الممنوحة على الودائع)، ومستوى العمولات، تتحدد بحرية من طرف البنوك والمؤسسات المالية، مع إمكانية تدخل البنك المركزي –بنك الجزائر– لتحديد هامش بنكي أقصى يجب احترامه من طرف كل البنوك، مثلما تدل على ذلك التعليمة رقم 16-94 المؤرخة بـــ 09 أفريل 1994، المتعلقة بأدوات تنفيذ السياسة النقدية وإعادة تمويل البنوك، والتي تنص على:

- تحرير أسعار الفائدة المدينة، وأن أي قرض بنكي يستفيد من أية تخفيضات في المعدل "Taux Bonifiable" يتم تعويضه من ميزانية الدولة.
- إلغاء أي سقف لمعدل الفائدة في السوق النقدية، والذي يتحدد بحرية تحت تفاعل قوى العرض والطلب.
- وضع هامش بنكي أقصى لأسعار الفائدة المدينة يقدر بـــ 5 نقاط على التكلفة المتوسطة لمجموع موارد البنك، لمنع البنوك من المغالاة في تسعير استخداماتها، خاصة في ظل غياب منافسة قوية ما بين البنوك والمؤسسات المالية تضمن حقوق الدائنين.

إذاً فتحديد سعر مناسب للقروض المصرفية، يعبّر عن حقيقة التكاليف المصروفة عليها، ويكون في ذات الوقت أداة فعّالة لمواجهة المنافسة، يعد إشكالاً حقيقياً تواجهه البنوك التجارية، فكيف يمكن تشكيل مثل هذا السعر؟

فرضيات البحث:

وللإجابة عن الإشكالية المطروحة وضعنا نصب أعيننا جملة من الفرضيات منتظرين نفيها أو تفنيدها في نهاية البحث، هي:

- تعد التكلفة هي المحدد الرئيسي لسعر القروض الممنوحة، أن يحدد البنك تكلفة تسهيلاته الإتمانية، ويضيف إليها هامش يعبر عن ربحيته.
- تشمل تكلفة القروض المصرفة كلاً من العناصر: تكلفة الموارد، تكلفة التشغيل، وتكلفة خطر القرض.
- تشكل تكلفة القروض المعدومة حصة الأسد من تكلفة القروض التي تمنحها البنوك الجزائرية.

أهميـــة الدراســـة:

للدراسة أهمية خاصة كانت سبباً مباشراً في اختيارها، ذلك أن:

- تحديد السعر المناسب للقروض يعد أحد أهم القرارات الإستراتيجية في البنوك، حيث يجب أن يأخذ بالاعتبار عند تحديده محصلة التكاليف دون إهمال المنافسة والزبون.
- إن التسعير الدقيق للخدمات المصرفية بشكل عام، والقروض بشكل خاص يعد عاملاً أساسياً لاجتذاب الزبائن، وبالتالي تطوير البنوك التجارية وتحسين أداءها.

الهـــدف من الدراســـة:

تهدف الدراسة إلى:

- تبيان مختلف الجهات المسؤولة عن رسم السياسة السعرية في البنك.
- معرفة أهم العوامل التي تأخذ في الحسبان عند تحديد أسعار القروض المصرفية.
- توصيف أهم السبل المتاحة أمام البنك لتخفيض أسعار قروضه.
- توضيح آلية تسعير البنوك الجزائرية لقروضها الممنوحة.

المناهـــج المتبعـــة:

ولدراسة هذا الموضوع والإحاطة بمختلف جوانبه، وتحليل أبعاده والإجابة على الإشكالية، اعتمدنا المنهج الوصفي التحليلي، كحتمية أملتها علينا طبيعة الموضوع؛ لأننا بصدد جمع وتحليل وتلخيص الحقائق المرتبطة بالموضوع محل الدراسة، إضافة إلى المنهج التاريخي، حيث تناولنا المسار التاريخي لتطور أسعار الفائدة لدى البنك.

وسائـــل البحـــث:

وفي سبيل إثراء هذه الدراسة اعتمدنا على نوعين من وسائل البحث:

– البحث المكتبي: وذلك لتغطية الجانب النظري من الموضوع، من خلال مجموعة من الكتب باللغتين العربية والفرنسية، إضافة إلى مجموعة من الأبحاث والدراسات العلمية والمجلات المتخصصة في البنوك، كما اعتمدنا أيضاً على بعض مواقع الانترنيت، وبعض الرسائل والمذكرات العلمية.

– البحث الميداني: ولتغطية الجانب التطبيقي للدراسة، قمنا بمعاينة ميدانية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية، حيث تمكنا من الإطلاع على مجموعة من الوثائق والسجلات المتواجدة بالبنك بغية جمع المعلومات وتحليلها، إضافة إلى إجراء بعض اللقاءات مع إطارات وموظفي وأعوان البنك، من أجل توضيح بعض الحقائق.

خطـــة البحـــث:

لمعالجة الموضوع ننوي تناول جانبين أساسيين:

جانب نظري يضم فصلين، وآخر تطبيقي متمثل في دراسة حالة لبنك الفلاحة والتنمية الريفية "BADR". وعلى هذا الأساس اعتمدنا الخطة الآتية:

الفصل الأول: دور الخزينة الداخلية للبنك في تسعير القروض.

يهدف هذا الفصل إلى التعرف على دور التسعير في تكوين نتيجة البنك، وكذا مختلف الجهات الوظيفية المسؤولة عن تحديده.

الفصل الثاني: تكلفة القروض المصرفية.

يرمي هذا الفصل إلى الدراسة التحليلية لمختلف العناصر المكونة لتكلفة القروض.

الفصل الثالث: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية "BADR":

بعد الدراسة النظرية، سنقوم في هذا الفصل بإسقاط كافة المعطيات النظرية السابقة على أرض الواقع؛ من خلال دراسة ميدانية لأحد البنوك الجزائرية، ألا وهو بنك الفلاحة والتنمية الريفية "BADR"، وحساب تكلفة التسهيلات الائتمانية التي يقدمها.

الفصل الأول:

دور الخزينة الداخلية

في تسعير القروض

المصـــرفية

تعمل البنوك التجارية كغيرها من المؤسسات المالية في بيئة ديناميكية، أهم ما يميّزها هو الانفتاح الواسع على اقتصاد السوق، والعولمة المالية المتسارعة، فكان نتيجةً لذلك أن وجدت هذه الأخيرة نفسها مجبرة على مسايرة هذه التغيرات، وتحويل نشاطها من مجرد القيام بالوساطة المالية، إلى الدخول في مجالات الاستثمار المختلفة، وتصدير خدماتها إلى الخارج من خلال فتح فروع لها في باقي دول العالم. هذا بالإضافة إلى ابتكار العديد من الخدمات الحديثة كالإيجار التمويلي، بطاقات الائتمان، أنشطة السوق المالية، وغيرها من الخدمات التي فرضها واقع المنافسة، والتغير في بيئة النشاط المصرفي.

وفي ظل هذه المعطيات الجديدة، والتنوع المستمر للأنشطة، أصبحت البنوك التجارية تعي ضرورة خلق درجة عالية من التكامل بين مختلف الأنشطة والفعاليات الإدارية والتشغيلية، وذلك من خلال إدخال وظيفة لإدارة الأصول والخصوم ALM[1] تضم مختلف الأقطاب التشغيلية للبنك، وتساهم في تحقيق الرؤيا الشاملة لجميع المجالات الوظيفية، فضلاً عن دراسة العلاقة بين البنك والبيئة التي يعمل فيها.

إذاً فوظيفة إدارة الأصول والخصوم تهتم بشكل جوهري في تحليل المشكلات والفرص التي تواجه الإدارة العليا للبنك، وتحليل نقاط القوة والضعف الناجمة عن المجالات الرئيسية للنشاط، كما تساهم أيضا في صياغة القرارات الخاصة بالتسعير، والتي توليها أهمية كبيرة باعتبارها تتحكم بشكل مباشر في ربحية البنك وازدهار نشاطه.

لذا ومن أجل بلورة قرارات تسعير دقيقة ومتميزة تضمن أهداف البنك، تعتمد وظيفة إدارة الأصول والخصوم على نظام مركزي قوي لإدارة الأموال " الخزينة الداخلية "، يسمح بتسيير حركة الأموال داخل البنك، ويسهر على توازن ميزانيته.

يهدف هذا الفصل إلى إظهار مختلف الأقطاب التشغيلية المنطوية تحت مظلة إدارة الأصول والخصوم، وتوضيح كيفية تأثير هذا الأخيرة في قرارات التسعير داخل البنك.

1- ALM: Assets Liabilities Management

المبحث الأول: دور البنوك التجارية في الوساطة المالية

إن دراسة دور النظام المالي في أي اقتصاد ما يمر حتماً بدراسة الدور الذي يلعبه النظام المالي بداخله، فمن المعروف أن مهمة الاقتصاد في أي بلاد هو تخصيص الموارد البشرية والمادية اللاّزمة من أجل إنتاج السلع والخدمات، التي تشبع حاجات المجتمع وتضمن رفاهيته. من هنا يبرز الدور الحيوي الذي تلعبه المؤسسات المالية، من خلال تجميع مدخرات المجتمع، وتحويلها إلى موارد مالية ضخمة، تسمح بتوفير الأموال اللازمة لتمويل الاستثمارات والنهوض بالتنمية.

1- طرق تمويل الاستثمارات:

يأخذ تمويل الاستثمارات إحدى الأشكال الآتية:

1-1.التمويل المباشر: ويسمى أيضاً نظام التمويل بالوساطة المالية، أين يتم الاتصال مباشرةً بين الفئات ذات العجز والفئات ذات الفائض، دون اللجوء إلى أي وسيط مالي، ويكون ذلك عن طريق قيام الفئات ذات العجز بإصدار أوراق مالية يقوم الأفراد بالاكتتاب فيها مباشرةً، مقابل الحصول على عوائد دورية متفق عليها (توزيعات، فوائد... الخ).

1-2.التمويل نصف المباشر: ويتم في هذا النوع من التمويل، نقل الأموال عن طريق قيام بعض الوسطاء بمهمة التقريب بين الوحدات ذات العجز والوحدات ذات الفائض[1].

1-3.التمويل غير المباشر: نتيجة لوجود قصور في أسلوب التمويل المباشر، والنصف المباشر فتح الباب أمام أسلوب ثالث لعملية التمويل، يتم بوجود وسطاء ماليين، وذلك هو السبب وراء تسميته بنظام التمويل بالوساطة المالية. حيث تتم عملية نقل الأموال بواسطة مؤسسات مالية متخصصة، تسمح بالتوفيق بين رغبات الأطراف، وتذليل العقبات التي يمكن أن تكون حول الحجم، تاريخ الاستحقاق، الشروط القانونية، السيولة، المخاطر...الخ.

2- أنواع وفئات الوسطاء الماليون:

على الرغم من قيام كل الوسطاء الماليون بنفس الوظيفة الأساسية، وهي قبول الأوراق المالية التي تصدرها الشركات وغيرها من الفئات ممن هم بحاجة إلى الأموال، وإصدار أوراق مالية ثانوية لمن لديهم أموال فائضة أو مدخرات، إلاّ أنه توجد بعض الفوارق التنظيمية بينهم، حيث يمكن التمييز بين:

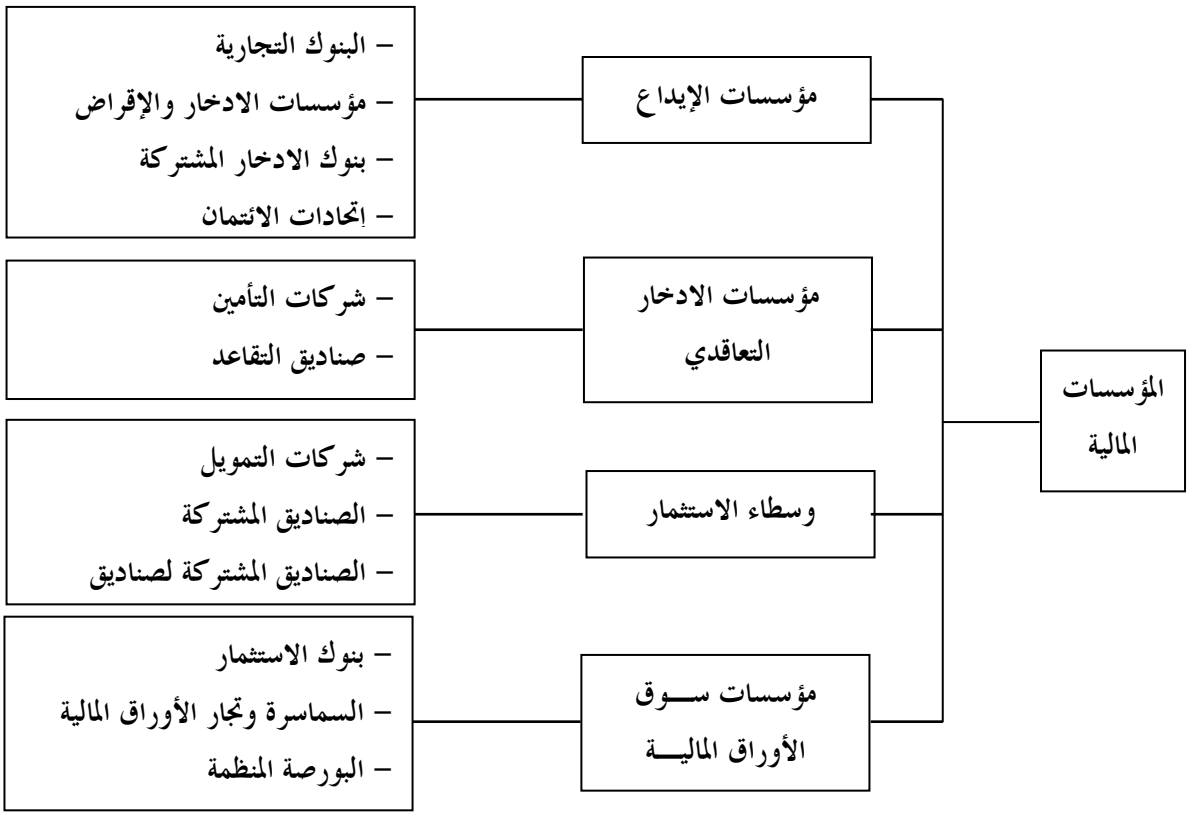
- **وسطاء الودائع:** يدخل في هذه الفئة كل من البنوك التجارية، مؤسسات الإقراض والادخار، وبنوك الادخار. وسميت كذلك لأن معظم الأوراق المالية التي تصدرها، كانت مقابل الودائع التي تحصل عليها من الأفراد، منظمات الأعمال، والجهات الحكومية...الخ.

1- د.عبد الغفار حنفي، إدارة المصارف، دار الجامعة الجديدة للنشر، مصر، 2002، ص.18

- **وسطاء التعاقد:** الذين يقومون بجمع الأموال من خلال المنح التي يتم التعاقد بشأنها مع العملاء، بغرض حماية الممتلكات أو التأمين على الحياة، ومن أهم أنواع هذه الفئة: شركات التأمين المختلفة، صناديق المعاشات...الخ.

- **وسطاء الاستثمار:** وهي مؤسسات تقوم بالتوظيف المباشر للموارد التي يقدمها الجمهور، في شكل أوراق مالية متنوعة، حيث تسمح للعميل بتكوين محفظة استثمارات، يتحصل من ورائها على عائـــد، ومن أمثلة هذه المؤسسات نذكر شركات التمويل والصناديق المشتركةOPCVM[1]، FCP[2].

الشكل (01): أهم أنواع المؤسسات المالية



المصدر: أحمد أبو الفتوح الناقة، نظرية النقود والبنوك والأسواق المالية، مؤسسة شباب الجامعة، مـــصر، 2003، ص.23

3- أهمية المؤسسات المالية:

تقوم المؤسسات المالية داخل الاقتصاد بمجموعة من الأدوار المهمة هي:

3-1. دور الادخار: تساهم المؤسسات المالية في تنمية الاقتصاد، وذلك من خلال تجميع مدخرات المجتمع، عن طريق وضع الوسائل والأدوات الضرورية تحت تصرف المدخرين، ومنحهم عائد مناسب، ومن ثم تحويل هذه المدخرات إلى استثمارات متنوعة، من أجل إنتاج سلع وخدمات تساهم في تنمية الاقتصاد بشكل مباشر.

1 - OPVM : Organisme de Placement Commun des Valeurs Mobilières.
2 - FCP : Fonds Commun de Placement.

3-2. دور الاحتفاظ بالثروة: إن الثروة أو القوة الشرائية يمكن أن يحتفظ بها الأفراد في شكل سلع ومنتجات أو عقارات، لكن المؤسسات المالية تمنحهم وسيلة أفضل للقيام بذلك؛ وذلك من خلال المنتجات المالية التي تضعها تحت تصرفهم، بحيث أن هذه الأدوات المالية تمتاز عن غيرها من المنتجات والعقارات، في أنها لا تتآكل أو تستهلك بمرور الوقت، أي أنها مستقرة نسبياً، بالإضافة إلى أنها تمكّن حاملها من الحصول على دخل أو عائد.

3-3. توفير السيولة: تستطيع المؤسسات المالية أن توفر السيولة الضرورية، بقليل من المخاطر والخسائر لحاملي الأوراق المالية عند الحاجة إلى السيولة الآنية، فمن المعروف أن السيولة المطلقة لا يمكن الحصول عليها إلاّ من خلال النقود، لكن النقود أو السيولة المطلقة ليس لها عائد، بالإضافة إلى أن قيمتها الشرائية تتآكل بوجود ظاهرة التضخم، لذا فإن المدخرين لا يحتفظون بالنقود إلاّ نادراً، ويفضلون عليها حيازة الأدوات المالية المتاحة في الأسواق المالية.

3-4. دور الإقراض: تزود المؤسسات المالية الاقتصاد بالعديد من أشكال الإقراض، من أجل تمويل الإنفاق الاستهلاكي والاستثماري. والجهات المقترضة إما أن تكون القطاع الاستهلاكي، الإنتاجي أو الحكومي.

3-5. أداء المدفوعات: تمكن وسائل الدفع التي توفرها المؤسسات المالية العاملة في السوق المالي، والنظام المالي بشكل عام، مختلف الأعوان الاقتصاديين والقطاعات الاقتصادية داخل السوق من تغطية التزاماتها وتسهيل معاملاتهم، ومن أمثلة هذه الوسائل نذكر؛ الشيكات، الحوّالات، بطاقات الائتمان، الاعتمادات المستندية....وغيرها من أدوات الدفع المختلفة.

3-6. التقليل من المخاطر: إن الأفراد بالإضافة إلى تعرضهم إلى مختلف المخاطر المعروفة (الخسائر، ضياع الممتلكات) ، والتي يمكن تغطيتها من خلال بعض المؤسسات التابعة للنظام المالي، وهي مؤسسات التأمين، فإنه توجد بعض المخاطر المتعلقة بالاستثمار التي يمكن تفادي قدر كبير منها من خلال مؤسسات الاستثمار والادخار، والتي تنشط ضمن السوق المالي، وهذا بفضل خاصية مهمة جداُ تمتلكها هذه المؤسسات وهي التنويع[1]"Diversification"، والتي لا يمكن للفرد أن يحققها بمفرده.

3-7. دور تسيير وتنفيذ السياسات المالية والنقدية للدولة: تستطيع السلطة المالية من خلال المؤسسات المالية، نهج سياسات مالية أونقدية معينة، بغية معالجة بعض المشاكل الاقتصادية والاجتماعية بسهولة ويسر، شريطة أن تكون هذه المؤسسات على قدر من السيولة والكفاءة، يسمحان لها بالقيام بهذه المهمة الغاية في التعقيد.

1 - يقصد بالتنويع قيام المؤسسات المالية باستثمار أموالها في أصول مالية مختلفة، تخص عدة قطاعات في الاقتصاد، وهذا بغرض التقليل من تمركز المخاطر.

4- دور البنوك التجارية في الوساطة المالية:

ترتكز وظيفة الوساطة المالية في البنوك على مجموعة من الوظائف أو الأدوار أهمها:

4-1. التخصيص: وذلك عن طريق تخصيص البنك التجاري مجموعة من الموارد في تمويل مجموعة من الاستخدامات المعينة، بطريقة تحقق الملاءمة بين السيولة والربحية، وذلك أخذاً بعين الاعتبار الاختلافات التي قد تكون حول الحجم، المعدل، السيولة....الخ، وذلك وفقاً للمعايير التي يراها البنك مناسبة لتوزيع هذه الموارد على الاستخدامات.

4-2. نقل الأخطار: وذلك عن طريق نقل كافة الأخطار المتعلقة بالإقراض، من الفئات المقترضة إلى البنك التجاري، وذلك بصفته مؤتمناً على أموال المودعين، وليس موكّلاً باستثمارها.

4-3. التحويل: تعمل البنوك التجارية على تحويل الموارد الصغيرة الحجم، والقصيرة الأجل غالباً، إلى استخدامات كبيرة الحجم ومتوسطة أو طويلة الأجل، الأمر الذي ينتج عنه عدة مخاطر تتعلق بالسيولة، الصرف، وكذا معدل الفائدة، أو ما يصطلح على تسميتها مشتركة بخطر التحويل.

5- عمليات البنك التجاري:

تنتمي كافة العمليات التي يقوم بها البنك التجاري إلى إحدى الدائرتين:

5-1. الدائرة التجارية "Sphère Commercial": وتضم كافة الأعمال اليومية التي تتم مع الأفراد والمؤسسات، والتي تتميز بالتكرار والصغر النسبي في حجم المعاملات، وأهم المتدخلين في هذه العمليات هم شبكة الوكالات التجارية، المديرية التجارية للبنك، وجميع الفروع التي تتعامل مباشرة مع الزبائن. أما عن أهم هذه العمليات فتضم كل من القروض، الودائع بمختلف أنواعها، تسيير الحسابات، الاعتمادات المستندية، وسائل الدفع...الخ، وغيرها من المنتجات التقليدية التي تقترحها البنوك.

5-2. الدائرة المالية "Sphère Financier": وتضم مجموع العمليات الحديثة داخل السوق المالية، إضافة إلى التعاملات المالية المختلفة مع البنوك المجاورة، شركات التأمين، وغيرها من المؤسسات المالية. ويتم تنظيم مثل هذه العمليات من خلال الأقسام المالية للبنك، كأقسام السوق المالية، المديرية المالية للبنك. وكمثال عن هذه العمليات نذكر القروض المتبادلة SWAPS[1]، القيم المنقولة، التوظيفات المختلفة، الأدوات المالية المشتقة.

وفيما يلي عرض مختصر لميزانية بنك تجاري، نقسَم فيها العمليات التي يقوم بها إلى عمليات تخص الدائرة المالية وأخرى تخص الدائرة التجارية.

1-"SWAPS" أو "عقود المبادلة": وهي عبارة عن عقود يتم بموجبها تبادل حقوق لتدفقات نقدية مستقبلية، أو تبادل التزامات لتدفقات نقدية مستقبلية. وعلى الرغم من الأنواع الكثيرة لعقود المبادلة، إلا أن النوع الأساسي في هذه العقود هو مبادلة معدل الفائدة الثابت بمعدل الفائدة المتغير.

الجدول(01): الدائرة التجارية والدائرة المالية في ميزانية بنك تجاري

	الأصول	الخصوم
الميزانية	- تسبيقات مختلفة - قروض ممنوحة للمؤسسات - قروض عقارية - قروض استهلاكية	- حسابات جارية - ودائع لأجل - سندات الصندوق - ودائع التوفير المختلفة
	- شهادات توظيف و استثمار - شهادات مساهمة - قيم ثابتة	- أوراق مالية متداولة - قروض سندية - أموال خاصة - نتيجة النشاط
خارج الميزانية	- ضمانات مقدمة. - عقود ضمان بسعر مغلق. - عقود ضمان بسعر مفتوح أو اختياري	- ضمانات متحصل عليها - عقود ضمان بسعر مغلق - عقود ضمان بسعر مفتوح أو اختياري

الدائرة التجارية.

الدائرة المالية.

Source: M. Dubernet, Gestion Actif – Passif et Tarification des Services Bancaire, Economica, Paris, 1997, P.22

6- معرفة نتيجة البنك التجاري:

مثلها مثل أي مؤسسة تجارية أخرى، تسعى البنوك التجارية إلى تحقيق أكبر عائد ممكن يسمح لها بمواصلة نشاطها، ويضمن لها توفير عائد مناسب لأصحاب الملكية. ولمعرفة نتيجة نشاط البنك عادةً ما يلجأ المراقبون إلى القوائم المالية التالية:

6-1. الميزانيـــة: "تعطي ميزانية البنك صورة مقارنة لما يمتلكه البنك من أصول، والمبالغ التي يكون مديناً بها وحقوق الملكية، وذلك عند تاريخ معين"[1]، وبذلك فهي تعكس حجم نشاط البنك وكبره.

✓ **أصول البنك التجاري:** تتمثل أصول البنك التجاري في أوجه استخدامات أموال البنك، وتشمل العناصر الآتية:

- **النقدية والمستحق لدى البنك:** وتشمل كل من النقدية الجاهزة في الخزينة، الاحتياطيات الإلزامية لدى البنك المركزي، الإيداعات لدى مؤسسات مالية أخرى وباقي العناصر النقدية تحت التحصيل.

1- د. طارق حماد.ع. العال، تقييم أداء البنوك التجارية " تحليل العائد و المخاطرة"، الدار الجامعية، الإسكندرية، ص.52

- **الاستثمارات في الأوراق المالية:** وتتكون من أصول مالية يتم الاحتفاظ بها بغرض الحصول على عائد، كما يمكن التنازل عنها بسهولة، وذلك بإعادة بيعها في حال توافر فرص استثمارية مناسبة. وغالباً ما تأخذ هذه الأوراق شكل سندات عمومية أو خاصة.
- **القروض:** تمثل القروض الاستخدام الأساسي لمعظم البنوك التجارية، وهي التي تولد أكبر قدر من الدخل.
- **أصول أخرى:** وتشمل المباني التي تخص البنك، المعدات والأثاث، وباقي العقارات الأخرى المملوكة.

✓ **خصوم البنك التجاري:** وتتمثل في مجموع موارد البنك التجاري، التي يمكن تقسيمها إلى فئتين رئيسيتين:

- **موارد خارجية:** وتتمثل في الودائع بمختلف أنواعها، بالإضافة إلى القروض الخارجية.
- **موارد داخلية**[1]: وتتمثل في حقوق الملكية، أي حصة الملكية في البنك، وتضم العناصر الآتية: رأس المال المدفوع، الاحتياطيات والأرباح غير الموزعة.

6-2. خارج الميزانية"Hors Bilan": بالإضافة إلى عناصر الميزانية، يوجد ميزة تختص بها بعض المؤسسات المالية، وهي بند خاص بحسابات خارج الميزانية؛ وتتمثل في "مجموع الحسابات الملحقة للميزانية والتي تعبَر عن الالتزامات المستقبلية والافتراضية للبنك"[2]. والتي لا تؤدي بالضرورة إلى خروج سيولة من خزينة البنك. كخطابات الضمان، والتزامات التمويل...الخ.

6-3. جدول حسابات النتائج"Tableau de Comptes des Résultats": يعكس جدول حسابات النتائج أو قائمة الدخل كما يسميه البعض، الطبيعة المالية لأعمال البنوك التجارية، وذلك عن طريق استخراج مختلف المكونات التي تشكل نتيجة البنك.

6-3-1. النتيجة الصافية البنكية"Produit Net Bancaire": ويمثل لنا خلاصة نشاط البنك التجاري، لأنه يوضح الفرق بين إيرادات وتكاليف الاستغلال الخاصة بالنشاطات الاعتيادية للبنك(الوساطة المالية، المتاجرة في أسواق المال، أداء الخدمات المتنوعة). وبذلك يمكن استخراج ثلاث مكونات رئيسية للناتج البنكي الصافي "PNB":

أ- الفوائد: وتمثل المبالغ المدفوعة على الودائع، والمتحصل عليها من القروض، هذا بالإضافة إلى عوائد الإيجار التمويلي "Crédit-bail" ، يضاف إليها التوزيعات التي يحصل عليها البنك من خلال احتفاظه بالأوراق المالية.

ب- العمولات: يتحصل البنك نظير تقديمه لخدماته المتنوعة، على مقابل نقدي يأخذ شكل عمولة، تختلف باختلاف نوع الخدمة المقدمة وتكلفتها.

1- بالنسبة إلى الموارد الداخلية، سنأتي إلى ذكرها بالتفصيل عند التطرق إلى تكلفة حقوق الملكية وذلك في المبحث الأول من الفصل الثاني.

2 - Sylvie De Coussergues, Gestion de la Banque, 2°édition, Dunod, Paris, 1996, P.43

ج- الأرباح والخسائر الرأسمالية "Plus-Moins Value": من خلال نشاط البنك في السوق المالي، واحتفاظه بأوراق مالية سواء بغرض العائد أو المتاجرة، يمكن للبنك أن يسجل زيادةً أو نقصانً في قيمة بعض أصوله المالية ينبغي عليه أخذها بعين الاعتبار عند احتساب نتيجة نشاطه.

غيرَ أن الملاحظَ مؤخراً هو ارتفاع نسبة مساهمة العمولات في تكوين النتيجة البنكية الصافية[1]، والناجم بالأساس عن السياسة التحفظية التي تنتهجها البنوك، ومحاولتها تفادي أكبر قدر ممكن من الأخطار المتعلقة بالإقراض ، وكذلك انخفاض الحصة السوقية للبنوك في مجال منح الائتمان، الراجع إلى تعاظم دور البورصة في التمويل. كل هذا أدى بالبنوك التجارية إلى تغيير اتجاه الدفة، وتحويل اهتمامها نحو الخدمات كبديل للأنشطة التقليدية.

6-3-2. النتيجة الخام للاستغلال "Résultat Brut d'Exploitation": بعد تسجيل النتيجة البنكية الصافية، يقوم المحاسب باقتطاع المصاريف العامة للاستغلال، والمتمثلة في مجموع تكاليف التشغيل كالأجور، الصيانة، الكهرباء، مخصصات الاهتلاك...الخ، وذلك للحصول على النتيجة الخام للاستغلال"RBE"، التي تمهَد له الطريق لاحتساب أو معرفة النتيجة الصافية لنشاط البنك. وفيما يلي نقدم جدول مفصل لمختلف عناصر جدول حسابات النتائج.

1- أنظر الملحق رقم: (16).

الجدول(02): جدول حسابات النتائج لبنك تجاري

+ فوائد محصلة.
+ إيرادات عمليات الإيجار التمويلي.
+ إيرادات عمليات الكراء.
+ عوائد القيم المنقولة.
+ عمولات متحصل عليها.
+ إيرادات استغلال أخرى.
– فوائد مدينة.
– تكاليف عمليات الإيجار التمويلي.
– عمولات مدفوعة للغير.
– تكاليف استغلال أخرى.
– /+ أرباح أو خسائر على المحفظة المالية.
– /+ أرباح أو خسائر على عمليات التوظيف المشابهة.

النتيجة البنكية الصافيةPNB

– المصاريف العامة للاستغلال.
– مخصصات الاهتلاك.

RBE النتيجة الخام للاستغلال

– تكاليف الأخطار.

نتيجة الاستغلال

– /+ أرباح أو خسائر على الأصول الثابتة.

النتيجة الجارية قبل الضرائب

+ نتائج استثنائية.
– ضريبة على الأرباح.
+ مخصصات الأخطار البنكية العامة FRBG.

النتيجة الصافية

Source: Sylvie De Coussergues, 1996, Op.Cit, P.86

المبحث الثاني: إدارة الأصول والخصوم في البنك التجاري

تعتبر وظيفة إدارة الأصول والخصوم إحدى الوظائف الهامة التي توليها إدارة البنك التجاري أهمية كبيرة، خاصةً في ظل تعقد وتطور نشاط هذا الأخير، وما نتج عنه من اتساع ونمو لميزانيته، وتزايد تعرضه للمخاطر المختلفة، التجارية منها والمالية. لذا أصبح إسناد مهمة معالجة مثل هذه التحديات إلى وحدة مركزية أمرًا لا يتحمل النقاش.

1- الهيكل التنظيمي لإدارة الأصول والخصوم[1]:

إنَ حقيقة الدور الذي تلعبه وظيفة إدارة الأصول والخصوم داخل البنك، يتوقف أساساً على مكانتها في البناء التنظيمي لهذا الأخير"Organigramme"، والذي يحدد بدوره علاقتها بمختلف الوحدات والوظائف الأخرى التابعة للبنك. وعموماً فإن وظيفة قسم إدارة الأصول والخصوم في البنك، هي بمثابة مستشار للبنك أين تقدم له المعلومات الأولية، الدراسات التقنية، ومقترحات الخطط المستقبلية لمراكز اتخاذ القرار في البنك "Les Instances de Décision".

1-1. مراكز اتخاذ القرار في البنك:

يوجد ثلاث مراكز رئيسية لاتخاذ القرار في البنك هي: مجلس إدارة البنك، مجلس إدارة الأصول والخصوم، ومجلس خطر القرض.

1-1-1. مجلس الإدارة "Le Directoire":

يضم مجلس الإدارة كل من الرئيس العام للبنك، مدراء الفروع، وممثلين عن أصحاب الملكية، يجتمع دورياً لمناقشة مسائل تخص نشاط البنك، كما يمكن أن يعقد جلسات استثنائية في حال الظروف الطارئة. عادةً ما يناقش مجلس الإدارة التوجهات الكبرى للبنك، طموحاته في النمو، مقترحات تطوير نشاطه وغيرها من القرارات الاستراتيجية.

1-1-2. مجلس إدارة الأصول والخصوم "Comité d'ALM":

يضم مجلس إدارة الأصول والخصوم الأعضاء الآتية:

- عضو من مجلس إدارة البنك.
- ممثل أو عدة ممثلين لخلية إدارة الأصول و الخصوم "Cellule d'ALM".
- المسؤول عن الخزينة الداخلية للبنك.
- المدير المحاسب "Le Directeur Comptable".
- مسؤولين عن مراقبة التسيير والتخطيط داخل البنك.
- المسؤول عن الفرقة الاقتصادية للبنك.

1 - M. Dubernet. OP.Cit, P. 278-281.

أما عن المهام الموكلة لهذا المجلس فهي عادةً ما تدور حول الأهداف العامة للنشاط والتي تخص النقاط الآتية:

- ربحية البنك، وحجم الأموال الخاصة الملائمة للنشاط.
- مستوى نمو الميزانية أو الحصة السوقية للبنك.
- تحديد النتائج بحسب قطاعات النشاط.

كما يقوم أيضا بتعريف مبادئ التسيير الخاصة أو آليات التدخل في النشاط، والتي تتمحور بالأساس حول:

- آليات تسيير المخاطر المالية، وتخصيص رأس المال.
- آليات تحديد أسعار التنازل الداخلية.
- آليات تحديد الهوامش داخل البنك.

تسمى هذه الآليات مجتمعةً بسياسة تمويل البنك "La Politique de Financement de l'Etablissement"، أما مجموع الأهداف العامة وسياسة تمويل البنك فتسمى بالقيود الداخلية للتسيير "Les Contraintes Internes de Gestion"أو سياسة التسيير المالي " " La Politique de Gestion Financier.

1-1-3. مجلس خطر القرض:

ويضم في الغالب نفس أعضاء مجلس إدارة الأصول والخصوم، غير أنَ مهمته الرئيسية تكمن في وضع الشروط العامة للإقراض، تحديد المبالغ المسموح بإقراضها، وكذا المتابعة العامة لخطر القرض في البنك، ووضع السياسات الخاصة بتسييره سواء على الدائرة التجارية أو المالية.

1-2. الأقسام التابعة لإدارة الأصول والخصوم:

عادةً ما يساهم في إدارة الأصول والخصوم، مجموعةٌ من الأقسام المتخصصة كل حسب وظيفته داخل البنك، نذكر منها: خلية إدارة الأصول والخصوم، الخزينة الداخلية، خلية التوريق وأقسام إدارة الأصول والخصوم اللامركزية.

1-2-1. خلية إدارة الأصول والخصوم:

تعد خلية إدارة الأصول والخصوم المركزية، المسؤولة عن وضع القواعد العامة الخاصة بتسيير المخاطر المالية في البنك وتقديرها، إمَا لاحتوائها في هامش التحويل، وتحميلها إلى تكلفة القروض، أو وضع مخصصات من رأس المال كافية لتغطيتها. حيث تقتصر مهمتها (خلية إدارة الأصول والخصوم) على الدراسة الفنية، إعطاء التقارير الدورية، واقتراح الصيغ العلاجية للأخطار، في حين يبقى لمجلس الإدارة الحق في اتخاذ القرارات اللازمة.

1-2-2. الخزينة الداخلية:

تقوم الخزينة الداخلية للبنك بوظيفة التسيير الداخلي للأموال، ووضع الشروط الخاصة بنقل الأموال باستخدام أسعار التنازل الداخلية TCI [1]، وفي هذا الصدد ينبغي التمييز بين الخزينة الداخلية "Trésorerie Interne"، والخزينة الذاتية أو الحرة "Trésorerie Autonome"؛ التي هي عبارة عن وحدة تشغيلية داخل البنك وظيفتها هي إدارة كافة أنشطة السوق المالي؛ كالهندسة المالية، بيع وشراء القيم لصالح العملاء أو لحساب البنك الخاص، تسيير المحفظة المالية للعملاء ... الخ، كما تقوم أيضاً ببيع منتجات مالية متطورة كـــ: SWAPS، CAPS، Floors[2]... الخ.

1-2-3. **خلية التوريق** "La Cellule de Titrisation":

تقوم خلية التوريق باتخاذ كافة الإجراءات والتدابير الخاصة باختيار القروض الواجب توريقها، وذلك عن طريق تحويلها إلى أوراق مالية قابلة للتداول، وضمان تصريفها[3]، وعادةً ما تكون هذه القروض في الغالب قروض عقارية؛ لأنها تتميز بكبر مبلغها وطول أجل استحقاقها.

1-2-4. الفرقة المكلفة بخطر القرض على العمليات المالية[4]:

عادةً ما توكل مهمة تسيير مخاطر الإقراض على العمليات المالية للبنوك، إلى وحدة خاصة تهتم بوضع شروط تسيير هذا الخطر وتحديد حدود علياً بقيمة هذه الاستخدامات. كذلك توكل لها مهمة القيام بدراسة وتحليل الوضع المالي للمؤسسات المصدرة للأوراق المالية، وتقدير قدرتها على الوفاء بالتزاماتها.

1-2-5. أقسام إدارة الأصول والخصوم اللامركزية:

ينبغي على الوحدات التشغيلية أو فروع البنك أن تراقب المصاريف العامة الخاصة بها، من أجل الحفاظ على هامش استغلالها، وكذلك متابعة الأخطار التجارية الخاصة بنشاطها، وذلك عن طريق أقسام لإدارة الأصول والخصوم، تخص كل فرع أو وكالة، كما تسمى أيضا بمراكز مراقبة التسيير.

كما يمكن أن تضم وظيفة إدارة الأصول والخصوم بعض الوحدات المركزية كأقسام للتخطيط ومراقبة التسيير، اللتان تهدفان إلى ضمان الاستقرار العام في نتائج البنك؛ وذلك عن طريق مراقبة المصاريف العامة، وتحليل الفروقات بين النتائج المحصل عليها والتقديرات.

وفيما يلي شكل يوضح الهيكل التنظيمي لإدارة الأصول والخصوم في البنك التجاري.

---

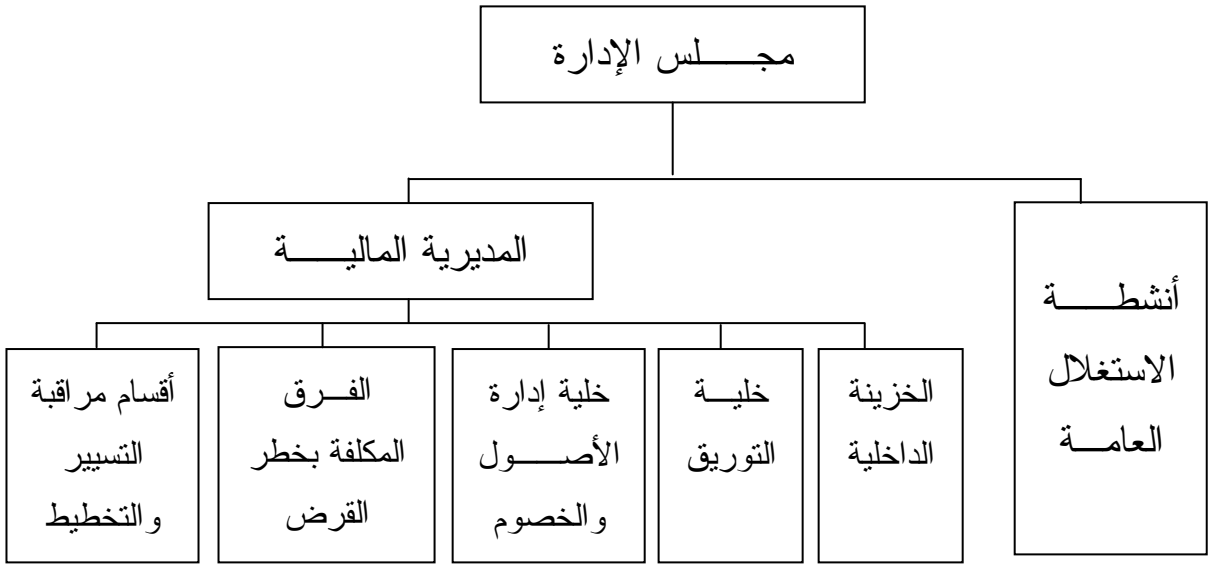
1 - TCI: Taux de Cession Interne.

2- Floors و CAPS : هي عبارة عن خيارات، تمنح الأولى للمستثمر حق البيع، و الثانية حق الشراء.

3- عادةً ما يعطي نشاط التوريق انطباعاً سيئاً لدى المساهمين ووكالات الترميز بأن البنك يعاني من أزمة سيولة، و يلجأ إلى توريق قروضه لتخطي هذه الأزمة، كما قد يكون مؤشرا ايجابياً على نشاط البنك ورغبته في إعادة استخدام مبلغ هذه القروض في فرص استثمارية أكثر ربحية.

4 - L'équipe Chargée du Risque de Contrepartie sur la Sphère Financière.

الشكل (02): الهيكل التنظيمي لإدارة الأصول والخصوم



Source: M. Dubernet, OP.cit, P.285

2. وظائف إدارة الأصول والخصوم في البنك:

تقوم وظيفة إدارة الأصول والخصوم بجملة من المهام نذكر منها:

2-1. إدارة التوازنات الكبرى للميزانية:

وذلك عن طريق إسناد مهمة تحقيق التوازن في الميزانية إلى الخزينة الداخلية للبنك، والتي تتولى مهمة تخصيص الموارد، وتحديد شروط نقل الأموال بين الوحدات داخل البنك، كما تقوم أيضا بتدبر الأموال اللازمة للاستغلال في حال عدم كفاية رأس المال العامل لتغطية هذه الأخيرة؛ وذلك عن طريق اللجوء إلى المحيط الخارجي، والاقتراض من مختلف أسواق المال.

2-2. تسيير المخاطر المصرفية:

في خضم نشاط البنك التجاري الرامي إلى تعظيم ثروة المالكين، وذلك عند مستوى معين من الخطر، يتوجب على وظيفة إدارة الأصول والخصوم الإحاطة بكافة المخاطر المالية المرتبطة بنشاط البنك، وتحديد أثر هذه المخاطر على نتيجته، والتأكد من أن الهامش المالي لهذا الأخير كفيل بتغطيها، سواء تعلق الأمر بخطر السيولة، خطر الفائدة أو خطر الصرف. أما عن باقي الأخطار فيكفي أن يتأكد من وجود قدر كافٍ من رأس المال قادر على احتوائها.

2-3. تقدير النسب المالية:

تقوم وظيفة إدارة الأصول والخصوم بمتابعة نشاط البنك، عن طريق ربطه بالمعطيات المحاسبية المترجمة في شكل نسب مختلفة تعكس أدائه، وتسمح لهذا الأخير بمراقبة النتائج المحصل عليها، إمَا على فترات مختلفة أو مقارنتها مع أداء البنوك المجاورة الأخرى. كما تسهر وظيفة إدارة الأصول والخصوم أيضاً على احترام مجموعة من النسب التي تخص نشاط البنك، والتي تفرضها الجهات الوصية على عمل البنك، سعياً منها إلى التقليل من المخاطر التي يواجهها هذا الأخير، وحمايةً للجهاز المصرفي ككل.

و من أهم هذه النسب نذكر[1]:

- نسب الملاءة.
- نسب السيولة.
- نسب الأموال الدائمة.
- نسب المخاطر الكبرى.
- نسب وضعية الصرف.

2-4. المتابعة العامة لخطر القرض:

تقوم كذلك وظيفة إدارة الأصول والخصوم بالتسيير العام لخطر القرض؛ وذلك عن طريق تجميع كافة البيانات والإحصاءات المتعلقة به، ودراسة درجة الترابط ما بين المخاطر "Corrélation de Défauts"، ومتابعة مستويات العجز عند العملاء؛ وذلك بغية إيجاد أسباب موضوعية لخطر القرض، تربط بين نوع القروض الممنوحة (نوع العميل، المنطقة الجغرافية، مبلغ القروض، نشاط العميل... الخ) وإحتمال تحقق العجز عن الدفع.

2-5. تخصيص الأموال الخاصة:

يعتبر رأس المال الضمان الوحيد للبنك أمام مختلف المخاطر التي يعايشها، لذلك تقوم وظيفة إدارة الأصول والخصوم بإدارة وتحديد حجم الأموال الخاصة الملائمة لتغطية هذه المخاطر، كما تقوم أيضاً بتخصيص الأموال الخاصة"Allocation des Fonds Propres"، وتوزيعها على مختلف الأنشطة البنكية بحسب درجة خطورتها.

3- المخاطر المصرفية ودور الأموال الخاصة:

يتعرض البنك التجاري خلال ممارسة نشاطه إلى ثلاث أنواع رئيسية من المخاطر هي:

- مخاطر استراتيجية.
- مخاطر تشغيلية.
- مخاطر مالية.

لذلك فإنَ الأموال الخاصة تسمح بتغطية هذه المخاطر، وتضمن استمرارية وبقاء البنك.

3-1. المخاطر الاستراتيجية:

وتتمثل في المخاطر العامة التي تخص المحيط الاقتصادي، السياسي والاجتماعي للبنك، والتي تهدد بقاءه، وتخص مجموعة من المتغيرات أهمها[2]:

- التوجهات الاقتصادية والمالية المستقبلية.
- القوانين والتنظيمات وتغيراتها.
- وأخيراً التطورات التي تشهدها الصناعة المصرفية.

1- لمزيد من التفصيل حول النسب المالية في البنك؛ أنظر النموذج الاستدلالي رقم (01).

2 - M. Dubernet, Op. Cit , P. 38

3-1-1. التوجهات الاقتصادية والمالية المستقبلية:

من الأمور التي تأثّر على البنك التجاري هي التغيرات المستمرة في السوق النقدي والرأسمالي عبر العالم، وتزايد أهمية الأسواق المالية، بحيث صار بإمكان المؤسسات الاقتصادية الحصول على الأموال الضرورية لها من أي سوق مالي، لأي دولة من دول العالم تمتلك سوقاً نشطاً وفعَّالاً، وتسمح بحرية انتقال الأموال وإجراء الصفقات المالية عبر الحدود. وهذا بالطبع أدى إلى تقليص حصة البنوك التجارية في تمويل المؤسسات الاقتصادية من جانب الاستخدامات، أما من جانب الموارد فقد طوّرت الأسواق المالية العديد من المنتجات (أوراق مالية جديدة، أدوات ادخار وشهادات إيداع) أصبحت تجتذب إليها العديد من زبائن البنك القدامى.

3-1-2. تغير القوانين والتنظيمات:

فيما يخص الجوانب القانونية والتنظيمية، فالملاحَظ مؤخراً أنها أصبحت أكثر صرامة اتجاه عمل البنوك التجارية، وحدّت من حريتها في استغلال الأموال؛ تجنباً لتعرض النظام المصرفي لهزات مالية تلحق الخسارة بالاقتصاد ككل. كما أن نظام البنوك المركزية صار بحوزته العديد من الوسائل المالية والتكنولوجية، التي تمكنه من إحكام سيطرته على نشاط البنوك، والتأكد من مدى مطابقتها للقوانين والتعليمات التي يصدرها، إضافة إلى أن البنوك المركزية، وبشكل عام الجهات المنظمة لعمل البنوك التجارية، رخّصت للعديد من المؤسسات المالية غير المصرفية بالعمل في مجالات كانت قبل ذلك الوقت حكراً على البنوك التجارية فقط؛ كقبول الودائع والتعامل بالشيكات.... الخ، هذا بدوره شكّل منافسة قوية للبنك وتقليصاً لحصته السوقية.

كما أن التغير في القوانين طال كذلك الجانب الضريبي لعمل البنوك، مما شكّل عبئاً إضافياً على عاتقها، حيث زادت تكاليف وصعوبة استثمار أمواله استثماراً مربحاً، وقلّلت من حظوظه في الحصول على أموال المستثمرين، كذلك فإن التغير في القوانين الضريبية، أفقد البنك بعض المزايا المرتبطة ببعض الاستخدامات المالية "Avantages Fiscaux"، والمثال على ذلك هو الأوراق المالية الحكومية التي كانت عوائدها معفاة في بعض الدول من الضرائب، وأن مجرد تغير القوانين، وإخضاع هذه العائدات للضريبة، قد وضع البنك التجاري أمام تحديات جديدة دفعته إلى تغيير هيكل استخداماته.

3-1-3. التطورات التي تشهدها الصناعة المصرفية:

إن التغيرات والابتكارات التكنولوجية الحديثة، ساهمت في سرعة أداء العمليات وتحسين نوعية الخدمة التي يقدمها البنك التجاري لعملائه. كما هذه الابتكارات في المجال البنكي مكّنت هذا الأخير من استخدام العديد من وسائل الدفع الحديثة كبطاقة السحب "Débit Card"، الادخار الالكتروني، وبطاقات الائتمان"Crédits Cards"؛ وجعلت الزبائن يترددون عدداً أقل من المرات على البنك، الأمر الذي من شأنه تقليل تكاليف الاستغلال للبنك التجاري، وتأدية مهامه بأكثر فعالية وبعدد أقل من الموظفين. بمعنى أن استخدام التكنولوجيات الحديثة سيؤدي في المدى البعيد إلى تقليص تكاليف البنك وزيادة إنتاجيته. لكن استعمال هذه التكنولوجيات ليس بالأمر الهين، والصعوبة مصدرها

في مشاكل التأقلم مع هذه الأساليب الجديدة والمتطورة في إنجاز العمل المصرفي، بالإضافة إلى أنها تتطلب استثمارات كبيرة تفوق إمكانيات بعض البنوك، مما يؤدي دون شك إلى إضعاف موقفها التنافسي، ويضطرها إلى الخروج من السوق والإفلاس في بعض الحالات.

مما سبق يمكن استنتاج أن هذه التغيرات عبارة عن رهانات أو تحديات أكثر منه مخاطر بالمعنى الحقيقي، وضرورة مسايرتها ومواكبتها موضوع يشغل قمة اهتمام إدارة البنوك التجارية.

3-2. المخاطر التشغيلية:

يعد الافتقار إلى الرقابة الداخلية، وضعف السيطرة على مجريات الأمور في البنك من أهم أنواع مخاطر التشغيل؛ التي يمكن أن تؤدي إلى خسائر مالية نتيجة للخطأ والتدليس، أو التأخر في تنفيذ القرارات في الوقت المناسب[1]. بالإضافة إلى قيام موظفي البنك في بعض الأحيان بتجاوز مسؤولياتهم الإدارية، وعدم الالتزام بالقواعد المحددة. كما يضاف أيضاً لمخاطر التشغيل أخطاء نظم تكنولوجيا المعلومات التي لا توفر المعلومات في الوقت المناسب، وبالشكل والدقة المطلوبين.

3-3. المخاطر المالية:

تتميز البنوك التجارية عن غيرها من المؤسسات بعدة خصائص:

- نظراً لطبيعة نشاطها المالي "المتاجرة بأموال الغير"، فهي تمتلك عددا قليلاً من الأصول الثابتة.
- معظم خصوم البنك التجاري هي خصوم تحت الطلب "قصيرة الأجل"، في حين أن جل استخداماته متوسطة أو طويلة الأجل.
- تعمل البنوك التجارية بحقوق ملكية منخفضة مقارنة بالشركات غير المالية، وهو ما يؤدي إلى زيادة الرفع المالي وتقلب المكاسب.

تؤدي كل خاصية من الخصائص السابقة الذكر، إلى مشاكل ومخاطر مالية تواجه وظيفة إدارة الأصول والخصوم في البنك، نذكر منها:

3-3-1. مخاطر الائتمان:

يعد منح الائتمان من الأنشطة الرئيسية في أغلب البنوك التجارية، والتي قد يواجه بسببها البنك العديد من المخاطر، مثل: مخاطر توقف العميل عن السداد، مخاطر التركيز الائتماني (مقترض وحيد، مجموعة محدودة من المودعين، نشاط معين، منطقة جغرافية معينة، مجموعة من الأنشطة تتسم بحساسيتها لنفس العوامل الاقتصادية...الخ)، وكلها عوامل تؤدي بالبنك إلى مواجهة صعوبات مختلفة لتحصيل مستحقاته.

1- د. عبد الحنفي غفار، مرجع سبق ذكره، ص.173

3-3-2. مخاطر السيولة:

تنشأ مخاطر السيولة من عدم قدرة البنك على خفض التزاماته، أو تمويل الزيادة في الأصول، الأمر الذي قد يؤدي إلى التأثير السلبي على الربحية، وخاصة عند صعوبة تحويل أصوله إلى نقدية جاهزة بسرعة و بدون خسارة، وهنا يواجه البنك التجاري حالتين عسيرتين[1]:

- لا يستطيع البنك الوفاء بالتزاماته الحالة الأجل.
- يشهد البنك انخفاض حجم موارده، في حين ثبات مستوى الاستخدامات.

تسمى الحالة الأولى بخطر السيولة الحالي "Risque de Liquidité Immédiat"؛ أين يصعب على البنك مواجهة طلبات السحب المتزايدة من طرف الزبائن، أما الحالة الثانية فتسمى خطر التحويل "Risque de Transformation". إذاً فخطر السيولة خطر ملازم لنشاط البنك، ينبغي عليه تقديره في حال التباين الكبير بين المدخلات والمخرجات من الأموال.

ملاحظة:

في هذا الصدد ينبغي التمييز بين خطر السيولة وخطر اللاسيولة "Le Risque d'Illiquidité"، أين يجد البنك صعوبة في إيجاد الموارد المالية واجتذاب الودائع.

* تقدير خطر السيولة:

لا توجد أي طريقة واضحة أو دقيقة، تسمح بالتقدير الكمي لخطر السيولة، سوى أن يتأكد البنك من قدرته على مقابلة كافة التزاماته التعاقدية، ومن أجل ذلك ينبغي أن يشتمل نظام إدارة الأصول والخصوم في البنك على عدة عناصر:

- نظام جيد لإدارة المعلومات.
- سيطرة مركزية على السيولة.
- تحليل صافي التمويل اللازم في ظل بدائل مختلفة.
- تنويع مصادر التمويل، والتخصيص الجيد للموارد.
- وضع خطة للتمويل في حالة الطوارئ.

لكن مع ذلك فإن كل هذه الإجراءات الوقائية لا تمنع البنك من متابعة السيولة لديه عن طريق عدة طرق كمية؛ كمعامل السيولة أو جدول تواريخ الاستحقاقات[2] ."Profil d'Echéances"

3-3-3. مخاطر أسعار الفائدة:

تشكل التقلبات العكسية في أسعار الفائدة السائدة، أحد المخاطر الهامة التي يمكن أن تهدد نشاط البنك، وتساهم بشكل مباشر في خفض عوائده[3].

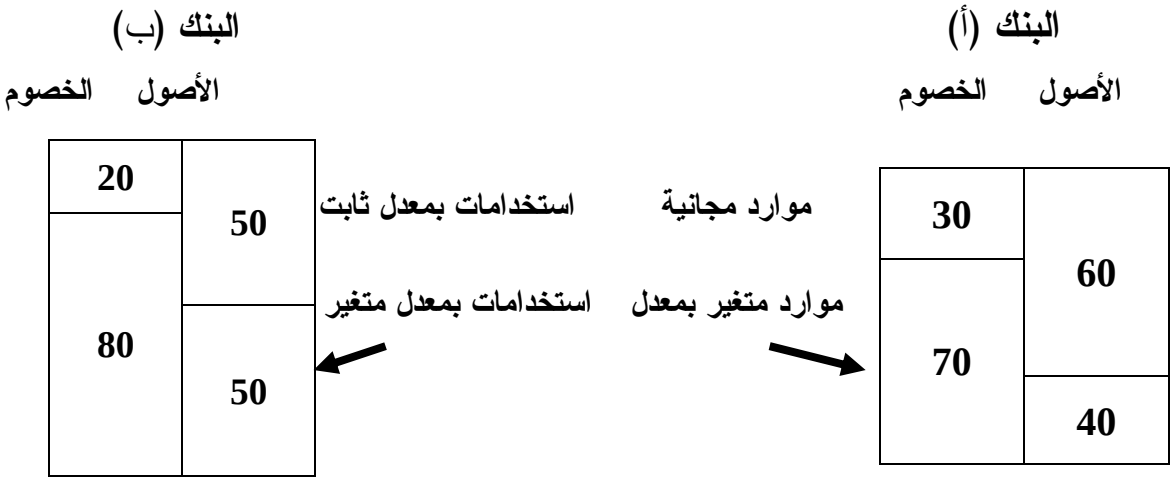
ولتوضيح تأثير خطر الفائدة على البنك نفترض الميزانية المبسطة لبنكين(أ) و (ب)

---

1 - Sylvie De Coussergues, Op. Cit, P.28

2- أنظر النموذج الاستدلالي رقم (02).

3- د. عبد الغفار حنفي، مرجع سبق ذكره، ص.172



ونفترض في هذا المثال أن معدل الفائدة على الموارد، مساوٍ لمعدل الفائدة على الاستخدامات (بغرض التبسيط لا غير). فإذا كان معدل الفائدة 10%، فإن الناتج البنكي الصافي لكل من البنكين هو:

$PNB_{(أ)} = 10 - 7 = 3$

$PNB_{(ب)} = 10 - 5 = 5$

أما إذا ارتفع معدل الفائدة إلى 15%، فيصبح الناتج البنكي الصافي للبنكين:

$PNB_{(أ)} = 10.5 - (6+6) = 1.5$

$PNB_{(ب)} = 7.5 - (2+12) = 6.5$

نلاحظ من خلال هذا المثال المبسط أن نتيجة البنك(ب) تتأثر بشكل ايجابي في حالة ارتفاع أسعار الفائدة، على عكس البنك(أ) أين أدى ارتفاع أسعار الفائدة في السوق إلى زيادة تكاليف الخصوم، بمقدار أكبر من الزيادة في إيرادات الأصول. وبالتالي نستنتج أن تأثير تغير أسعار الفائدة في السوق على نتيجة البنك، يتوقف أساساً على هيكل ميزانية هذا الأخير.

ولاحساب تكلفة خطر أسعار الفائدة تقوم البنوك بقياس نسبة التأثر بسعر الفائدة "Ratio de Sensibilité aux Variations de Taux".

$$RST^{1} = \frac{\text{الأصول الحساسة لتقلبات أسعار الفائدة}}{\text{الخصوم الحساسة لتقلبات أسعار الفائدة}}$$

حيث أن:

الأصول الحساسة لتقلبات أسعار الفائدة هي:

1 - Sylvie De Coussergues, Op. Cit, P.204

- الإستثمار في الأوراق المالية قصيرة الأجل أي المحتفظ بها بغرض المتاجرة وليس وليس العائد(المساهمة في رؤوس أموال المشروعات).
- القروض والسلفيات والأوراق المالية المخصومة القصيرة الأجل.

أما الخصوم الحساسة لتقلبات أسعار الفائدة فهي:

- الودائع التي تتصف بقصر الأجل كالودائع تحت الطلب(الودائع بمختلف أنواعها باستثناء الودائع لأجل وبإخطار).
- القروض القصيرة الأجل التي حصل عليها البنك سواءٌ من البنك المركزي أو من البنوك الأخرى.

3-3-4. مخاطر سعر الصرف:

ينتج خطر الصرف عن امتلاك البنك لحقوق أو ديون بالعملات الأجنبية، أين يمكن أن يسجل هذا الأخير أرباح أو خسائر في حال تغير أسعار صرف هذه العملات، ولتقدير خطر الصرف يلجأ البنك عادةً إلى قياس وضعية الصرف "Position de Change" لكل عملة من العملات الأجنبية، والمساوية إلى: الحقوق بالعملة الأجنبية – الديون لنفس العملة

وضعية الصرف العامة = (الحقوق – الديون) من العملة الأجنبية

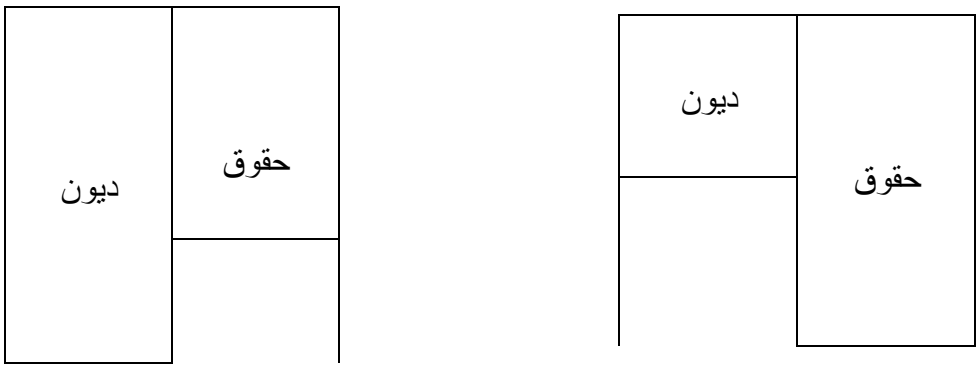
وعليه يمكن استنتاج وضعيتان للصرف في البنك:

أ- وضعية صرف قصيرة "Position Courte"، وتنتج عن امتلاك البنك لديون أكبر من الحقوق بالعملة الأجنبية، وهذه الوضعية:

- مربحة للبنك في حال انخفاض سعر الصرف لهذه العملة.
- غير مربحة للبنك في حال ارتفاع سعر الصرف لهذه العملة.

ب- وضعية صرف طويلة "Position Longue"؛ وهي عكس الحالة الأولى، أين نجد أن البنك يمتلك حقوق أكبر من الديون بالعملة الأجنبية، وتعد هذه الوضعية في صالح البنك في حال ارتفاع سعر صرف هذه العملة، وليست في صالحه في حال انخفاض سعر صرف هذه العملة.

الشكل(03): وضعيات الصرف في البنك التجاري.



وضعيـــة طويلة　　وضعيـــة قصيرة

ويتم قياس خطر سعر الصرف عن طريق اللجوء إلى قياس قيمة الخطر VAR[1]، أي احتمال الخسارة الكلية في حال تغير أسعار صرف العملات.

تعتبر المخاطر السابقة الذكر أهم المخاطر المالية الملازمة لنشاط البنك[2]، والتي تشغل اهتمامه باستمرار. إذاً فقدرة البنك على تسيير[3] هذه المخاطر بالسرعة والفعالية المطلوبين، يعد ميزة للبنك التجاري تسمح له بمواصلة نشاطه وتحقيق أهدافه المستقبلية.

4- تأثير المخاطر المصرفية على ملاءة البنك:

إنَ إهمال البنك لأي خطر من المخاطر السابقة الذكر، له عميق الأثر على أدائـــه ومردوديتـــه حيث:

- يؤدي انخفاض مردودية البنك إلى فقدانه لمصداقيته في الوسط المالي أين يمارس نشاطه، وأبسط مثال على ذلك هو انخفاض معدلات ترميزه "Rating" لدى وكالات الترميز، وما ينعكس ذلك على علاقته بمختلف المتعاملين الاقتصاديين.
- يؤدي تدهور ملاءة البنك إلى رفض المؤسسات المالية الأخرى تقديم الضمانات الخاصة بالسيولة أو الإقراض، والتي تعتبر ضرورية لمواصلة البنك نشاطه.
- نتيجة لعدم توفر عامل الثقة، يقوم الزبائن بسحب ودائعهم من البنك، الأمر الذي يضطره إلى بيع أصوله بأقل من قيمتها، أو التوجه إلى الأسواق المالية والاقتراض بأسعار مرتفعة.

1- "Value At Risque": أنظر المبحث الأول، الفصل الثاني "الأموال الخاصة الاقتصادية".

2- يضاف إلى هذه المخاطر مجموعة أخرى كمخاطر الدول، مخاطر السوق، المخاطر القانونية، مخاطر السمعة، المخاطر العامـــة، للمزيـــد حـــول المخاطر البنكية يرجى الرجوع إلى:

- J.J.Burgard, C. Cornut, O. Robert de Massy, La Banque en France, Presses de la Fondation Nationale des Sciences Politiques et Dalloz, 4ed, 1995, P.276-277
- P.Bernard et autres, Mesure et contrôle des risques de marché, Economica, 1996, p.42-44

3- يقصد بتسيير المخاطر؛ تعريف، قياس، تنويع، التحكم، وخاصة امتصاص الخسائر.

باختصارٍ شديد إن تراكم هذه الأخطار على عاتق البنك، وتباطئه في اتخاذ الإجراءات التدبيرية اللازمة قبل فوات الأوان، يعجّل من نهاية البنك وتوقفه عن النشاط.

5- وظيفة الأموال الخاصة في البنك:

تحضي الأموال الخاصة في البنوك بأهمية متزايدة، خاصة في ظل التطورات التي تشهدها الأسواق المالية، حيث يتعرض العمل المصرفي فيما يتعلق بطبيعة مصادر أمواله، وأوجه استخداماتها إلى العديد من المخاطر، التي تنشأ عن تغير الظروف التي يعمل البنك التجاري تحتها. ويختلف دور الأموال الخاصة في المنشآت الاقتصادية غير المصرفية عنه في المنشآت المصرفية، حيث نجد أن المهمة الأساسية للأموال الخاصة في المنشآت غير المصرفية، تنصب على تمويل شراء المباني والمعدات والأجهزة اللازمة للشروع في العملية الإنتاجية كهدف أولي، وبعدها يأتي دور حماية حقوق الدائنين كهدف ثانوي، على عكس المنشآت المصرفية؛ حيث ينصب دور الأموال الخاصة بالأساس على حماية وتأمين أموال المودعين، تجاه أي خسارة أو عارض خارجي قد يتعرض له البنك، في حين يكون دور الأموال الخاصة في تمويل وشراء الأصول الثابتة دوراً ثانوياً.

وبشكل عام يمكن إيجاز أهم الوظائف التي تقوم بها الأموال الخاصة بالبنك في العناصر الآتية:

5-1. وظيفة الحماية: حيث أن نسبة عالية من أصول البنك ممولة عن طريق الودائع، وبذلك تعتبر الأموال الخاصة للبنك هي خط الدفاع الأول لأموال هؤلاء المودعين.

5-2. الوظيفة التشغيلية: تساهم الأموال الخاصة في قيام البنك بتمويل موجوداته الثابتة خاصة في بداية نشاطه، وهي وظيفة ثانوية مقارنة بالمؤسسات غير المصرفية، ونجد أنها تتضمن تقديم الأموال لشراء الأراضي والمباني، والآلات والمعدات وغيرها من الاستخدامات العينية اللازمة لنشاطه.

5-3. وظيفة تنظيمية: بالإضافة إلى الوظائف السابقة هناك وظيفة أساسية أخرى للأموال الخاصة، وهي وظيفة الالتزام بالتعليمات، وتلبية متطلبات القوانين والتشريعات التي تفرضها الجهات المنظمة لعمل البنوك؛ التي تفرض على هذه الأخيرة امتلاك حد أدنى من الأموال الخاصة، كشرط للحصول على التراخيص لإقامة البنك أو أحد فروعه. كما أن الأموال الخاصة تساعد البنوك المركزية على الحكم على حالة البنك ومركزه المالي والقدرة الإقتراضية لهذا الأخير، والتي عادة ما تكون مرهونة بحجم الأموال الخاصة التي يمتلكها.

5-4. وظيفة تمويل الاستخدامات الثابتة: وتضم المباني والتجهيزات التي يستخدمها البنك في نشاطه، حيث لا يمكن تمويلها من أموال الودائع، لكنّها تمول عن طريق الأموال الخاصة، لأنها تمثل أصولاً ثابتة لا يمكن تحويلها إلى سيولة، إلاّ عند تصفية البنك.

5-5. وظيفة الإقراض: قد يلجأ البنك إلى منح القروض من رأسماله الخاص، خاصةً في بداية حياته أين يحتاج إلى فترة معينة حتى يكسب ثقة العملاء ويجتذب إليه الودائع.

5-6. وظيفة امتصاص الخسائر: وأخيراً تعتبر الأموال الخاصة بمثابة وسادة "Matelas"، لامتصاص الخسائر التي يتوقع البنك حدوثها في أي وقت، لذا نجد أن السلطات المشرفة على عمل

البنك، عادةً ما تحث هذا الأخير على زيادة أمواله الخاصة، حتى تتفادى تعدي الخسائر إلى أموال المودعين، وما ينجر عن ذلك من زعزعة لثقة العملاء وسحب ودائعهم، الأمر الذي يعجل بإفلاس البنك.

المبحث الثالث: التسيير الداخلي للموارد

تقوم البنوك التجارية بنقل الموارد ما بين الوحدات الاقتصادية، لذلك فإن نشاطها يرتكز أساساً على وظيفة التحويل، ذلك أن أغلبية مواردها عبارة عن موارد قصيرة الأجل، وبالمقابل فإن معظم استخداماتها عادة ما تكون متوسطة أو طويلة الأجل نسبياً، من أجل ذلك فهي بحاجة ماسة إلى وحدة مركزية تقوم بالتسيير الداخلي للموارد، وتضع الشروط الخاصة بتخصيص الأموال.

1- الخزينة الداخلية للبنك:

"تقوم الخزينة الداخلية للبنك بالتسيير المركزي للموارد، وكذا التخصيص الأمثل للأموال؛ ذلك بتجميع كافة الأموال المحصل عليها داخل مجمع أموال "Pool des fonds"، تكوّنه عن طريق شراء الأموال من مختلف الوحدات ذات فائض، وإعادة بيعها إلى المراكز التي تسجل عجزاً في ميزانيتها"[1]. كما يمكن كذلك للخزينة الداخلية في حال عدم كفاية الموارد الداخلية للبنك، اللجوء إلى مختلف الأسواق الخارجية لتسوية العجز في السيولة المسجل لديها.

1-1. الوظائف الحديثة للخزينة الداخلية:

لقد تزايدت أهمية الوظائف التي تقوم بها الخزينة الداخلية، وذلك للأسباب الآتية[2]:

- اتساع نشاط البنوك التجارية.
- إدماج دور الخزينة الداخلية في الوظائف التجارية للبنك.
- تنظيم العلاقة مع المراكز الفنية للبنك.

1-1-1. اتساع نشاط البنوك التجارية:

بعد التطور الكبير الذي شهدته الصناعة المصرفية، والذي صاحبه تنوع في نشاطات البنوك التجارية، لم تعد وظيفة الخزينة الداخلية تقتصر فقط على التسيير العام للسيولة، بل تعدت ذلك إلى وظائف أخرى تليق بمركزها، نذكر منها:

- أصبحت الخزينة الداخلية تمتلك وتتحكم في كافة موارد واستخدامات البنك، بما في ذلك الأموال الدائمة، لهذا فقد أصبح نشاط الخزينة يشمل مجموع عناصر ميزانية البنك.
- بحكم وظيفتها الأساسية والمتمثلة في التوفيق ما بين الموارد والاستخدامات، أصبح من الضروري على الخزينة الداخلية دراسة تغيرات السيولة بشكل ديناميكي، والتوقع بحركة الأموال في المستقبل.

1 - J. Bessis, Gestion des Risques et Gestion Actif-Passif des Banques, Dalloz, Paris, 1995, P.445
2 - Pierre Vernimmen, Gestion et Politiques de la Banque, Dalloz, Paris, 1981, P.352

- بامتلاكها مجموعة من الذمم المتداولة TCN[1]، تتحمل الخزينة الداخلية جملة من المخاطر المالية (خطر أسعار الفائدة، الصرف، خطر القرض)، خاصة على القيم ذات المبالغ الكبيرة، لذلك ينبغي عليها توخي الحذر، وإتباع سياسة مراقبة ترمي إلى الحد من مخاطر هذه العمليات.

- أخيراً ونتيجة للعنصر السابق؛ أي امتلاك الخزينة الداخلية مجموعة من القيم المتداولة، فهي عنصر فعّال ونشط في السوق الثانوية.

1-1-2. إدماج الخزينة في الوظائف التجارية للبنك:

لقد اقتصرت وظيفة الخزينة الداخلية في بادئ الأمر على المراجحة ما بين الموارد والاستخدامات، وذلك من خلال حسابات استغلال خاصة بها، بعد ذلك تحولت بعض أنشطة البنك التقليدية إلى أنشطة مباشرة تقوم بها الخزينة، كقروض الأورو-دولار، Spots...الخ، ودمج بعض الخدمات التقنية ذات الطابع التجاري "Technico-commercial"، إلى عمليات تقوم بها الخزينة كخصم الأوراق التجارية، التوريق...الخ.

1-1-3. تنظيم العلاقة مع المراكز الفنية:

لقد أصبحت الخزينة الداخلية أداةَ حِوارٍ فعّالة ما بين الإدارة العامة للبنك، ومختلف الوحدات التجارية التابعة له، وذلك من خلال تنظيم تدفق الأموال بداخله، تصحيح أوضاع الميزانية، وتحديد المعدّلات المرجعية للمراكز الفنية "Taux directeurs"؛ التي تقنن تعاملاتها مع الزبائن.

1-2. شروط نجاح الخزينة الداخلية:

إنَ التخطيط لوضع مثل هذا النظام يستوجب على إدارة البنك احترام بعض الشروط مثل:

- تحديد معدلات مرجعية أو أسعار تنازل داخلية لمختلف الوحدات التجارية، يتم استخدامها في توظيف الأموال، وتسمح بخلق هوامش مالية كفيلة بتغطية مخاطر التحويل.
- امتلاك نظام تكاليف دقيق يسمح بمراقبة كافة التكاليف الخاصة بالخزينة الداخلية، وتوزيعها على مختلف مراكز المسؤولية.

إنّ إدخال مثل هذا النظام " الخزينة الداخلية "، يمكّن الإدارة العامة للبنك من التوجيه الدوري لمعدلات الفائدة، وتنظيم هيكل الموارد والاستخدامات داخل البنك، وذلك من خلال استخدام أسعار تنازل داخلية "TCI"، تعكس رغبة البنك في إتباع سياسات معينة، وبالتالي يمكن الحكم على الخزينة الداخلية بأنّها أصبحت متغيراً أساسياً في التسيير العام للبنك.

1- TCN: "Titres de Créances Négociables": وهي عبارة عن صكوك مديونية قابلة للتداول، تثبت حق صاحبها في استرداد مبلغ معين سبق أن أقرضه لطرف آخر، من أهمها: شهادات الإيداع القابلة للتداول، الأوراق التجارية، قروض الأورو دولار، اتفاقيات إعادة الشراء، أذونات الخزينة...الخ.

2-مجمع الأموال الداخلي "Pool des Fonds Internes":

توّكل مهمة إدارة السيولة في البنك إلى الخزينة الداخلية، التي تضمن انسياب الموارد نحو الاستخدامات المختلفة، انطلاقاً من مجمع الأموال الذي " يعبِّر عن الخزّان المركزي لموارد البنك، أين يتم جمع كل الفوائض المالية للمراكز التابعة للبنك، وتمويل العجز "[1].

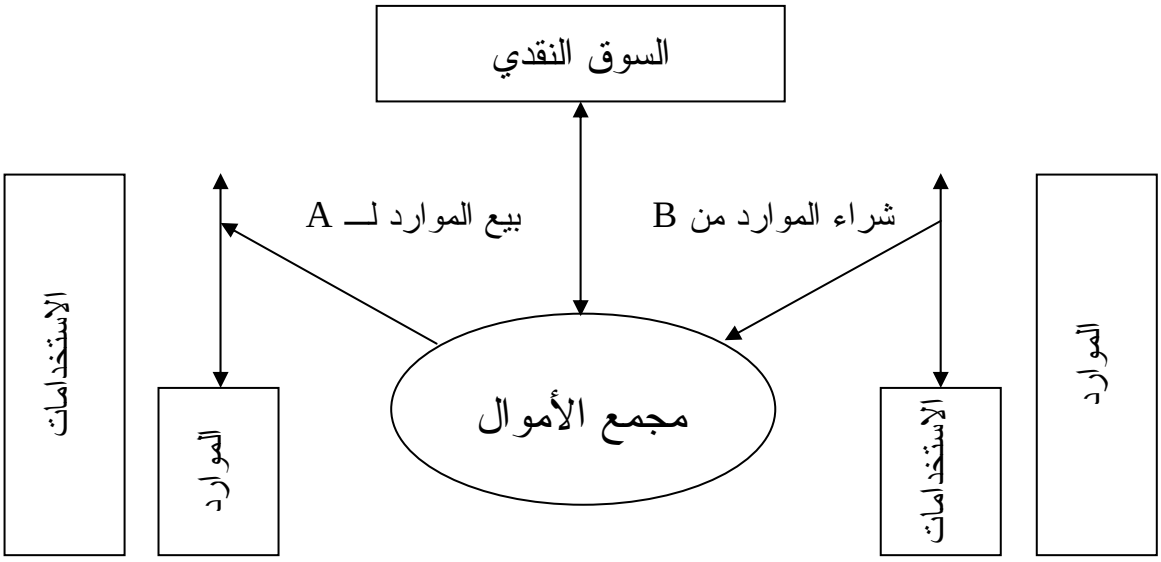
ولتشكيل هذا المجمع غالباً ما تتبع البنوك إحدى الطريقتين:

2-1. نظام التدفقات الصافية "Système des Flux Nets":

حسب هذا النظام تقوم الخزينة الداخلية بترك كامل الحرية للوكالات التجارية، في تمويل استخداماتها من الموارد الخاصة بها، ويكمن الدور الوحيد لها في تعديل أرصدة هذه الأخيرة؛ بمعنى شراء الفائض من الأموال المسجل لدى الوكالات ذات الفائض، وتمويل العجز في الميزانية بالنسبة للوكالات صاحبة العجز، وذلك عن طريق أسعار التنازل الداخلية "TCI"؛ وهي أسعار داخلية يتم تحديدها بغية تنظيم عملية نقل الأموال داخل البنك.

ويوضح الشكل الآتي طريقة تدفق الأموال حسب هذا النظام.

الشكل(04): نظام التدفقات الصافية



الوكالـــة B (فائض) الوكالة A (عجز)

Source : Bessis. J, Op.Cit, P.447

تكمن إيجابية هذه الطريقة في يسرها وإمكانية تطبيقها بسهولة من طرف البنوك، فيكفي للخزينة الداخلية أن تلعب دور المتفرج؛ حيث تسوّي الأرصدة الخاصة بالوكالات لتجارية في حال حدوث اختلال في ميزانيتها، إما بتمويل العجز في ميزانيتها أو شراء الفائض من مواردها.

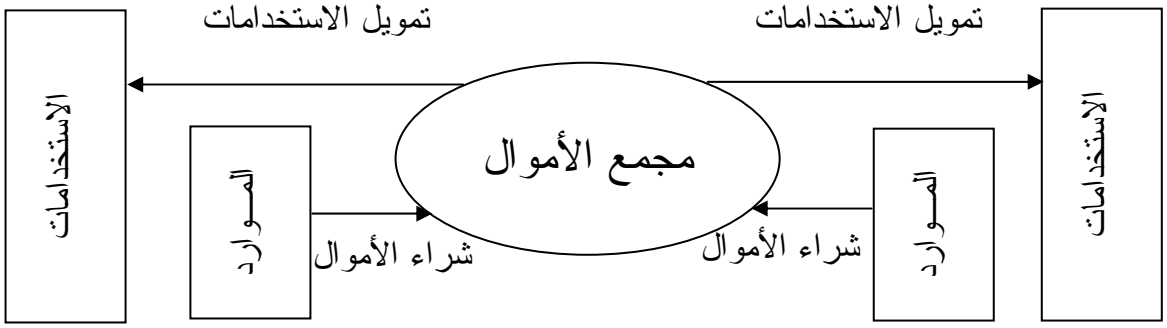
1 - Bessis. J, Op.Cit, P.446

غير أن ما يعاب على هذا النظام هو إهمال دور الخزينة في التأثير على مختلف بنود الميزانية، واقتصار دورها فقط على تسوية الأرصدة، دون أي مراقبة أو تأثير على المعدلات المطبقة، مما يخوّل لنا أن نحكم على دورها بالسلبي. ولامتلاك نظام تسيير داخلي للأموال أكثر فعّالية ينبغي على البنك المرور إلى نظام التدفقات الإجمالية.

2-2. نظام التدفقات الإجمالية "Système des Flux Bruts":

على عكس النظام السابق، تقوم الخزينة الداخلية في نظام التدفقات الإجمالية، بجمع كافة الموارد من جميع الوكالات التجارية، دونما تمييز بين الوكالات ذات الفائض وذات العجز، وفي المقابل تتكفل بتمويل كافة استخداماتها، فهي بذلك تعتبر الوكالات التجارية مجرد قنوات، تسمح لها بجمع الموارد وإعادة استخدامها. وبالتالي فقد توسّع دور الخزينة الداخلية ليشمل كافة بنود الميزانية، وليس فقط الرصيد، فأصبح نشاطها أكثر إيجابية من النظام السابق. وفيما يلي شكل يوضح دور الخزينة الداخلية في تسيير الأموال حسب هذا النظام:

الشكل (05): نظام التدفقات الإجمالية



Source : Bessis .J, Op.Cit, P.448

يمكِّن هذا النظام "التدفقات الإجمالية " الخزينة الداخلية للبنك، من التأثير على هيكل الموارد والاستخدامات الخاصة بالوكالات التجارية، وتحديد الهوامش المالية، كما يضع تحت تصرف الخزينة أداة هامة للتحكم في أسعار استخداماتها، تسمح لها بإتباع سياسات تسعيرية تمييزية تجاه منتجات أو أسواق معينة، ألا وهي سعر التنازل الداخلي.

3-سعر التنازل الداخلي "Taux de Cession Interne":

بعد تحديد الطريقة التي يتم بها تسيير الموارد الداخلية للبنك "تدفقات إجمالية" أو "تدفقات صافية"، ينبغي على هذا الأخير تحديد سعر تنازل داخلي للأموال؛ أي معدل تستطيع الخزينة بموجبه تعويض الموارد المتأتية لها من الوحدات التجارية، وفي المقابل تسعير الأموال المستخدمة وتحديد

معدلات إقراضها. ولتحديد سعر التنازل الداخلي للأموال في البنك، يمكن لهذا الأخير أن يختار ما بين:

- إما اختيار معدل وحيد"Taux Unique"، يتم على أساسه تسعير جميع الأموال المحصل عليها، والأموال المقرضة.
- أو اختيار مجموعة من المعدلات "Taux Multiples".

أي أن ختيار إحدى الطريقتين يتبع بالأساس كيفية تخصيص الأموال داخل البنك، وكيفية تشكيل مجمعات الأموال.

3-1. تخصيص الموارد في البنك التجاري:

تهدف الإدارة الجيدة للبنوك إلى تحقيق أعلى عائد ممكن، إلى جانب وظيفتها التقليدية المتمثلة في الحفاظ على أموال المودعين وإنمائها، وذلك بتنويع وتخصيص الموارد المتاحة على مختلف أوجه الاستخدامات، بطريقة تحقق الملائمة ما بين السيولة والربحية.

إذاً فعملية التخصيص "تستند على الكيفية التي يتم بها توزيع مصادر الأموال على أوجه الاستخدامات المختلفة"[1].

وعادةً ما تستخدم البنوك التجارية في تخصيص مواردها إحدى الطريقتين[2]:

3-1-1. مدخل مجمع الأموال "La Méthode du Pool Unique":

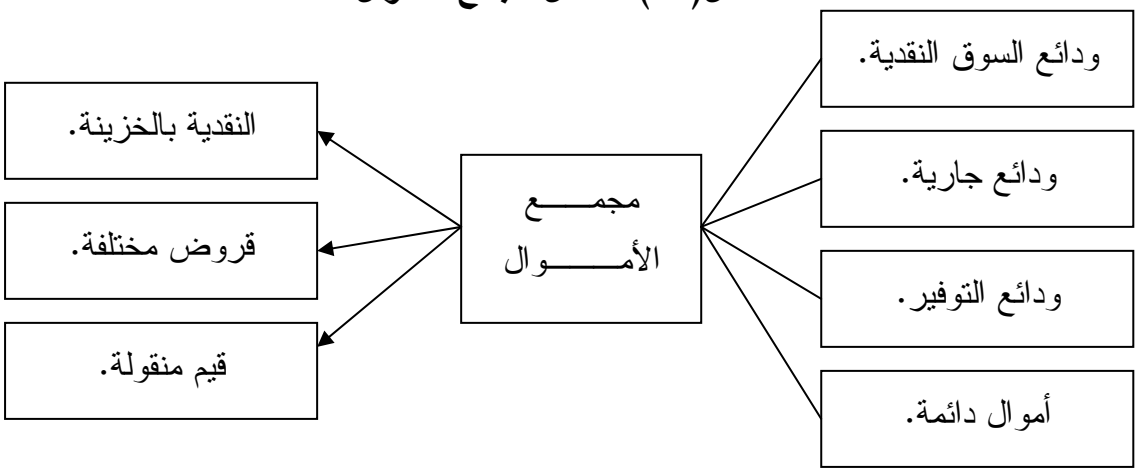
تقوم فكرة مدخل مجمع الأموال على مبدأ تجميع كافة موارد البنك التجاري بغض النظر عن طبيعتها أو مصدرها، وتشكيل ما يشبه مجمع أموال يضم كافة موارد البنك المتاحة[3]، والتي يعتمد عليها البنك في تمويل استخداماته، كما هو موضح في الشكل الآتي:

1- د. فلاح حسن الحسيني، د. مؤيد عبد الرحمن الدوري، إدارة البنوك "مدخل كمي و استراتيجي معاصر"، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2000، ص.68

2 -Sylvie De Cousserges, Op. Cit, P.134

3- الأموال المتاحة "Capitaux Réemployables": عادةً ما يستخدم البنك جزءاً من موارده في أصول لا يحصل من ورائها على عائد؛ كالاحتياطي النقدي الإلزامي، والأصول الضرورية لنشاطه، كالعقارات، الأثاث والأجهزة... الخ. وعليه فإن:
الأموال المتاحة= إجمالي الموارد – الاستخدامات الإلزامية.

الشكل(06): مدخل مجمع الأموال.



Source: E. Lamarque, Gestion Bancaire, e-Node et Pearson Education, France, 2003, P.152

ومن خلال هذا المجمع الداخلي للأموال، بإمكان البنك معرفة تكلفة الموارد التي يستخدمها في تمويل استخداماته، والتي تعبّر عن فكرة معدل التنازل الوحيد، والتي تعطى بالعلاقة الآتية:

$$\text{تكلفة الموارد} = \frac{\text{التكلفة النقدية للموارد + تكلفة تسير الموارد}^{1}}{\text{مجموع الأمـــوال المتاحة}}$$

وبفرض أن تكلفة الأموال t %، أي أن كل دينار من الاستخدامات يتحمل ما مقداره t% كتكلفة للموارد، هذه الأخيرة تستعملها خزينة البنك الداخلية كأساس موحد، أو كسعر موحد للتنازل عن أموالها.

✓ **مزايا وعيوب مدخل مجمع الأموال:**

تمتاز هذه الطريقة ببساطتها وسهولة فهمها، وإمكانية تطبيقها بيسر من قبل الإدارة في البنوك، غير أنّها تحتوي على بعض النقائص نذكر منها:

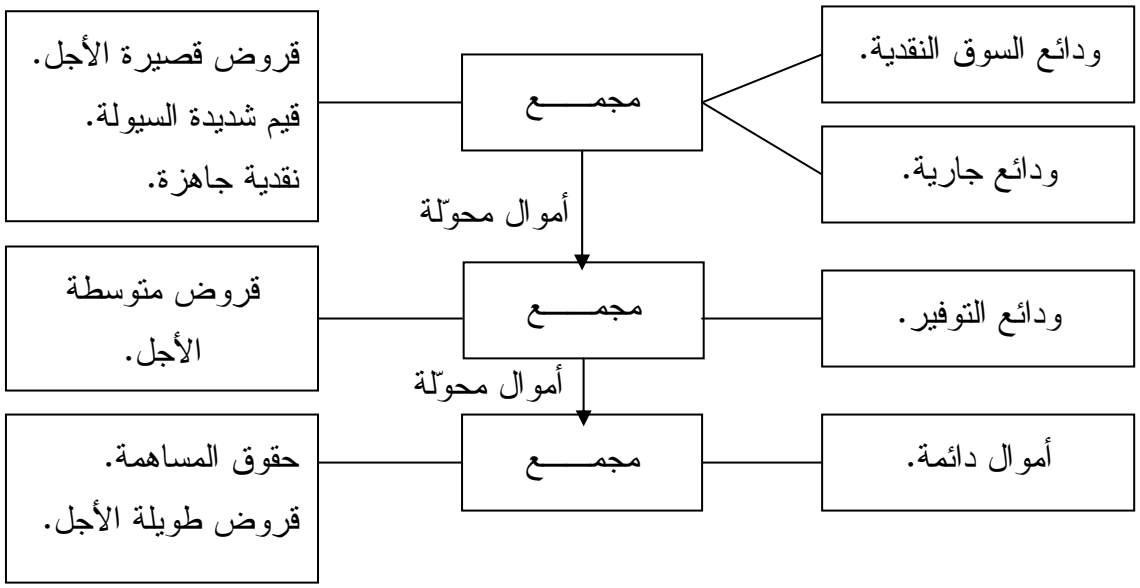
يتجاهل هذا المدخل التباين الكبير بين الموارد؛ من حيث الملكية، المدة أو التكلفة، حيث يتم خلط كافة الأموال التي تم جمعها من مصادرها المختلفة في إطار واحد، يصعب بعد ذلك التمييز بينها.

- لا يعطي هذا المدخل صورة واضحة عن طريقة تخصيص الأموال، بحيث يصعب على إدارة البنك معرفة مصادر الأموال المستخدمة.
- يقيس لنا هذا المدخل التكلفة كمتوسط حسابي، وبذلك فهو يساوي بين كافة الاستخدامات من حيث التكلفة، ويمنع إدارة البنك من اتخاذ أي سياسات تمييزية ما بين الاستخدامات. ونتيجة لهذه الانتقادات التي وجهت إلى مدخل مجمع الأموال، فبعض البنوك تفضل اعتماد أو تبني مدخل التخصيص المعدل.

3-1-2. مدخل التخصيص المعدّل "La Méthodes des Pools Multiples":

يتضح لنا من خلال العرض السابق لمدخل مجمع الأموال، بأنّه يهتم بالسيولة الكلية للبنك، وقد وجهت إليه انتقادات عديدة كانت السبب وراء إتباع بعض البنوك لمدخل التخصيص المعدّل، حيث يأخذ هذا الأخير بعين الاعتبار عدم التجانس بين الموارد والاستخدامات، ويقوم على فكرة تخصيص كل نوع من الموارد لتمويل استخدام معين، مثلما يوضح الشكل التالي:

الشكل(07): مدخل التخصيص المعدّل.



Source : E. Lamarque, Op.Cit, P.152

وبشكل عام، فإن تخصيص الأموال في البنك يكون تبعاً لسياسة الخزينة الداخلية، ولكن هناك شبه إجماع على التوزيع الآتي:

- الودائع تحت الطلب توجه لتمويل الاستخدامات السائلة.
- الودائع الأقل طلباً توجه لتمويل الاستخدامات متوسطة السيولة.

أما الأموال الدائمة والودائع المستقرة، فتخصص لتمويل الاستثمارات الطويلة الأجل، والتي عادةً ما تكون سيولتها ضعيفة على عكس ربحيتها.

غير أنّه في بعض الأحيان، قد يلجأ البنك في هذه الطريقة، إلى تحويل جزء من أموال المجمع الأول، والتي تمثل الموارد الجارية، والتي تفوق بكثير مبلغ الاستخدامات السائلة، إلى المجمع الثاني، فالثالث...الخ، كما هو مبين في الشكل أعلاه، فيُجبر البنك على إضافة تكلفة تحويل الأموال "Coût de Transfert"، والذي يساوي إلى مبلغ الأموال المحوّلة مضروباً في معدل فائدتها.

تكلفة الأموال المحوّلة = قيمة الأموال المحولة × سعر الفائدة المدفوع على هذه الأموال

وعليه فإن تكلفة كل نوع من الموارد تعطى بالعلاقة الآتية[1]:

$$\text{تكلفة أموال المجمع} = \frac{\text{تكلفة الأموال (النقدية + التسيير) + تكلفة الأموال المحولة}}{\text{الأموال المتاحة للمجمع + الأموال المحولة}}$$

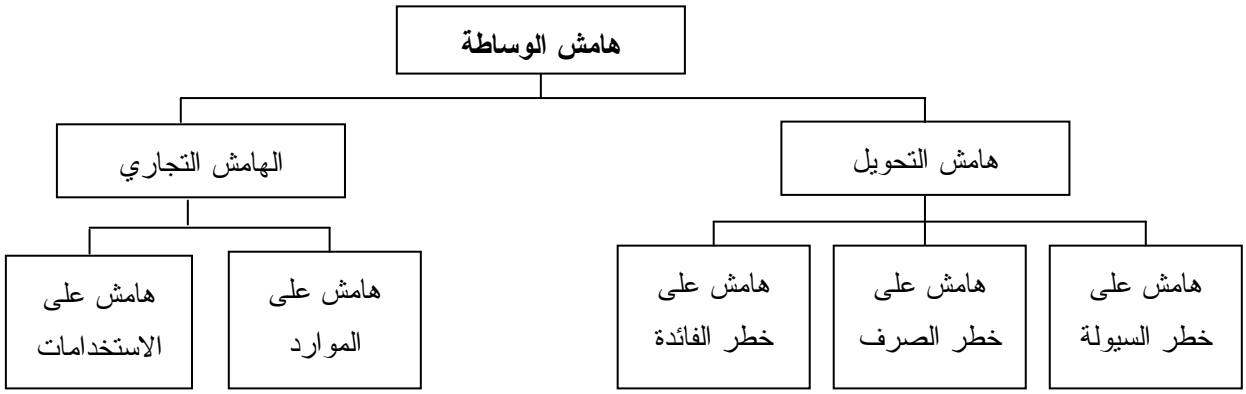
وبذلك فإنّ كل استخدام معين يتحمل تكلفة موارد محددة، تتوقف على نوع مجمع الأموال الذي تم تمويله عن طريقه، وعليه فإننا نلاحظ أن البنك قد اعتمد على أكثر من سعر واحد للتنازل الداخلي للأموال.

3-2.هامش الوساطة في البنك التجاري "La Marge d'Intermédiation":

يحتوي هامش الوساطة في البنك التجاري على هامش ثابت على الموارد والاستخدامات "Une Marge Pérenne"، وهامش عشوائي "Une Marge Aléatoire"؛ ناتج عن الفرق في المدة أو الاستحقاق ما بين الأصول والخصوم، ويعبر عن المخاطر المرتبطة بعملية التحويل(خطر السيولة + خطر الصرف + خطر أسعار الفائدة)، والتي تتوقف تكلفتها على كفاءة إدارة الأصول والخصوم "ALM" في تسيير مثل هذه المخاطر.

وفيما يلي شكل يبرز مختلف مكونات هامش الوساطة في البنك.

الشكل(08): مكونات هامش الوساطة في البنك



Source : M. Rouach, Le Contrôle de Gestion Bancaire et Financier, Banque Edition, 3éme édition, Paris, 1998, P.130

3-2-1.الهامش التجاري:

ويساوي إلى مجموع كل من الهامش التجاري على الموارد، والهامش التجاري على الاستخدامات.

***الهامش التجاري على الموارد** "Marge Commerciale sur Ressources":

ويمثل الفرق بين سعر التنازل الداخلي للأموال (سعر بيع الموارد إلى الخزينة)، وسعر الفائدة المقدم للزبائن على الودائع.

***الهامش التجاري على الاستخدامات** "Marge Commerciale Sur Emplois":

1 - Sylvie De Coussergues, Op.Cit, P.136

ويعبِّر عن الفرق بين سعر الفائدة المقدم للزبائن (على الاستخدامات)، وسعر التنازل الداخلي على الأموال (سعر شراء الأموال في الخزينة الداخلية للبنك).

وعموماً يعبِّر الهامش التجاري على الموارد، على قدرة البنك على جمع الودائع بأقل من سعر الفائدة في السوق، في حين يعبر الهامش التجاري على الاستخدامات؛ على قدرة البنك على الإقراض بسعر أكبر من سعر الفائدة في السوق.

3-2-2. هامش التحويل:

تحصل الخزينة الداخلية للبنك من خلال وظيفة تسيير الموارد (جمع الموارد بين الوحدات التجارية وإعادة توزيعها)، على هامش مساوٍ إلى الفرق بين تكلفة الأموال المحصل عليها، ومعدلات تمويل الاستخدامات، يدعى هامش التحويل "Marge de Transformation"، أو هامش الخزينة الداخلي "Marge de trésorerie interne"، يسمح للبنك بتغطية مخاطر التحويل (خطر السيولة، خطر الصرف، خطر أسعار الفائدة) ويحسب كالآتي[1]:

هامش التحويل = الاستخدامات× سعر التنازل الداخلي للاستخدامات – حجم الموارد× سعر التنازل الداخلي للموارد – (الاستخدامات – الموارد) × معدل الفائدة في السوق النقدي

$$\text{Marge de transformation} = \text{emplois} \times TCI_{emp} - \text{ressources} \times TCI_{res} - (\text{emplois} - \text{ressources}) \times \text{taux de marché monétaire.}$$

ملاحظة: يمكن لهامش التحويل أن يكون منعدماً، في حالة تساوي كل من سعر التنازل على الموارد TCI_{res}، وسعر التنازل على الاستخدامات TCI_{emp}، مع معدل الاقتراض من السوق النقدي.

فإذا كان لدينا تكلفة الموارد = 5%، معدل الاقتراض= 12 % وسعر التنازل الداخلي للأموال $TCI_{res} = TCI_{emp} = 10\%$ ، في حين أنّ سعر الفائدة في السوق يساوي 8%، وكان لدينا مجموع الموارد = 60، مجموع الاستخدامات = 100 فإن:

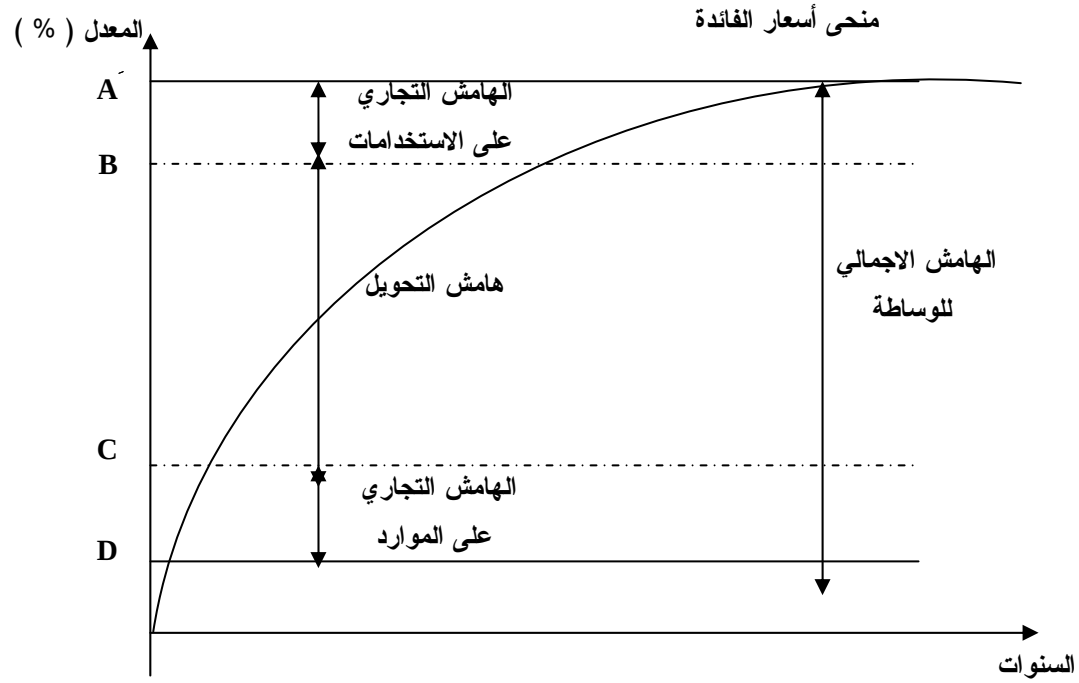
- الهامش التجاري على الموارد= (5-10) % × 60 = 3
- الهامش التجاري على الاستخدامات= (10-12) % × 100 = 2
- الهامش التجاري الإجمالي= 3+2 = 5
- هامش التحويل = 100 × 10% – 60 × 10% – 40 × 8%

= 10 – 6 – 3.2 = 0.8.

ومجموع كل من الهامش التجاري وهامش التحويل يشكل للبنك الهامش المالي للوساطة كما يوضحه الشكل الموالي:

1- J. Bessis, Op.Cit, P.452

الشكل(09): كيفية تشكل هامش الوساطة في البنك.



Source : Sylvie De Coussergues, Gestion de La Banque "Du Diagnostique à La Stratégie", 3éme, Dunod, Paris, 2002, P.129

A : سعر الفائدة المطبق على الاستخدامات.

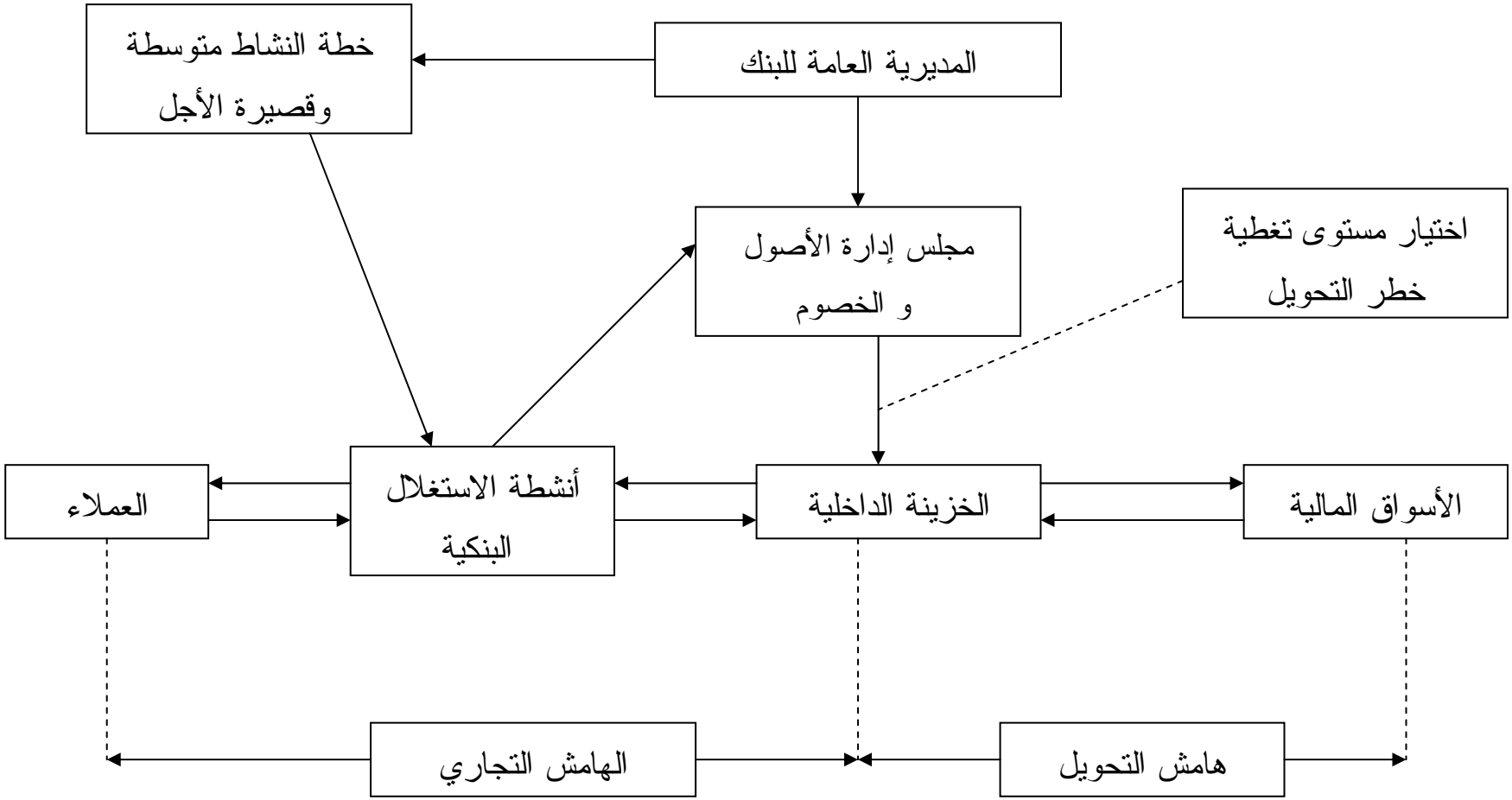
B : سعر التنازل الداخلي على الاستخدامات TCI_{EMP}.

C : سعر التنازل الداخلي للموارد TCI_{RES}.

D:سعر الفائدة على الودائع.

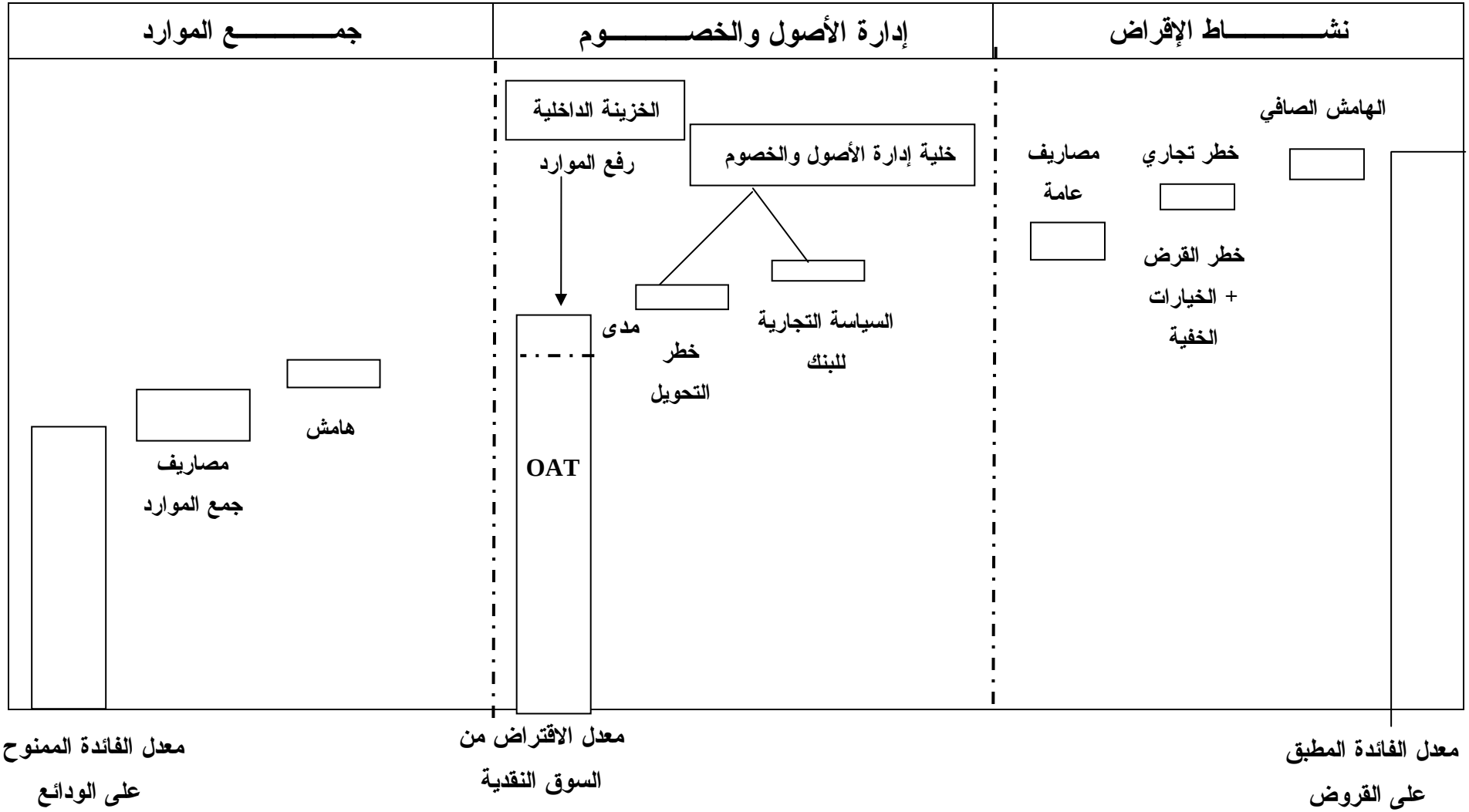
نستنتج مما سبق أن مسؤولية اختيار هامش مناسب لتغطية مخاطر التحويل تقع على عاتق الخزينة الداخلية للبنك، التي بمساعدة محاسبية من خلية إدارة الأصول والخصوم، تقوم بتقدير تكلفة هذه المخاطر الواجب إطفاءها، وإضافة تكلفتها إلى سعر شراء الأموال من الوحدات التجارية(سعر التنازل الداخلي)، كما يمكن لها أيضا أن توجه بشكل مباشر استراتيجية البنك التجارية في تحديد أسعار القروض بصفتها المتحكم الوحيد في السيولة العامة للبنك. أما عن الأخطار التجارية الخاصة بعجز العملاء، فتتكفل بها الوكالات التجارية عن طريق تحميل تكلفتها مباشرة للعملاء. وفيما يلي رسمين بيانين يوضحان على التوالي دور كل جهة وظيفية في تكوينه سعر القرض المصرفي. ومختلف المراحل التي يتشكل بها.

الشكل (10): أهم المراكز المسؤولة عن قرارات التسعير في البنك



Source : Jaques Darmon, Stratégies Bancaires et Gestion de Bilan, Economica, Paris, P.331

الشكل(11) : كيفية تشكل سعر القروض المصرفية



SOURCE : J. Darmon, OP. Cit, P.328

خلاصة الفصل الأول

إن إدارة الأصول بمعزل عن إدارة الخصوم، تؤدي إلى توجهات متناقضة على جانبي الميزانية العامة للبنك، بحيث أن على جانب الموجودات قد يلغي ثمار الأداء على جانب المطلوبات، لذلك فإن إدماج وظيفة مركزية لإدارة الأصول والخصوم تعنى بدراسة كافة المخاطر المرتبطة بالنشاط المصرفي وقياس أثرها على ربحية البنك أصبح يشكل لبنة أساسية في نشاط البنك خاصة مع تطور نشاط هذا الأخير والتفرع الكبير لميزانيته؛ أو ما يصطلح على تسميته باللغة الفرنسية بـ: "Eclatement Notionnel Du Bilan". من أجل هذا فوظيفة إدارة الأصول والخصوم تعتمد على مجموعة من الأقطاب التشغيلية التي تيسر لها مهامها وتسمح بالسير الحسن لنشاطها كل بحسب اختصاصها، نذكر منها على سبيل الذكر لا الحصر: خلية إدارة الأصول والخصوم، خلية التوريق، الخزينة الداخلية، ...الخ.

غير أن طبيعة المدخلات والمخرجات في البنك. جعلت من الخزينة الداخلية تمتاز عن غيرها من الوظائف؛ حيث بحكم امتلاكها لجل موارده، أصبحت تقوم بجملة من الأدوار الرئيسية نذكر منها:

- التسيير الداخلي للموارد؛ حيث تحدد الخزينة الداخلية نمط تدخلها في كيفية جمع وإعادة استخدام موارد البنك، وذلك عن طريق الاختيار بين أحد النظامين؛ تدفقات إجمالية أو تدفقات صافية.
- تخصيص الموارد؛ وذلك عن طريق توزيع موارد البنك على مختلف الاستخدامات بطريقة تحقق الملائمة ما بين السيولة والربحية.
- تحديد شروط تدفق الأموال؛ وذلك عن طريق وضع أسعار تنازل داخلية تسمح بتنظيم حركة الأموال ما بين الوحدات، وتنفيذ السياسة التجارية للبنك.
- اختيار مستوى هامش التحويل: تتكفل الخزينة الداخلية للبنك، بمعية خلية إدارة الأصول والخصوم في تحديد مستوي مناسب لهامش التحويل (الفرق بين سعر شراء الأموال وإعادة استخدامها) كفيل بتغطية مخاطر التحويل الملازمة لنشاط البنك.
- المساهمة في رسم السياسة السعرية للبنك عن طريق التحكم المباشر في أسعار التنازل الداخلية.

إذاً ومن خلال هذه الوظائف الحيوية يمكن الحكم على الخزينة الداخلية، بأنها أصبحت متغيراً أساسياً في نشاط البنك، وقيامها بالوظائف السابقة الذكر على أحسن وجه من شأنه أن يجعل منها ورقة رابحة للبنك.

الفصل الثاني:
قياس تكلفة القروض
المصـــرفية

تعتبر القرارات المتعلقة بالتسعير من أهّم القرارات التي تساهم في صياغة السياسة التجارية للبنك، كما أن البنوك عادةً ما تستخدم السعر كعامل محفِّز لاجتذاب العملاء وحثِّهم على شراء منتجاتها. ففي سبر للآراء أجرته مجلة "Que Choisir"عام 1990، عبَّر 41 % من المستجوبين أنَهم مستعدون لمغادرة بنكهم الحالي إلى بنك آخر يقدم عروض بسعر أقل[1]. لذلك يثار التساؤل دائماً عن ماهية الأسعار التي يتقاضاها البنك مقابل القروض التي يمنحها.

عادةً ما يتحكم في أسعار القروض المصرفية عاملين اثنين:

1- **عوامل داخلية** "Variables Endogènes": تتمثل بالأساس في التكلفة وإستراتيجية البنك، حيث ينظر البنك إلى التكلفة على أنَّها قيد داخلي يعبِّر عن الحد الأدنى للسعر الذي سيتقاضاه، في مقابل القروض التي يمنحها.

2- عوامل خارجية "Variables Exogènes": متعلقة بالسوق؛ تفترض أن التكلفة مجرد قيد داخلي صغير الوزن، وأن السعر يتأثر بقوة بمجموعة من العوامل الخارجية كـــ :

- أسعار المنافسين.
- ما يمكن أن يتحمَّله السوق من أسعار.
- إدراك العملاء للعلاقة بين السعر والجودة المطلوبة.

هذا بالإضافة إلى ميزة تختص بها المؤسسات المالية عن غيرها، وهي خضوعها لرقابة الجهات المشرفة " البنوك المركزية "، التي ولأسباب تخص السياسة النقدية للبلاد، لا تدع لها كامل الحرية في تسعير قروضها.

هذا بالنسبة إلى العوامل المؤثرة في سعر القرض، غير أنَّه إذا كان من السهل تسعير القروض على أساس التكلفة؛ باعتبار أن التكاليف هي عناصر أو مدخلات ملموسة يمكن حسابها بسهولة، فالأمر معاكس بالنسبة إلى العوامل المتعلقة بالسوق، التي يصعب حصرها، وقياسها يتوقف فقط على مدى توافر المعرفة الكاملة للبنك عن الأسواق التي يعمل بها، وهذا شيء بعيد المنال في الواقع العملي، حيث يكتفي هذا الأخير بتقديرها ذاتياً اعتماداً على خبرته في هذا المجال. لذلك وفي بحثنا هذا اعتمدنا مدخل التكلفة، أين يقوم البنك بحساب تكلفة القروض، ويضيف إليها هامش يعبِّر عن ربحيته.

يتناول هذا الفصل مختلف عناصر تكلفة القرض؛ بدءًا من تكلفة الأموال المستخدمة في القرض(المادة الأولية)، التكاليف التشغيلية الخاصة بإنتاج القرض، إضافة إلى مخصصات خطر القرض؛ والتي تخص احتمال الخسارة المتوسطة الناجمة عن عجز العميل عن الدفع.

1 -M. Zollinger et E. Lamarque, Marketing et Stratégie de la Banque, 3éme Edition, Dunod, Paris, 1995, P.83

المبحث الأول: قياس تكلفة الأموال

إنَّ البنك التجاري يهتم كثيراً بتكلفة الأموال التي يتحصل عليها سواء من أموال الملكية أو الاقتراض؛ وذلك للأسباب الآتية:

- يبحث البنك التجاري دائماً عن التوليفة المثلى من الموارد؛ الأقل تكلفة والتي تسمح له بتحقيق أعلى عائد ممكن دون الحاجة إلى تحمّل مخاطر مرتفعة.
- إن التحديد الدقيق لتكلفة الموارد، يسمح للبنك بمعرفة معدل العائد الواجب الحصول عليه من الاستخدامات.

إذاً فتكلفة الأموال تعتبر محدداً أساسياً لقياس تكلفة القروض التي يقدمها البنك التجاري، ولاحتساب هذه التكلفة عادة ما تعتمد البنوك على تكلفة الأموال المرجحة بالأوزان"CMPC"، أي استخدام متوسط تكلفة كل من القروض، الأسهم الممتازة، والأسهم العادية، مرجحةً بأوزانها نسبةً إلى الهيكل المالي للبنك.

1- مصادر الأموال في البنك التجاري:

تعتمد البنوك التجارية في مزاولة نشاطها على نوعين من مصادر التمويل[1]:

- **مصادر داخلية:** تتمثل في حقوق الملكية، والتي تشمل كل من رأس المال، والاحتياطيات بكافة أنواعها، بالإضافة إلى الأرباح الغير موزعة.
- **مصادر خارجية:** تتمثل بالأساس في الودائع بمختلف أنواعها، القروض، إضافة إلى المصادر الحديثة للسيولة أو ما تسمى بودائع السوق النقدية.

2- تكلفة حقوق الملكية:

يعتبر موضوع تكلفة حقوق الملكية، من المواضيع الهامة والرئيسية في مجال الإدارة المالية داخل البنوك، وذلك كون حقوق الملكية تلعبُ دوراً هاماً في نشاط البنك، وضمان عائد مناسب لأصحاب الملكية، أصبح واحد من أهم معايير الأداء في الصناعة المصرفية. غير أنَّه من الواجب أولاً ضبط مفهوم أموال الملكية المستخدمة في قياس التكلفة.

2-1. مفهوم الأموال الخاصة:

يوجد مجموعة من التعاريف للأموال الخاصة نذكر منها:

---

1 - للمزيد من التفصيل حول مصادر الأموال في البنك يرجى الرجوع إلى:

- د. أحمد أبو الفتوح الناقة، نظرية النقود والبنوك والأسواق المالية، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 2003، ص.34
- د. منير إبراهيم هندي، إدارة الأسواق والمنشآت المالية، الدار الجامعية، مصر، 2002، ص.55

2-1-1. الأموال الخاصة المحاسبية[1] "Fonds Propres Comptable":

تعبِّر الأموال الخاصة المحاسبية عن مجموع رأس المال الاجتماعي، الإحتياطات بكافة أنواعها، الأرباح الغير موزعة، مضافاً إليها الأموال المخصصة لمواجهة المخاطر البنكية العامة FRBG[2].

تستخدم الأموال الخاصة المحاسبية عادةً في حساب العائد على حقوق الملكية"**ROE**"[3]، والذي يساوي إلى النتيجة الصافية منسوبةً إلى الأموال الخاصة؛ وعادة ما تتراوح هذه النسبة ما بين 12.5 % إلى 15 % بعد الضريبة في معظم البنوك العالية الأداء.

الجدول (03): معدل العائد على الملكية لأكبر البنوك الأوروبية(2002)

البلد	فرنسا	ألمانيا	بلجيكا	أسبانيا	إيطاليا	هولندا	انجلترا	البرتغال
ROE%	11.3	1.3	11.7	16.5	6.6	11.8	13.3	19.7

Source: www.lesechos.fr

2-1-2 . الأموال الخاصة التنظيمية:"Fonds Propre Complémentaire"

يمثل عنصر رأس المال الضمان الوحيد، أمام مختلف المخاطر التي يواجهها البنك التجاري، لذا فالجهات الوصية على عمل البنوك غالباً ما تحث هذه الأخيرة على التوفيق بين حجم رأس المال، والمخاطر المحتملة الحدوث. لذا فالأموال الخاصة التنظيمية يتم تحديدها أخذاً بالمعايير الاحترازية التي تصدرها الجهات الوصية على عمل البنوك، بطريقة تضمن قيام رأس المال بمختلف الوظائف التقليدية المنوطة به(وظائف تشغيلية، ضمان.... الخ) ، إضافة إلى تخصيص جزءٍ منه لمجابهة الخسائر المحتملة.

2-1-2-1. أقسام الأموال الخاصة التنظيمية:

بشكل عام يتم تقسيم الأموال الخاصة التنظيمية إلى جزئين أساسيين:

- **الأموال الخاصة القاعدية:**"Fonds Propres de Base" كما يطلق عليها أيضاً بالنواة الصلبة "Noyau Dur "، وتشمل الأموال الخاصة القاعدية كل من الأسهم العادية والمدفوعة بالكامل، والأسهم الممتازة الدائمة غير المتراكمة، والاحتياطيات المعلنة الناشئة من الأرباح المحتجزة، وأرباح علاوة الأسهم، وحصة الأقلية في رؤوس أموال الشركات التابعة التي تزيد الملكية فيها عن 50 %[4].

1- الأموال الخاصة المحاسبية، وتسمى أيضاً بالأموال الخاصة القاعدية.

2- Fonds Pour Risques Bancaires Généraux: FRBG؛ تمثل جزءاً من النتيجة البنكية الصافية يخصصها البنك لمواجهة المخاطر العامة كانخفاض قيمة الأصول، الديون المتعثرة، معدلات الفائدة...الخ. وتهدف إلى مواجه مخاطر خاصة محتملة الحدوث.

3 - ROE: Return On Equity

4- د.عبد الحميد محمد الشواربي، محمدعبد الحميد الشواربي، إدارة المخاطر الائتمانية، منشأة المعارف، الإسكندرية، ص.169

- **الأموال الخاصة التكميلية**:"Fonds Propres Complémentaire"

تتضمن الأموال الخاصة التكميلية أو المساندة كل من العناصر الآتية[1]:

- احتياطيات إعادة التقييم.
- أموال الضمان المشتركة ذات الطابع التعاوني.
- القيم والقروض التابعة للأفراد والغير محدودة المدة.

ويشترط في الأموال الخاصة التكميلية أنْ لا تتعدى قيمة الأموال الخاصة القاعدية. كما يسمح للبنوك التجارية لاحتساب نسب الملاءة إدخال مجموعة أخرى من الأموال تدعى الأموال الخاصة فوق تكميلية"Sur Complémentaire"، وتشمل العناصر الآتية:

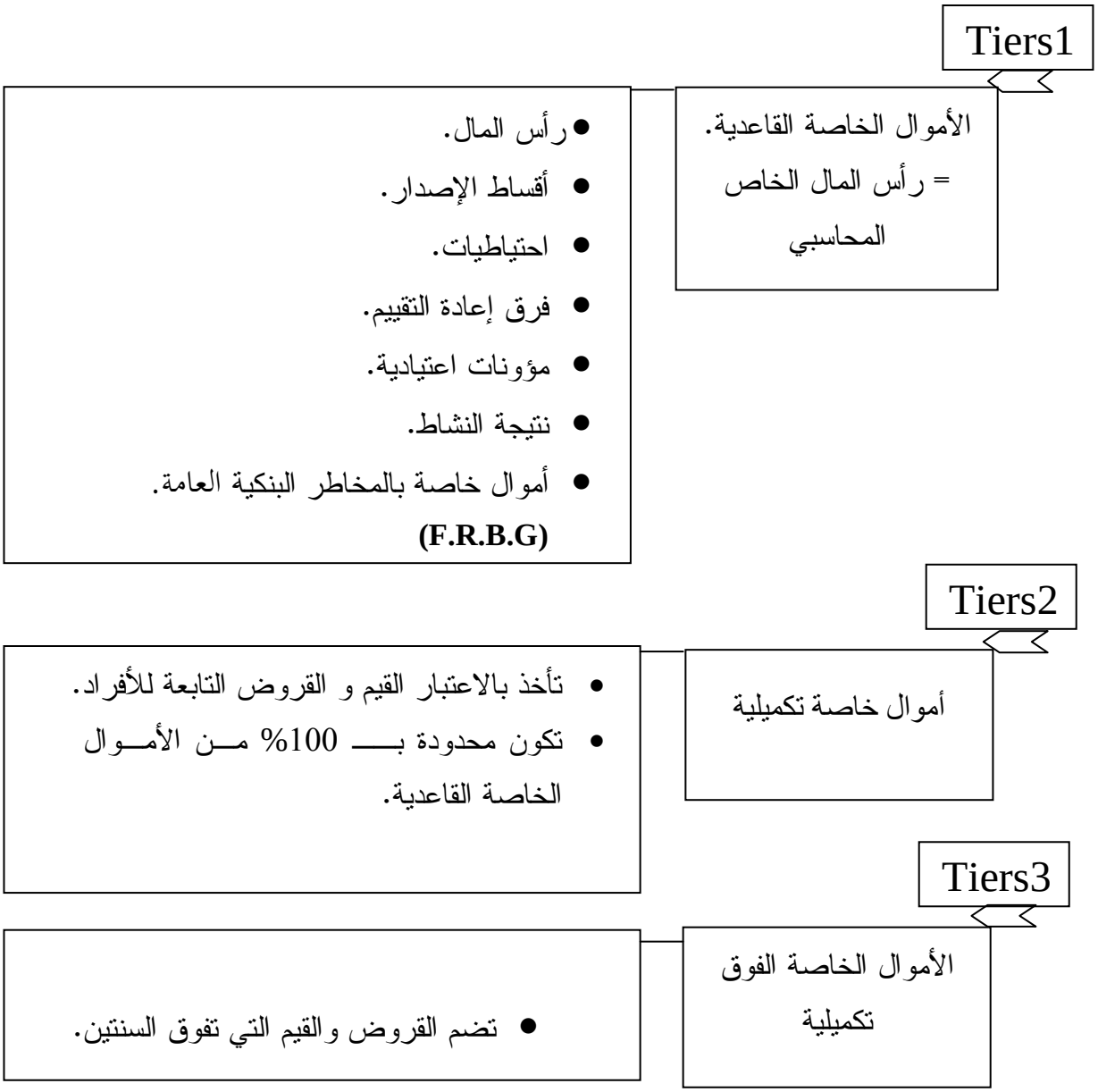
- الأرباح الصافية للوساطة المسحوبة بعد حسم جميع الأعباء.
- القيم والقروض الملحقة لمدة زمنية لا تقل عن السنتين.

ويتم تخصيص هذا النوع الأخير من الأموال " الفوق تكميلية " لتغطية مخاطر السوق فقط. ويشترط فيها أنْ لا تتعدى نسبة 100% من الأموال القاعدية.

وفيما يلي شكل يوضح مختلف أقسام الأموال الخاصة:

1 - Henri Calvet, Techniques Bancaires,"Méthodologie de l' Analyse Financière des Etablissements de Crédit", 2éme édition, Economica, 2002, p.139

الشكل(12): مكونات الأموال الخاصة في البنك



المصدر: بريكة السعيد، خلق القيمة في البنك، مذكرة ماجستير، جامعة قسنطينة، 2005، ص.86

إذاً فالأموال الخاصة التنظيمية يتم تحديدها بشكل احترازي لا يوافق بالضرورة حجم المخاطر الفعلية التي يعيشها البنك، وإنَّما بشكل وقائي يحترم التوصيات ونسب الملاءة التي تفرضها الجهات المنظمة لعمل البنوك.

2-1-2-2. نسب الملاءة:

عادةً ما تتم ترجمة التوصيات التي تصدرها الجهات المنظمة لعمل البنوك في شكل نسب ملاءة أهمها: نسبة كوك"Ratio Cooke"، ونسبة ماك دوناغ "Mc. Donough".

- **نسبة كوك:** في عام 1988 وضعت لجنة بازل[1] مجموعة من التوصيات الوقائية، التي تهدف إلى ضمان استمرارية نشاط البنوك في وجه مختلف المخاطر التي تحيط بها، وتم الخروج بنسبة كوك "Cook Ratio"، التي تفرض على البنوك امتلاك حد أدنى من رأس المال يكفي لتغطية المخاطر في حال حدوثها.

$$\text{نسبة كوك} = \frac{\text{الأمـــوال المملوكة}}{\text{المخـــاطر المرجحة}} \geq 8\%$$

ويتم ترجيح المخاطر وفقَ طبيعة العميل[2]، مثلما يوضح الجدول الآتي:

الجدول (04): ترجيح المخاطر وفق طبيعة العميل.

العميل	معدل الترجيح
1- داخل الميزانية	
- الخزينة العامة و الجهات المماثلة.	0
- المصارف والمؤسسات المالية.	%20
- القروض العقارية.	%50
- القروض المواجهة للأفراد.	%100
2- خارج الميزانية Hors Bilan	
- اعتمادات أقل من سنة.	%0
- خطابات الضمان.	%100

Source : J. Darmon , Op. Cit, P.179

- **نسبة ماك دوناغ:** في عام1990 تم انعقاد لجنة بازل 2، برئاسة ويليام ماك دوناغ W.MC Donough، وقررت اللجنة إعادة صياغة نسبة كوك بتعريف أكثر شمولية للخطر.

$$\text{نسبة ماك دوناغ} = \frac{\text{الأموال الخاصة}}{\text{خطر القروض + خطر التشغيل + خطر السوق}} \geq 8\%$$

ملاحظة: لقد تم تصميم هذه النسبة على أن يتم اعتمادها فعلياً بدءاً من جانفي2007.

1- لجنة بازل: تأسست عام 1984، وهي عبارة عن محكمة دولية تهدف إلى حماية العلاقات ما بين البنوك، عن طريق إيجاد تشريعات تسمح بمراقبة النشاط المصرفي وتنظيم عملياته، وتضم 13 دولة: ألمانيا، بلجيكا، كندا، أسبانيا، الو.م.أ، فرنسا، إيطاليا، اليابان، لوكسمبورغ، هولندا، المملكة المتحدة، السويد والسويس.

2- للمزيد من التفصيل حول ترجيح المخاطر بحسب العملاء، أنظر الملحق رقم:(03).

2-1-3. الأموال الخاصة الاقتصادية:"Fonds Propres Economiques"

يحتوي كل نشاط يقوم به البنك على مخاطر متوسطة ثابتة "Risques Moyens Statiques"، يقوم البنك باحتوائها من خلال هامش التحويل، أو إضافتها مباشرة إلى تكلفة الخدمة، غير أن هذه المخاطر عبارة عن توقعات رياضية، ويمكن للمخاطر الفعلية أن تحيد عليها زيادةً أو نقصاناً، ومن ثم ينبغي على رأس المال تغطية هذه المخاطر في حال وقوعها. من هذا المنطلق برز مصطلح الأموال الخاصة الاقتصادية، والتي تعرَّف على أنها: "حجم الأموال الخاصة التي تسمح بتغطية كافة المخاطر الفعلية التي يحتمل أن يتعرض لها البنك وذلك عند مجال ثقة معلوم"[1]، الأمر الذي يعتمد على عاملين رئيسيين:

- تحديد المخاطر الواجب تغطيتها.
- القياس الموضوعي لكافة المخاطر الفعلية.

2-1-3-1- قياس قيمة الخطر "VAR":

بعد تحديد نوع وطبيعة المخاطر التي يمكن أن يتعرض لها البنك، والتي تشكل تهديداً لحياته[2]، يشرع البنك في القياس الكمي لحجم الخسائر المحتملة، وفي هذا الصدد عادةً ما تعتمد البنوك على صيغة قيمة الخطر .

- **قيمة الخطر**"Value At Risk" تمثل قيمة الخطر "مقدار الخسارة الكلية المحتملة التي يتعرض لها البنك، وذلك خلال الظروف الطبيعية للسوق"[3]؛ أي أنه عند امتلاك البنك لمحفظة من الاستخدامات، تتحدد قيمة الخطر من خلال المتغيرات:
  - مدة حياة الاستخدام.
  - عوامل الخطر المؤثرة في المحفظة.
  - مجال الثقة: أو احتمال الخطر الذي ترغب إدارة البنك في تغطيته.

وتعطى قيمة خطر القرض بالعلاقة:

$$VAR = \text{قيمة القرض} \times \text{الانحراف المعيارى} \times k$$

حيث أن kعبارة عن معلم رياضي يعبِّر عن مستوى الخطر الذي يرغب البنك في تغطيته، ويمثل الجدول التالي مختلف القيم المعطاة للثابت k:

---

1 – Bessis. J, Op Cit, P.297

2- يعتبر خطر الإقراض وخطر معدل الفائدة وخطر الصرف، من أكثر المخاطر تهديداً للبنك ذلك لأنها صعبة التوقع، وتحدث بشكل مفاجيء لا يستطيع معه البنك اتخاذ أي إجراءات تصحيحية على المدى القصير.

3- Henri Calvet, Op. Cit, P.158

جدول(05): مختلف القيم المعطاة للثابت k.

مجال الثقة	الخسائر الاستثنائية المعبر عنها بالمضاعف k
19,9	1 ,00
10,00	1,28
9,00	1,65
2,50	1,96
1,00	2,33
0,5	2,65
0,05	3,00
0,01	3,80

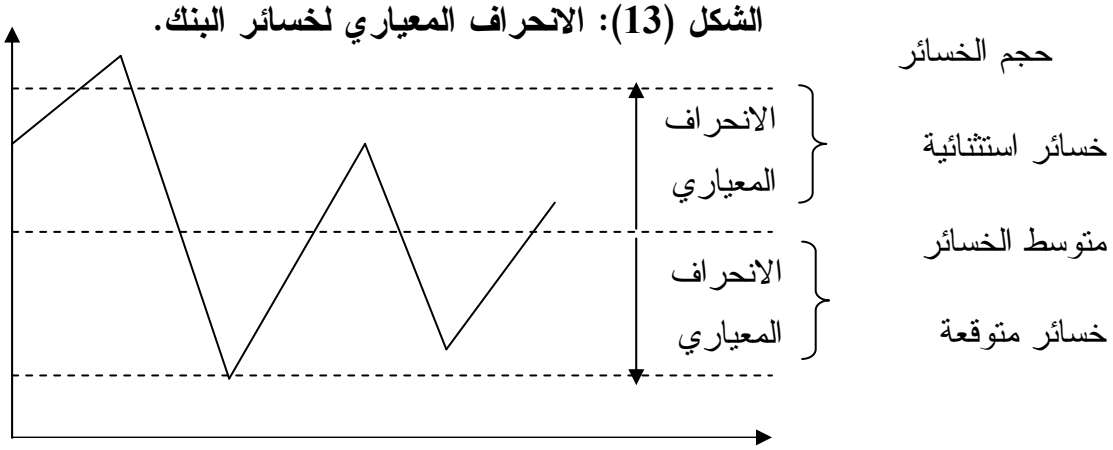
Source : Jaques Darmon, Op. Cit, P. 95

أي أنه عند رغبة البنك في تغطية الخطر بمقدار 95 %، أي بمجال ثقة 0,5 (100% -95%) يستخدم المضاعف k=2,65.

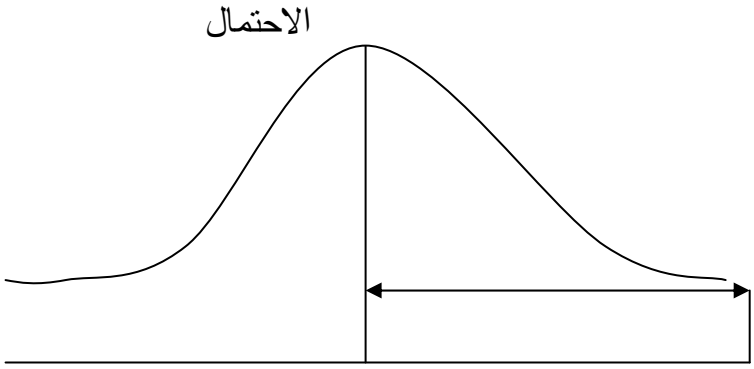
-حساب الانحراف المعياري للعائد:

يتم ذلك بالرجوع إلى المعلومات التاريخية لنتائج البنك، والأخذ بالقيم القصوى للخسائر التي تعرض إليها البنك، ومقارنتها مع متوسط الخسائر السابقة، مثلما يوضح الشكل الآتي:

الشكل (13): الانحراف المعياري لخسائر البنك.



أو بعبارة أخرى يمكن تلخيص مفهوم قيمة الخطر VAR بالرسم البياني الآتي:



تساعد هذه الطريقة البنكَ في إعداد تصور افتراضي لحجم رأس المال الواجب تأمينه، من أجل مواجهة المخاطر المستقبلية، غير أنَّها تفترض التوزيع الثنائي للخسائر؛ أي تساوى حجم الخسائر الدنيا والقصوى حول المتوسط، وهي فرضية صعبة التحقيق في الواقع العملي.

2-1-3-2. المردودية الاقتصادية[1]:

تعتبر الأموال الخاصة الاقتصادية مرجعاً هاماً، يستخدم لقياس أداء البنك المعدَّل بالأخطار، حيث يحتوي كل نشاط، كل نوع من الزبائن أو نوع من العمليات، على خطر متوسط ستاتيكي، ينبغي للبنك أن يخصص له جزء من هامشه الخام.

غيرَ أن المخاطر الفعلية التي يعايشها البنك، يمكن أن تتعدى هذه المخاطر الستاتيكية إلى مخاطر استثنائية، فالتفكير الاقتصادي يقضي بتخصيص جزء من رأس المال، قادر على تغطية هذه المخاطر الاستثنائية وقياس مردودية رأس المال المستثمر، تدعى هذه المقاربة بالعائد على رأس المال المعدَّل بالخطر RAROC[2].

وتسمح بتحديد عائد حسب نوع العملية.

$$RAROC = \frac{\text{الهامش التجاري} - \text{منحة الخطر المتوسط}}{\text{الأموال الخاصة الاقتصادية}}$$

فإذا افترضنا أن البنك ينوي تقديم قرض بمبلغ 100 مليون دج لمدة 10 سنوات أخذاً بالمعطيات الآتية:

- احتمال العجز السنوي للمقترض هو 0.30%، وذلك بانحراف معياري يقدر بـــ: 0.1%، ويرغب البنك في تغطية خطر العجز باحتمال 99.99 %، لذا فعليه اختيار مجال ثقة مساوٍ لأربعة

1 - J. Darmon, Op. Cit, P. 207
2 - RAROC: Risk Adjusted Return on Capital.

أضعاف الانحراف المعياري. وعليه فإن منحة الخطر المتوسطة تساوي إلى 0.30 % × 100 = 0.3 مليون دج.

- معدل المردودية RAROCالمرغوب به هو 20%، وعليه فإن تكلفة الأموال الخاصة تساوي إلى: 20 %×0.4 = 0.08 مليون دج.
- حجم الأموال الخاصة الاقتصادية الواجب تأمينها هو 4 × 0.10 % × 100 = 0.4 مليون. دج.

من خلال المعطيات السابقة نخلص إلى أن:

$$0.4 \text{ مليون دج} = \frac{\text{الهامش التجاري}-0.3 \text{ مليون دج}}{0.4 \text{ مليون دج}}$$

وعليه فالهامش التجاري للبنك هو0.332 مليون دج؛ أي 0.33% من تكلفة القرض. فإذا كانت تكلفة القرض المتوسطة هي 6% ، فينبغي على البنك أن يستخدمها بمعدل 6%+(6%×0.33)=8%، حتى يغطي تكلفة خطر القرض، ويبقي على هامش كفيل بتعويض أصحاب الملكية.

بعد استعراض مختلف المفاهيم حول الأموال الخاصة، نشير إلى أن تكلفة حقوق الملكية تخص الأموال الخاصة القاعدية، حيث يتم استبعاد كافة المكونات الأخرى، ويتم احتساب فقط القيمة الدفترية للأسهم العادية[1]؛ والتي تشمل العناصر الآتية[2]:

- رأس المال الاجتماعي أو مجموع الأسهم العادية.
- احتياطيات التدعيم باستثناء احتياطيات إعادة التقييم.
- علاوات الإصدار، الاندماج أو المساهمة.
- فوارق التحميل الدائنة.
- نتيجة الدورة.

ويتم تخفيض العناصر الآتية:

- جزء من رأس المال الغير محرر "Fraction de Capital Non Versé ".
- الأسهم الخاصة.
- فورق التحميل المدينة.
- الخسائر.
- مصاريف التأسيس.
- قيم معنوية "Immobilisations Incorporelles".

1 – M. Dubernet, Op .Cit, P.47

2 - Instruction, N°– 74-94, de La Banque d'Algérie.

2-2. قياس تكلفة الملكية:

2-2-1.تعريف تكلفة الملكية:

تعرَّف تكلفة الأموال الخاصة بأنَّها: " المعدّل الواجب على البنك أن يحققه في استثماراته حتى يستطيع أن يحافظ على قيمته في السوق، وأن يجتذب إليه الأموال التي يحتاجها "[1].

كما تعرف أيضاً على أنّها" الحد الأدنى من العائد الذي يأمل المساهم في الحصول عليه نظير قبوله بالخطر"[2].

وبشكل عام تعبِّر تكلفة أموال الملكية لدى البنك، عن الحد الأدنى من العائد الذي يرغب المستثمر الحصول عليه، مقابل اقتناءه أسهم البنك وتحمُّله مخاطر هذا الأخير، أو بكلمات أخرى، تعبِّر هذه الفكرة عن مفهوم تكلفة الفرصة البديلة"Coût d'Opportunité"، فإذا وجد المستثمرون فرص استثمارية خارج البنك تحقق على الأقل 10%، وتحمل نفس درجة الخطر؛ هذا يعني أن تكلفة الفرصة البديلة لأموالهم المستثمرة في البنك تساوي إلى 10%، فإنهم لن يقبلوا أن يستخدم البنك أموالهم بعائد يقل عن 10%.

2-2-2. نماذج قياس تكلفة الملكية:

يولي البنك أهمية كبيرة لتقدير العائد الذي يطالب به أصحاب الملكية لسببين رئيسيين هما:

- تعبِّر تكلفة حقوق الملكية عن العائد الذي يطالب به المستثمرون نظير قبولهم بخطر معين، وأنَ تدني هذا العائد عن المستوى المطلوب سينعكس سلباً على قيمة البنك.
- ينبغي على البنك ضمان حد معين من العائد على عملياته التي يقوم بها يسمح له بتغطية هذه التكلفة، وتحقيق هامشٍ كافٍ لامتصاص باقي المصاريف.

وعموماً يمكن للبنك تقدير العائد الذي يطالب به المستثمر باستخدام إحدى الطريقتين:

2-2-2-1. طريقة معدل النمو الثابت " نموذج جوردن ":

تفترض هذه الطريقة أن أرباح الأسهم العادية تنمو بمعدل ثابت، ويتم حساب العائد المطلوب على الملكية، بقسمة التوزيعات المتوقعة خلال العام القادم على القيمة السوقية لسعر السهم، مضافاً إليها معدل نمو التوزيعات(مع افتراض ثباته)، وذلك باستخدام العلاقة التالية[3]:

$$\text{معدل العائد المطلوب} = \frac{\text{سعر السهم في السوق}}{\text{أرباح السهم}} + \text{معدل نمو أرباح السهم العادي}$$

أمَا في حالة إصدار أسهم جديدة، فيتم احتساب العائد المنتظر وفق العلاقة[4]:

1- د. زياد رمضان، الإدارة المالية في شركات المساهمة، دار صفاء، عمان، 1998، ص.317

2 - J. Besis, Op .Cit, P..262

3- د. زياد رمضان، مرجع سبق ذكره، ص.319

4- د. محمد صالح الحناوي و جلال إبراهيم العيد، الادارة المالية" مدخل القيمة و اتخاذ القرارات"، الدار الجامعية، مصر، 2002، ص. 276

$$\text{معدل العائد المطلوب} = \frac{\text{معدل العائد المطلوب على الأسهم العادية}}{1 - \text{النسبة المئوية لتكلفة إصدار الأسهم الجديدة}}$$

ملاحظة:

يمثل المعدل السابق الذكر، معدل العائد بعد الضريبة، أمَّا عن العائد الذي يطالب به المُلاَّك قبل خصم الضريبة، فيحسب كالآتي:

$$\text{معدل العائد قبل الضريبة} = \frac{\text{صافي العائد بعد الضريبة}}{1 - \text{معدل الضريبة}}$$

2-2-2-2. طريقة معدل العائد المعدَّل بالخطر " نموذج الخطر MEDAF **":**

يرتبط العائد الذي يطالب به المستثمر بتكلفة الفرصة البديلة، أي بالعائد المضمون الخالي من المخاطر، إضافةً إلى تعويض يتناسب مع حجم المخاطر.

تلك هي الفكرة التي يقوم عليها هذا النموذج، ولبلورتها في قالب رياضي قام بمجموعة من الباحثين "Henry Morkovitz"، "Jomes Tobin"، "Bill Sharpe"، بصياغة نموذج رياضي بغية تقدير العائد الذي يطالب به المساهمون، يسمى بنموذج العائد المعدَّل بالخطرMEDAF[1] أو CAPM[2].

حسب هذه الطريقة يتعرض المستثمر إلى نوعين من المخاطر:

- **مخاطر خاصة** "Risques Spécifiques"؛ خاصة بالمنشأة نفسها حيث يمكن للمستثمر(البنك) تفاديها بسهولة عن طريق التنويع.

- **مخاطر عامة أو منتظمة**"Risques Systématiques"؛ ناجمة عن تقلبات السوق والتغير المستمر في الظروف الاقتصادية، وبالتالي لا يمكن للمستثمر أن يتفاداها. فباقتراض امتلاك البنك لمجموعة من الأصول (قروض + قيم منقولة)، بإمكان البنك تفادي الخطر المرتبط بمؤسسة معينة (الخطر الخاص)، غير أنَّه لا يستطيع تجنُّب الخطر العام الذي يصيب السوق. فحسب هذه الطريقة يتم تعويض المستثمر أو المساهم فقط عن الأخطار التي يكون مجبراً على تحمُّلها أي المخاطر العامة، أما المخاطر التي يمكن للبنك تجنبها (المخاطر الخاصة) فلا يتم تعويضه عنها.

أما عن طريقة احتساب العائد المطلوب، فيستخدم النموذج ثلاث متغيرات أساسية:

1- الحد الأدنى من العائد الخالي من المخاطر الذي يطالب به الملاك، أي العائد الذي يتحصل عليه أصحاب الملكية في حال استثمار أموالهم في استثمارات خالية من المخاطر؛ مثل أذونات الخزينة.

1- MEDAF : Modèle d'Equilibre d'Actifs Financiers.
2- CAPM: Capital Asset Pricing Model.

2- متوسط عائد السوق المتوقع للأسهم العادية.

3- معدل خطر السوق، والذي يعكس المخاطر المنتظمة؛ التي لا يمكن تجنبها بالتنويع، ويسمى معامل بيتا.

ويتم بلورة كافة هذه المحددات في المعادلة الرياضية الآتية[1]: $R= r + \beta \pi$

r: معدل الفائدة الخالي من المخاطر (عادةً سندات الحكومة).

β: مقياس المخاطر العامة؛ ويعبِّر لنا عن مدى حساسية و تأثر أسهم البنك للتغيرات التي تطرأ في السوق.

π : معدل خطر السوق أو منحة الخطر: ويتم نشره دورياً من خلال مؤسسات متخصصة في تقييم المنشآت كـ: "Standard & Poors" و "Moody"...الخ.

*** مقياس المخاطر العامة β :**

يعبِّر لنا مقياس المخاطر العامة β عن مدى حساسية وتأثر أسهم البنك بالنسبة للتغيرات التي تطرأ في السوق، فعند تغير قيمة أسهم البنك بمقدار X %، نتيجة تغير في مستوى أسعار السوق بمقدار 1%، فيصبح لدينا β = X. ويعطي معامل β بالعلاقة الآتية[2]:

$$\beta = \frac{\text{(عائد السهم – الوسط الحسابي لعائد السهم)(عائد السوق – الوسط الحسابي لعائد السوق)}}{\text{عدد السنوات}} \Big/ \frac{\sum \text{(عائد السهم – الوسط الحسابي لعائد السهم)}^2}{\text{عدد السنوات}}$$

فإذا افترضنا أن البنك يحتوي على B= 0.8، وتم تقرير منحة خطر السوق π مساوية لـ:8%، وأن سعر الفائدة على السندات الحكومية طويلة الأجل يبلغ 6 %، فإنَّه يتوجب على البنك أن يدفع لمساهميه ما لا يقل عن6%+ 0.8 .8 % = 12.4 % كعائد على أموالهم.

3- قياس تكلفة إعادة التمويل:

يتحمَّل البنك التجاري في سبيل حصوله على الموارد نوعين من التكاليف[3]:

- **تكلفة نقدية**"Coût Monétaire": وهو المبلغ النقدي أو الفائدة المباشرة التي يدفعها البنك لأصحاب الودائع، نظير تخليهم عن أموالهم.

- **تكلفة تسيير الموارد** "Coût de Gestion de Ressources": وتمثل مجموع المصاريف التي يتحملها البنك للحصول على هذه الموارد كمصاريف الموظفين، الآلات، الإشهار...الخ. وعموماً تستخدم البنوك التجارية في حساب تكلفة أموالها إحدى الطريقتين[4]:

---

1 - Darmon, Op.Cit, P. 217

2- محمد نوري ناظم الشمري و آخرون، أساسيات الاستثمار العيني والمالي، دار وائل الطبعة الأولى، 1999، عمان، الأردن، ص.329

3 - Sylvie De Coussergues, Op. Cit, P. 134

4- د. محمد صالح الحناوي وعبد الفتاح عبد السلام، مرجع سبق ذكره، ص.295 – 296

3-1. متوسط التكلفة الفعلية للأموال:

وهي الطريقة الأكثر شيوعاً لتقدير تكلفة الأموال في البنوك، حيث تركِّز على خليط الأموال الذي استخدمه البنك بالفعل في الماضي، وتتمثل تكلفة الأموال حسب هذا المدخل في حاصل ضرب معدلات الفائدة المدفوعة في كمية الأموال من كل مصدر، وذلك للحصول على التكلفة المتوسطة المرجحة للأموال.

$$\text{التكلفة المتوسطة المرجحة للأموال} = \frac{\text{إجمالي الفائدة المدفوعة}}{\text{إجمالي مصادر الأموال}}$$

3-2. التكلفة الحدِّية للتمويل:

على عكس الطريقة الأولى التي تعتمد على التكلفة التاريخية للأموال، فإن التكلفة الحدِّية للأموال تنظر إلى ما يحدثه قرار التمويل الحالي في المستقبل، فهي تركِّز على التكلفة الحدِّية فقط؛ وهي ما أضافه الإقراض أو مصدر التمويل الجديد إلى تكلفة الأموال[2].

$$\text{التكلفة الحدِّية للأموال} = \frac{\text{إجمالي تكاليف التمويل}}{\text{الأموال الجديدة}}$$

تعتبر كل من التكلفة المتوسطة والتكلفة الحدِّية طرق جيدة ومقبولة لتحديد العائد المطلوب على الموجودات، غير أنَه تفضيل طريقة على أخري يتوقف على الغرض من عملية تقدير التكلفة؛ فالتكلفة المتوسطة للأموال تساعد على تقييم الأداء السابق للبنك، في حين أن التكلفة الحدِّية تفيد البنك في إتخاذ القرار حول ما هي نوعية أو مصدر الأموال التي يجب أن يركِّز عليها في المستقبل، ويحاول اجتذابها، بمعنى أن التكلفة الحدِّية تسمح بمعرفة المصادر الأقل تكلفة.

3-3. تكلفة الأموال المرجحة بالأوزان[1]:

بعد معرفة كل من تكلفة حقوق الملكية، وقياس تكلفة الموارد الخارجية، نأتي إلى حساب تكلفة الأموال المرجحة بالأوزان "CMPC"، وذلك بإضافة تكلفة الديون المالية إلى العائد على الأموال الخاصة، مع احترام نسبة التمويل من كل مصدر، وذلك وفق العلاقة[2]:

$$CMPC = Ke\ (CP / CE) + Ki\ (D / CE)$$

حيث: CP: تمثل الأموال الخاصة.

D : الديون المالية.

Ce: إجمالي الموارد الصافية (الأموال الخاصة + الديون المالية الصافية).

1- لمزيد من التوضيح حول قياس تكلفة الأموال، أنظر النموذج الاستدلالي رقم (03).

2- د. محمد صالح الحناوي و عبد الفتاح عبد السلام، مرجع سبق ذكره، ص.295

Ke: العائد المطلوب من المساهمين (تكلفة حقوق الملكية).

Ki: تكلفة الديون المالية بعد الضريبة.

ملاحظة:

بالنسبة لتكلفة الأسهم الممتازة فهي تشبه تكلفة الاقتراض، فهي معدل العائد الذي يجب تحقيقه على الاستثمارات الممولة بواسطة الأسهم الممتازة، وهذا المعدل المطلوب هو في الواقع عبارة عن توزيعات السهم الممتاز الواحد مقسوماً على صافي السعر الذي تحصل عليه البنك من بيع سهم واحد من إصدار جديد للأسهم الممتازة.

$$\text{تكلفة الأسهم الممتازة} = \frac{\text{توزيعات السهم الواحد}}{\text{صافي الأسهم}}$$

4- مردودية الموارد[1]:

بعد تحديد تكلفة الموارد الموزعة على مختلف الاستخدامات، يقوم البنك بحساب كل من الهامش على الاستخدامات والمساوي إلى:

الإيرادات الناتجة عن استخدامات – تكلفة الموارد (النقدية + التسيير)

ومن خلال هذا الهامش بإمكان البنك حساب معدل مردودية الاستخدامات من خلال العلاقة:

$$\text{معدل المر دودية} = \frac{\text{الهامش على الاستخدامات}}{\text{مجموع الاستخدامات}}$$

وفي حال رغبة البنك المقارنة بين مجموعة من الاستخدامات، فهو مجبر على القيام بحساب معدلات المردودية لجميع أنواع الاستخدامات، ويصنفها بحسب ربحيتها بغرض تنميتها وتطويرها في المستقبل.

كما يمكن أيضا للبنك الجمع بين جميع الاستخدامات داخل صنف واحد (فئة واحدة)، وبذلك يظهر لدينا هامش وحيد على الاستخدامات، ومعدل وحيد للمردودية، يُسميان على الترتيب: الهامش الإجمالي والمعدل العام للمردودية. ويمكن تلخيص مجموع العلاقات السابقة في سلسلة الجداول الآتية التي توضح لنا كيفية حساب تكلفة الموارد المحصل عليها، العائد من استخداماتها، وكذا مردوديتها.

1. Sylvie De Coussergues, 1996, Op .Cit, P.137

الجدول (06): قياس تكلفة الموارد في البنك

نوع المورد	متوسط الموارد	متوسط الاستخدامات الإلزامية	متوسط الأموال المتاحة	التكلفة النقدية	تكلفة التسيير	التكلفة الكلية للموارد
– ودائع السوق النقدية	A_1	-	C_1	D_1	E_1	F_1
– ودائع جارية	A_2	B_1	C_2	D_2	E_2	F_2
– ودائع التوفير	A_3	B_2	C_3	D_3	E_3	F_3
– أموال دائمة	A_4	B_3	C_4	D_4	E_4	F_4
المجموع	ΣA_i	ΣB_i	ΣC_i	ΣD_i	ΣE_i	ΣF_i

الأموال المتاحة = حجم الموارد – الاستخدامات الإلزامية.

تكلفة الموارد = التكلفة النقدية + تكلفة التسيير.

– فإذا اعتمدنا مدخل مجمع الأموال تصبح لدينا تكلفة الكلية للموارد $t = \frac{\Sigma F_i}{\Sigma C_i}$

الجدول (07): قياس ناتج الاستخدامات في البنك

الاستخدامات	متوسط الاستخدامات	النتائج النقدية	تكلفة التسيير	تكلفة الموارد المخصصة	الهامش على الاستخدامات
– نقدية بالخزينة	G_1	-	K_1	F_1	I_1
– قروض مختلفة	G_2	H_1	K_2	F_2	I_2
– قيم منقولة	G_3	H_2	K_3	F_3	I_3
المجموع	ΣG_i	ΣH_i	ΣK_i	ΣF_i	ΣI_i

– معدل مردودية الاستخدامات = $\frac{\Sigma Ii}{\Sigma Gi}$ معدل مردودية الاستخدام I = $\frac{Ii}{Gi}$

– الهامش على الاستخدامات = ΣI_i

– المعدل العام للمردودية = $\frac{\Sigma Ii}{\Sigma Ci} = \frac{\Sigma Ii}{\Sigma Gi}$

– الهامش العام للوساطة = ΣIi

الجدول (08): قياس مردودية موارد البنك

نـــــــــــوع المـــــــوارد	متوسط حجم المـــــــــوارد	تكلفة لمـــــوارد	إيراد الموارد من الاستخدامات	الهامش على المـــوارد
– ودائع السوق النقدي	A_1	F_1	M_1	N_1
– ودائع جارية	A_2	F_2	M_2	N_2
– ودائع التوفير	A_3	F_3	M_3	N_3
– أموال دائمة	A_4	F_4	M_4	N_4
المجموع	ΣAi	ΣFi	ΣMi	ΣNi

الهامش على الموارد = إيرادات الموارد – تكلفة الموارد

وفي حال استخدام البنك لطريقة مجمع الأموال يتم احتساب مردودية الموارد من الاستخدامات وفق العلاقة :

$$M_i = \frac{\Sigma Ki - \Sigma Hi}{\Sigma Gi} \times Ci$$

– معدل مردودية المورد $i = \frac{N_i}{A_i}$

إذاً فتكلفة الأموال المحصل عليها داخل البنك تتوقف بالأساس على تكلفة الخليط المكون لهيكله المالي؛ إذْ تتأثر التكلفة المتوسطة المرجحة بعوامل عامة، تؤثر على تكلفة كافة عناصر الخصوم (الظروف العامة في السوق، مستوى العرض النقدي، السياسة النقدية المتبعة في البلاد،...الخ)، وعوامل خاصة بكل عنصر من عناصر التمويل، ينبغي على البنك التركيز عليها، ودراسة تأثيرها على تكلفة هيكله المالي.

لذا على البنك حتى يحافظ على توليفة منخفضة التكلفة، أنْ يسعى جاهداً إلى توجيه كافة قراراته وجهوده التسويقية، نحو الموارد المتاحة الأقل تكلفة، حتى يتسنى له الحفاظ على معدل أكثر تنافسية لإستخداماته.

المبحث الثاني: المحاسبة عن تكاليف التشغيل

تعتبر تكاليف التشغيل من البنود الأساسية في النشاط المصرفي؛ لأنَّها تعتبر الحامل الأساسي لأداء الخدمات المصرفية، لذلك فلابد لإدارة البنك من تقدير هذه التكلفة، وحصرها في مراكز مسؤولية محددة، حتى يتمكن من تحميلها إلى وحدات الخدمة المصرفية. إذاً فتكلفة التشغيل تعتبر محدداً أساسياً لحساب تكلفة القروض الممنوحة، بحيث ينبغي على البنك أخذها على محمل الجد في قرارات تسعيره.

سنحاول في هذا المبحث معرفة أهم هذه التكاليف، وكيفية توزيعها على مختلف المراكز في البنك، وتحديد تكلفة التشغيل الخاصة بالقروض الممنوحة.

1- تعريف أهداف محاسبة التكاليف في البنك:

تعد محاسبة التكاليف أداةٌ هامة في يد إدارة البنوك حيث "تساعدها على القيام بمختلف وظائفها من تقييم وتخطيط للأداء، وتوجيه ورقابة على النشاط، كما يوفر أيضا نظام التكاليف للبنك البيانات والمؤشرات اللازمة لإتخاذ القرارات الإدارية الرشيدة "[1]. وبشكل عام يمكن إيجاز مختلف الوظائف التي يقوم بها نظام التكاليف في البنك في النقاط الآتية:

- ✓ **تحديد تكلفة الخدمة المصرفية:** واحدة من أهم وظائف وأهداف نظام التكاليف في البنك، هي تجميع البيانات الخاصة بالمصاريف التشغيلية، وتسجيلها بغية الوقوف على مجموع التكاليف الإنتاجية، التسويقية والإدارية خلال فترة زمنية معينة، والتي بدورها تمثل حجر الأساس لرسم السياسة السعرية في البنك.
- ✓ **تحديد المسؤولية داخل البنك:** وذلك عن طريق توفير البيانات وفقاً لكل مركز من مراكز المسؤولية في البنك، وتشخيص مشكلات العمل اليومي داخل الأقسام، وبالتالي تحسين الأداء وزيادة إنتاجية البنك.
- ✓ **الرقابة على التكاليف:** وذلك عن طريق المراقبة بين التكاليف الفعلية، والمقدرة مسبقاً، باستخدام الميزانيات التقديرية. وتحليل كافة الفروقات بغية تفاديها في المستقبل.
- ✓ **المساعدة في إعداد الميزانيات التقديرية:** حيث يستفيد مُعد الميزانية التقديرية من بيانات التكاليف التاريخية؛ بدراسة سلوك التكاليف، وذلك بهدف التوقع بمسار التكاليف في المستقبل.

وبشكل عام يمكن القول بأن نظام التكاليف في البنك يهدف إلى " إنتاج المعلومات التكاليفية اللازمة لممارسة الإدارة لوظائفها الأساسية من تخطيط، رقابة عل التكاليف، أو تسعير للخدمات المقدمة"[2].

1- العناتي ورمضان محمد، محاسبة التكاليف " مفاهيم، مبادئ وتطبيقات "، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2000، ص.18

2- د. هاشم احمد عطية و د.محمود محمد عبد الرب، النظام المحاسبي ونظام محاسبة التكاليف في المنشآت الخدمية، الدار الجامعية، عين شمس، 2000، ص.12.

وبعد معرفة أهم أهداف محاسبة التكاليف في البنك، سنأتي الآن إلى توضح آلية استخدام البنوك للمحاسبة التحليلية قصد تقدر تكاليف خدماتها.

2- مراكز المسؤولية في البنك التجاري:

2-1. تعريف مركز المسؤولية: توجد مجموعة من التعاريف لمراكز المسؤولية، نخص بالذكر منها:

" يعرف مركز المسؤولية داخل البنك على أنَّه وحدة تنظيمية، يرأسها مسؤول مفوض، يتمتع بصلاحيات تسمح له بتسيير الوسائل المادية والبشرية، واتخاذ القرارات"[1].

كما يعرف مركز المسؤولية أيضاً على أنَّه وحدة تسيير تمتلك[2]:

- تفويض شكلي للتصرف في الموارد، في حدود الأهداف المسطرة ضمن خطة التشغيل، وفي حدود ما تسمح به الميزانية.
- نظام للرقابة الداخلية يسمح بمراقبة سير النشاط.

كما يعرف أيضاً على أنَّه " مركز أداء نشاط معين، متجانس، وفي مكان عمل محدد، وبعاملين يستخدمون أدوات إنتاج متماثلة، وينتج عن مركز المسؤولية منتج مميَّز، أو خدمة مميَّزة قابلة للقياس"[3].

وبشكل عام يمكن تصور تعريف شامل لمركز المسؤولية، على أنَّه وحدة تنظيمية تتمتع بنوع من الاستقلالية في إدارة أعمالها، كما تمتلك نظام رقابة داخلية، يسمح لها بالتحكم ومتابعة نشاطها ضمن الخطة الكلية للبنك.

2-2. أقسام مراكز المسؤولية داخل البنك:

يتخذ مركز المسؤولية شكل أصغر وحدة تنظيمية يشملها الهيكل التنظيمي للبنك، ولتحديد مراكز المسؤولية في البنك، لا بدَّ من وجود توصيف دقيق للوظائف والخدمات التي يقدمها هذا الأخير.

-**أقسام مرتبطة بالعملاء:** وهي الأقسام الفنية التي تقدم الخدمات مباشرة للعملاء؛ كقسم الحسابات الجارية، الاعتمادات المستندية، قسم الخزينة... الخ.

-**أقسام غير مرتبطة بالعملاء:** تتميز نشاطاتها بأنَّها غير مرتبطة ارتباط مباشر بالعملاء، غير أنها تقدم خدمات لباقي المراكز الأخرى؛ كأقسام التدقيق، الحسابات، والأقسام الإدارية...الخ.

وعليه يمكن التمييز بين نوعين من مراكز المسؤولية داخل البنك:

2-2-1. مراكز الربحية "Centres de Profit":

وهي مجموعة الأقسام الفنية التي يؤدي البنك من خلالها عمله ونشاطه اليومي إزاء العملاء"[1]، وهي بذلك مراكز تساهم بشكل مباشر في تكوين نتيجة البنك، وذلك عن طريق القيام بأنشطة ذات

1- C. Jemenez et Jean M. Errera, Pilotage Bancaire et Contrôle Interne, Edition Eska, Paris, 1999, P.26

2 - M.Rouach et Naulleau. G, Op. Cit, P.57

3- د.عبد الإله نعمة جعفر، محاسبة التكاليف في البنوك التجارية، دار الشروق، الأردن، 2002، ص.18

طبيعة مالية أو تجارية تقدم مباشرةً للجمهور مقابل عمولة أو فائدة، ومن أمثلة هذه المراكز نذكر جميع الأقسام الفنية للوكالات التجارية؛ كمراكز تسيير الحسابات،مراكز منح القروض، وأقسام الهندسة المالية ... الخ.

2-2-2. مراكز التكلفة"Centres de coût":

وهي المراكز التي تساعد مراكز إنتاج الخدمات المصرفية (المراكز الفنية) في أداء عملها، وتوفر لها مستلزمات العمل وظروفه المساعدة"[2]، وبذلك فإن وجودها ضروري لنشاط البنك، على الرغم من أنها مراكز غير مدرة للعائد.

ويمكن لمراكز التكلفة أن تأخذ إحدى الأشكال الآتية:

2-2-2-1. مراكز مساعدة "Centres de Support":

وهي مراكز تقدم خدمات داخلية، تساعد من خلالها مراكز إنتاج الخدمات المصرفية في أداء عملها المعتاد، وتخدم أيضاً المراكز الأخرى في البنك، ومن أمثلة هذه المراكز المساعدة نذكر: قسم الصيانة، قسم الخدمات الاجتماعية، قسم الأرشيف، قسم الإعلام الآلي، قسم التسويق، قسم التنظيم و الاتصال...الخ.

2-2-2-2. مراكز هيكلية "Centres de Structure":

تقوم الأقسام الهيكلية بتدعيم الأخرى، والتنسيق بين النشاطات حيث تمارس كافة النشاطات الإدارية، المالية، وكذا مهام الإشراف والرقابة داخل البنك، ومن أمثلة هذه المراكز: المديرية العامة، قسم التخطيط والرقابة، مراقبة التسيير ومراقبة الميزانية، المفتشيات... الخ.

2-2-2-3. مراكز تشغيلية"Centres de Opérationnels":

وهي مراكز متصلة إتصالاً مباشراً مع المراكز الفنية في البنك، حيث تقدم لها خدمات منمذجة "Formalisée" (متكررة وروتينية)؛ مثل معالجة الصكوك والتحويلات، تنفيذ أوامر البورصة، دراسة طلبات القروض... الخ.

ويمكن التمييز بين نوعين من المراكز التشغيلية[3]: مراكز تشغيلية بنكية، وأخرى غير بنكية.

- **المراكز التشغيلية البنكية** "Centres Opérationnels Bancaires":

تقدم المراكز التشغيلية البنكية خدمات روتينية ومتكررة، تساهم بشكل مباشر في إنتاج الخدمات المصرفية؛ نذكر منها أقسام: القيم المنقولة، تسيير القروض، العمليات البنكية التقليدية، معالجة الصكوك، تنفيذ أوامر البورصة...الخ.

1- مرجع سبق ذكره، ص. 19

2- د. عبد الاله نعمة جعفر، مرجع سبق ذكره، ص. 18

3 - C. Jemenez et Jean M. Errera, Op.Cit, P.27

- **المراكز التشغيلية غير البنكية** "Centres Opérationnels Non Bancaires":

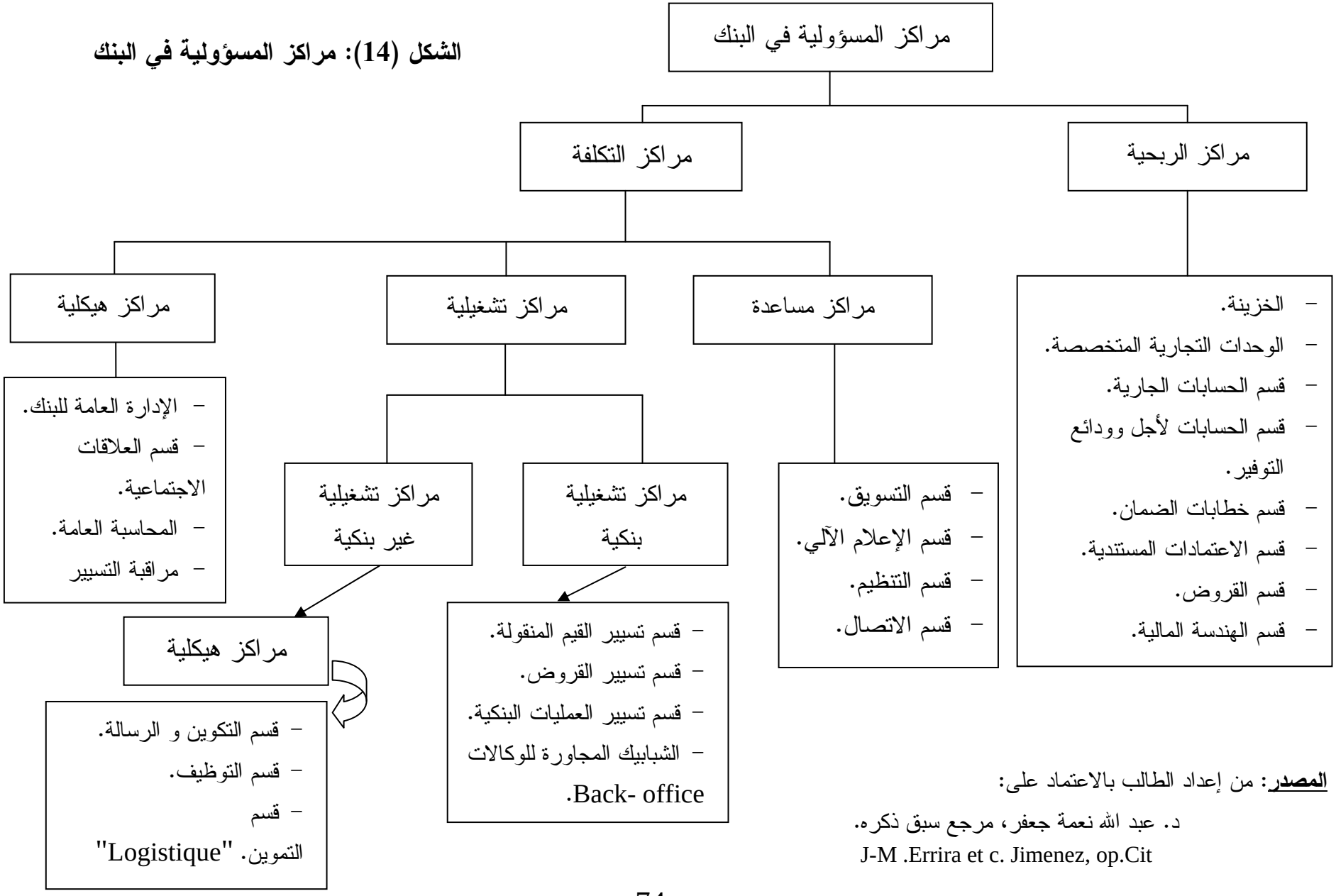
على عكس نظيرتها البنكية، تمارس مراكز التشغيل غير البنكية مهام ذات طابع إداري، تخدم هي الأخرى باقي المراكز الإدارية في البنك، كأقسام الرسكلة والتكوين، التوظيف، العقار... الخ.

من خلال الاستعراض السابق لمختلف مراكز المسؤولية داخل البنك، نخلص إلى أنَ مراكز إنتاج الخدمات المصرفية أو الأقسام الفنية داخل البنك هي مراكز ربحية؛ أي مدرة للدخل ولها تكاليفها المباشرة الخاصة بها، وأنَ مراكز الخدمات المساعدة أو مراكز التكلفة (المراكز المساعدة + المراكز الهيكلية + المراكز التشغيلية) هي مراكز غير مدرة للعائد، وبالتالي فالتكاليف الخاصة بها هي تكاليف غير مباشرة، يتم توزيعها على الأقسام الفنية وفق معدلات تحميل "Clefs de Répartition" مناسبة. إذاً فالتكلفة الإجمالية للمراكز الفنية هي الأساس في تسعير خدماتها للجمهور، حيث أن استرداد هذه التكلفة يمثل الحد الأدنى، أو هامش الحماية أمام إدارة البنك، فلا يجب أن تسعر الخدمة المصرفية بأقل من تكلفتها. وعموماً فإن تكاليف التشغيل في البنك يتم تقسيمها إلى نوعين: مباشرة وغير مباشرة.

-التكاليف المباشرة: وتتمثل في مجموع التكاليف الخاصة بمراكز الربحية في البنك، والتي يسهل تحميلها عليه بصورة مباشرة، بصفته هو المستفيد منها أو المسؤول عن إنفاقها.

-التكاليف غير المباشرة: وتشمل كافة التكاليف والمصاريف الخاصة بمراكز التكلفة، والتي يتم توزيعها على المراكز الفنية.

الشكل (14): مراكز المسؤولية في البنك



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على:

د. عبد الله نعمة جعفر، مرجع سبق ذكره.

J-M .Errira et c. Jimenez, op.Cit

3- أهم التكاليف البنكية وطرق قياسها:

يتحمل البنك التجاري في سبيل تقديم خدماته إلى الجمهور نوعين من التكاليف، تكاليف مباشرة، وأخرى غير مباشرة.

3-1. التكاليف المباشرة:

تعبِّر التكاليف المباشرة عن مجموع التكاليف التي يسهل تحميلها مباشرة إلى مركز مسؤولية معين أو منتج محدد، بصفته هو المستفيد منها أو المسؤول عن إنفاقها، وغالباً ما تضم التكاليف المباشرة داخل البنك العناصر الآتية:

3-1-1. تكلفة الأجور"Les Charges de Personnel" :

وتتمثل في تكلفة العنصر البشري المرتبط بأداء الخدمات المصرفية، وغالباً ما تمثل نسبة 80-90% من التكاليف المباشرة في البنك، وتضم تكلفة الأجور داخل البنك كل ما يتحمله هذا الأخير من أجور نقدية تدفع للعاملين، بالإضافة إلى الاقتطاعات الاجتماعية، وجميع مصاريف الرسكلة والتكوين.

*** تقدير تكلفة الأجور:** تعتبر تكلفة الأجور من البنود الأساسية في النشاط المصرفي حيث أنَ العمل الإنساني هو العامل الرئيسي لأداء العمليات المصرفية، ويتم تقدير تكلفة الأجور في البنك عن طريق قياس تكلفة الوقت المستغرق في أداء الخدمة المصرفية، وبذلك فوحدة القياس المثلى هي تكلفة الدقيقة المستغرقة في العمل[1] "Coût – Minute".

فبإفتراض مركز مسؤولية داخل البنك يضم عدداً من الموظفين n فإن تكلفة الأجور CP[2] لهذا المركز تساوي إلى Σ_1 CP . فإذا أخذنا بعين الاعتبار الملاحظات التالية حول معدل التغيب "Taux d'Absentéisme" 20%، والحجم الساعي للعمل هو 8 ساعات يومياً لمدة 250 يوم في السنة، فإن الوقت المستغرق في العمل سنوياً هو $250 \times 8 \times 60 \times 0.8 = 96000$ دقيقة سنويا وعليه فتكلفة الدقيقة الواحدة لهذا المركز هي:

$$Cm = \frac{\Sigma\, CP}{96000 \times n}$$

*** تقدير الوقت المستغرق:** بعد معرفة تكلفة الدقيقة الواحدة لعمل الموظف، من الضروري حساب أو تقدير الوقت اللازم لتقديم القرض، ولذلك فإنَ محاسب التكاليف يتبع الخطوات الآتية[3]:

1- تحديد كافة الخطوات الإدارية والتقنية اللازمة لإنتاج القرض بدءاً من تاريخ إيداع ملف القرض، معالجة ملف القرض، ملأ الاستمارات، جمع البيانات ودراستها، إلى غاية بدء سداد القرض.

2- تقدير الوقت اللازم لإتمام العمليات السابقة، وذلك بإتباع إحدى الطريقتين:

---

[1] - Sylvie De coussergues, 1996, op. Cit, P.120

[2]- CP : Coûts de Personnel.

[3] - Errira J-M et Jimenez c, Op.Cit, P.63

- المراقبة الميدانية للوقت المستغرق لأداء الخدمة باستخدام آلة لقياس الزمن "Chronomètre"، عن طريق محاسب التكاليف أو الموظف المسؤول عن الخدمة.

-اللجوء إلى الزمن المعياري "Temps Standard" المحدد مسبقاً من طرف الإدارة المركزية للبنك.

غير أن الصعوبة الوحيدة التي تواجه محاسب التكاليف في تحديد تكلفة الخدمة من العنصر البشري، تكمن في حال قيام موظف واحد بعدد من المهام في نفس الوقت، لذلك يلجأ محاسب التكاليف إلى التوزيع العشوائي لتكلفة الوقت المستغرق لمختلف المهام.

إذاً فبمعرفة الوقت المستغرق لأداء الخدمة، وتكلفة الدقيقة الواحدة من الجهد البشري، يسّهل على البنك تحميل تكلفة الأجور بسهولة إلى مختلف مراكز المسؤولية بداخله.

3-1-2. مصاريف الإعلام الآلي "Les Charges d'Informatique":

وتضم مصاريف الإعلام الآلي في البنك كلاً من العناصر[1]:

- **مصاريف التطوير** "Les Charges de Développement": وتشمل تكلفة الدراسات الخاصة بتطوير أنظمة جديدة، وأعمال الصيانة للأنظمة المتوفرة حالياً.

- **مصاريف الشبكات** "Les Charges des Réseaux": وتهتم بالأساس بتكلفة تسيير مجموع أجهزة الإعلام الآلي المتوفرة بالبنك.

- **مصاريف المعالجة** "Les Charges de Traitement": وتتعلق بكافة مصاريف استغلال أجهزة الإعلام الآلي في النشاط اليومي للبنك.

تعد تكلفة الوحدة الدقيقة "Coût- minute"الطريقة المثلى والأنسب لتحميل مصاريف الإعلام الآلي إلى مختلف مراكز المسؤولية في البنك، ولقياس نصيب كل قسم من مصاريف الإعلام الآلي، يتبع محاسب التكاليف الخطوات الآتية:

1- قياس زمن المعاملات التي يقوم بها القسم، وتقديرها كنسبة مئوية إلى إجمالي الوقت المستغرق في استخدام أجهزة الحاسوب.

2-حساب تكلفة القسم من مصاريف الإعلام الآلي، إستناداً إلى التكلفة الإجمالية لأجهزة الإعلام الحاسوب.

3-حساب التكلفة المتوسطة للخدمة المصرفية، وذلك بعد معرفة حجم المعاملات الكليَّة التي قام بها القسم.

والجدول الآتي يوضح كيفية توزيع مصاريف الإعلام الآلي على مختلف أقسام البنك.

1 - Errira J-M et Jimenez c, Op.Cit, P.63

الجدول (09): توزيع مصاريف الإعلام الآلي في البنك

القسم	معدل الاستخدام (%)	نصيب القسم من التكلفة (دج)	حجم المعاملات	التكلفة المتوسطة للخدمة (دج)
- الحسابات الجارية.	20	77000	20000	3.85
- العلاقات العامة.	15	57750	120	481.25
- تسيير القروض.	15	57750	2700	21.39
- تسيير القيم المنقولة.	25	96250	17000	5.66
.....	..	..	..	..
.....	..	..	..	..
.....	..	..	..	..
- التسويق.	10	38500	150	250.67
المجموع	%100	385.000	-	-

حيث أن : - حجم المعاملات يساوي عدد الخدمات المقدمة أو العمليات المنجزة.

- التكلفة المتوسطة تساوي إلى نصيب القسم من التكلفة التشغيلية، منسوباً لحجم المعاملات المنجزة.

3-1-3. المصاريف العقارية "Les Charges Immobilières":

تعبِّر المصاريف العقارية عن" مجموع تكاليف التسيير والاهتلاكات الخاصة بالمباني والتجهيزات التابعة لها"[1]؛ وتضم العناصر الآتية:

- مصاريف شراء وكراء المباني.
- مخصصات اهتلاك المباني.
- جميع الرسوم العقارية "Taxes foncières".
- مخصصات اهتلاك المعدات والأثاث.
- مصاريف صيانة وتنظيف المباني.
- كراء الآلات و المعدات عن طريق الإيجار التمويلي "Leasing".
- التأمين على المباني والمعدات.

وغيرها من المصاريف على العقارات التي يملكها البنك.

وعموماً يتم توزيع هذه المصاريف على مختلف الأقسام، بحسب المساحة التي يشغلها كل قسم إلى إجمالي المساحة الكلية للبنك، أما عن المساحات المشتركة كالبهو، الأروقة، الفناء... الخ فيتم تحميلها نسبياً إلى عدد العمال الذي يشتغل بكل قسم[2].

1 - J-M. Errera et c. Jimenez, Op.Cit, P.66

2 -Sylvie De Coussergues, 1996, Op. Cit, P.122

3-1-4. النفقات العامة "Les Charges d'Economat":

وهي متنوعة وذات مصادر مختلفة، وتتمثل في جميع لوازم العمل اليومي داخل الأقسام كالأدوات المستهلكة (الأوراق، الطوابع، السجلات... الخ)، إضافة الى مصاريف نقل العمال وأجهزة الاتصال كالهاتف والفاكس... الخ.

بالنسبة للوازم العمل المستهلكة يومياً يتم تقييمها بسعر الشراء، وتُحمَّل مباشرةً إلى الأقسام أو المراكز المسؤولة عن إنفاقها، أما باقي المصاريف الأخرى المشتركة كالهاتف والتيلكس، فيصعب على محاسب التكاليف تحميلها إلى جهة معينة، لذلك فهو يُوزعها بالتساوي على مختلف الأقسام بالبنك.

ملاحظة: في بعض البنوك يتم ايصال أجهزة الهاتف والتيلكس بعدادات "Compteurs" آلية، تسمح بمعرفة نصيب كل قسم من تكلفتها.

هذا وقد توجد العديد من المصاريف المرتبطة بنشاط البنك، والضئيلة القيمة بشكل يصعب معه تخصيصها. وتوزيعها على مركز معين يتوقف فقط على كفاءة وخبرة محاسب التكاليف. وبشكل عام يمكن إجمال أهم معدلات التحميل على مختلف المراكز في البنك في الجدول التالي:

الجدول (10): أهم معدلات التحميل في البنك التجاري

بنـــد التكلفـــــــــة	أساس التوزيع
1- استهلاك مباني البنك.	حسب المساحة التي يشغلها كل مركز.
2- نفقات الطاقة الكهربائية.	حسب المساحة التي يشغلها كل مركز، أو عدد الآلات والمعدات الكهربائية التي يستخدمها.
3- نفقات التكييف.	حسب المساحة التي يشغلها كل مركز.
4- التأمين على مباني البنك.	حسب المساحة التي يشغلها كل مركز.
5- الإيجارات (إن وجدت).	حسب المساحة التي يشغلها كل مركز.
6- تكاليف صيانة الأجهزة و المباني.	حسب عدد الأجهزة التي يستخدمها كل مركز أو حسب مساحة مركز بالنسبة للمباني.
7- أجور مدراء الأقسام و الفروع.	على أساس العاملين في كل مركز.
8- نفقات الضيافة.	على أساس عدد العاملين في كل مركز.
9- أجور عمال القرطاسية.	على أساس قيمة القرطاسية؛ لكل قسم بموجب أذون الصرف الفعلية.
10- أجور عمال الصيانة و الحراسة.	حسب قيمة الأجهزة في كل مركز.
11- نفقات التأمين ضد السرقة و الحريق، أثاث و معدات البنك.	على أساس قيمة المعدات والآثاث في كل مركز.

12- موظفي الاستقبال و الأمن.	توزع على أساس عدد العاملين، أو قيمة الأجهزة المستخدمة.

المصدر: د.عبد الإله نعمة جعفر، ص. 154

3-2. التكاليف الغير مباشرة:

التكاليف الغير مباشرة هي تكاليف لا يمكن تحميلها إلى منتج أو قسم معين على وجه الخصوص، وتضم مصاريف كل من المديريات، الأقسام والوحدات المساعدة، إضافة إلى الأقسام الإدارية العليا.

ولتوزيع مثل هذه التكاليف غير المباشرة يقوم محاسب التكاليف بتقسيمها إلى مجموعتين رئيستين[1]:

أ- تكاليف الأقسام المساعدة.

ب- التكاليف الهيكلية الناتجة عن الأقسام الإدارية العليا.

3-2-1. تكلفة الأقسام المساعدة:

يتم توزيع التكاليف الخاصة بالوظائف المساعدة على مختلف مراكز الخدمات في البنك(الفنية + التشغيلية) وفقَ معدلات تحميل متَّفق عليها؛ قد تكون عدد العاملين في القسم، مساحة القسم، أو بحسب الوقت المستغرق في خدمة كل مركز.

3-2-2. التكاليف الهيكلية للأقسام الإدارية العليا:

بالنسبة للمصاريف الهيكلية يتم توزيعها تنازلياً بدءاً من الأقسام العليا وصولاً إلى الأقسام الدنيا. أما فيما يخص بوحدة التحميل المناسبة فليست الوقت اللاَّزم لخدمة كل مركز، وإنَّما الثقل النسبي للتكاليف "Poids Respectifs des Charges"، فعادةً ما يقوم محاسب التكاليف باستخدام معاملات خاصة تعكس حجم التكاليف التي يتحملها كل مركز؛ فإذا افترضنا أن تكاليف الإشراف والرقابة لقسم معين تبلغ 50.000دج، ويشرف على ثلاث وحدات مختلفة:

- تكلفة الوحدة أ تمثل 60% من مجموع التكاليف.
- تكلفة الوحدة ب تمثل 20% من مجموع التكاليف.
- تكلفة الوحدة جـ تمثل 20% من مجموع التكاليف.

فعندئذٍ نقوم بتوزيع 30.000 من تكلفة القسم إلى الوحدة أ، 10.000 إلى كل من الوحدة ب، و10.000 دج للوحدة ج.

ملاحظة: يعتبر تحديد التكلفة الغير مباشرة أحد المعضلات التي تواجهها غالب البنوك التجارية في تحديد تكلفة خدماتها، لذلك فكثير منها تتبع طريقة التكلفة الكلية "Coût Complet" في حساب تكاليفها، حيث تفترض أن التكاليف الغير مباشرة تمثل نسبة 30 -40 % من إجمالي التكاليف

1- Sylvie De Coussergues, Op.Cit, P.124

المباشرة الخاصة بمركز انتاج الخدمات المصرفية، وتضيف إليها هامشاً معيناً يسمحُ بتغطية هذه التكاليف.

التكلفة الكلية = التكلفة المباشرة + هامش

4- حساب التكاليف التشغيلية "Coût Opératoires":

بعد الانتهاء من حساب التكاليف المباشرة والغير مباشرة، وتوزيعها على مختلف مراكز المسؤولية في البنك، يقوم محاسب التكاليف بحساب تكاليف التشغيل الخاصة بكل مركز من مراكز الربحية، بهدف الوقوف على التكلفة التشغيلية للقروض الممنوحة، وهذا بإتباع الخطوات التالية[1]:

4-1. ضبط العناصر الخاصة بالمحاسبة التحليلية:

نتيجةً لوجود بعض الفروقات البسيطة ما بين المحاسبة العامة والتحليلية في البنك، يقوم محاسب التكاليف بالاعتماد على البيانات المسجلة في المحاسبة العامة بعد إدخال بعض التعديلات كإدماج بعض المصاريف الإضافية، كالتكلفة التقديرية لحقوق الملكية"Coût du Fonds Propres" "، تخفيض بعض المصاريف ذات الطابع الاستثنائي؛ كالعقوبات أو مصاريف إعادة الهيكلة "Charges de Restructuration"؛ وذلك لأن إدماجها لا يسمح بقياس تكلفة عادية للعمليات المصرفية، وبالتالي يعطي معلومات مضللة حول ربحية وتكلفة النشاطات.

تكاليف المحاسبة العامة.

تكاليف إضافية.

- تكاليف غير قابلة للدمج (استثنائية).

تكاليف قابلة للدمج في المحاسبة التحليلية.

4-2. حصر بنود التكلفة الخاصة بكل مركز:

بعد تحديد مراكز المسؤولية في البنك وتقسيمها إلى مراكز ربحية (مراكز إنتاج للخدمات المصرفية)، وأخرى مراكز للتكلفة، يعمل محاسب التكاليف على حصر بنود التكاليف الخاصة بكل مركز، والتي يسهل تحميلها عليه بصورة مباشرة؛ باعتباره هو المستفيد منها.

4-3. توزيع التكاليف الغير مباشرة على المراكز الفنية ومراكز التشغيل:

بعد حصر التكاليف الخاصة بكل مركز مسؤولية في البنك، يُقْدم محاسب التكاليف على توزيع التكاليف الخاصة بالمراكز الهيكلية والمساعدة، على كل من الأقسام التشغيلية والفنية لمنح القروض، لأنها هي الأقسام المسؤولة عن إنتاج القروض في البنك.

4-4. حساب التكلفة التشغيلية للعمليات:

تهدف هذه العملية إلى معرفة تكلفة التشغيل الخاصة بمركز تسيير القروض، وذلك بغية الوقوف وراء نصيب القروض الممنوحة من تكاليف التشغيل، وذلك باستخدام إحدى الطرق الآتية:

1- M. Rouache et G. Naulleau, Op.Cit, P.152 -157

4-4-1. التكلفة المتوسطة للعمليات "Coût Moyen des Opérations":

حيث يتم حساب التكلفة التشغيلية باستخدام الوسط الحسابي لمجموع عمليات منح القروض، وذلك بقسمة تكلفة مجموع العمليات على عدد العمليات المنجزة.

$$\text{التكلفة المتوسطة لعملية منح القروض} = \frac{\text{التكلفة التشغيلية لمجموعة العمليات.}}{\text{عدد العمليات المنجزة.}}$$

غير أنَّه ما يعاب على هذه الطريقة هي التذبذب وعدم ثبات في حساب التكلفة؛ لأنَّها تتوقف على حجم الإنتاج؛ أي عدد العمليات المنجزة، لذلك فبعض البنوك تفضّل طرق أخرى كالتكلفة المعيارية أو تكلفة السوق.

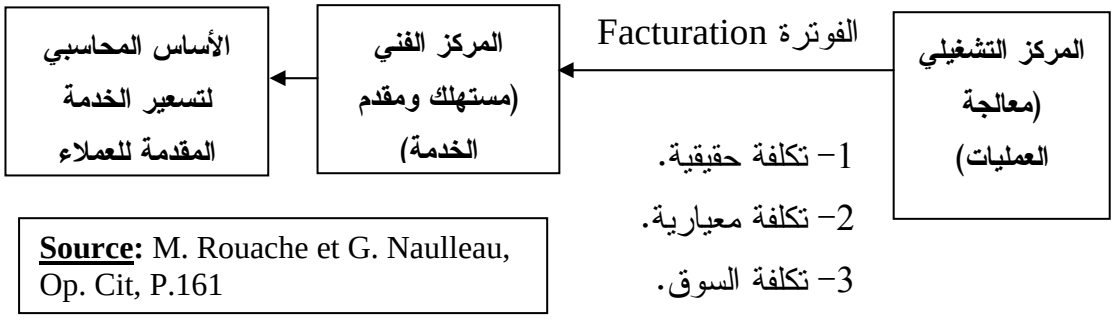
4-4-2. التكلفة المعيارية "Coût Standard":

تعرف التكلفة المعيارية على أنَّها التكلفة المتوقعة في ظروف العمل الطبيعي، لذلك فهي تمثل قاعدة "une norme"يجب احترامها خلال فترة معينة. أما الطريقة الأكثر شيوعاً لتحديد التكلفة المعيارية، فهي التوقع بحجم العمليات التي سيقوم بها المركز التشغيلي عند بداية السنة المالية (عند توزيع الميزانية السنوية)، واعتمادها كأساس في حساب التكلفة التشغيلية للعمليات البنكية.

4-4-3. تكلفة السوق"Coût du Marché":

يمكن أيضاً تحديد تكلفة التشغيل الخاصة بعملية منح القروض، على أساس السعر السائد في السوق، وذلك عن طريق المقارنة مع التكاليف المُحَقّقة من قبل المؤسسات المالية الأخرى من ذات النشاط. وتتميز هذه الطريقة بالديناميكية؛ حيث تجعل البنك دائماً في تتبع لمستويات نشاط البنوك المنافسة، غير أن محدوديتها تكمن في إمكانية البنك الحصول على مثل هذه المعلومات.

الشكل (15): تحديد سعر التنازل الداخلي للعمليات المصرفية.

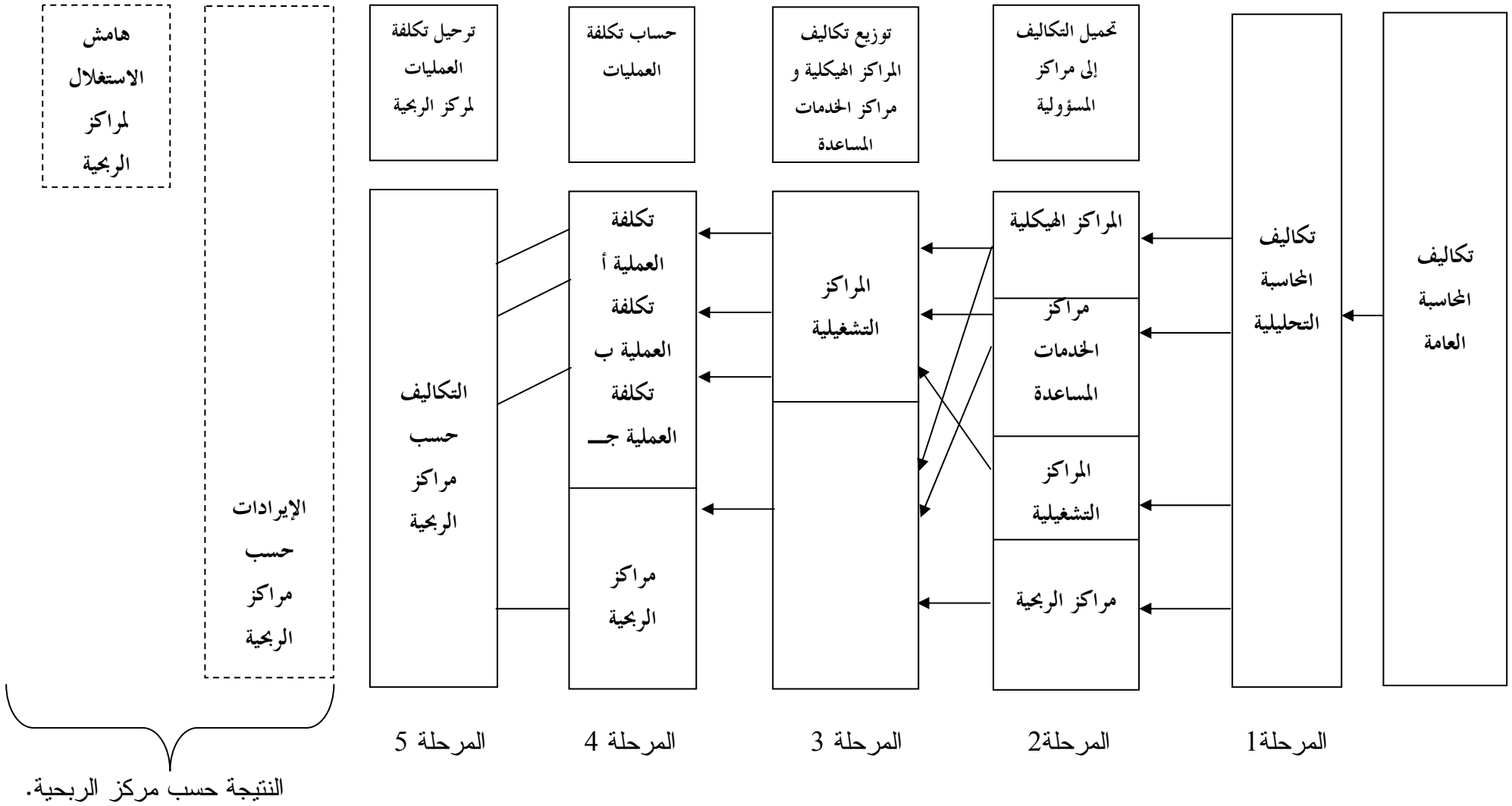


Source: M. Rouache et G. Naulleau, Op. Cit, P.161

4-5. تحميل التكلفة التشغيلية إلى المراكز الفنية[1]:

بعد حساب تكلفة العمليات التي قامت المراكز التشغيلية بإنتاجها، يتم تحميلها كلية إلى المراكز الفنية المسؤولة عنها، وبصفته الموزع النهائي للخدمة (المراكز الفنية)، فهي تتحصل على عائد يتم مقارنته مع التكاليف التشغيلية لمعرفة نتيجة نشاط المركز. وفيما يلي شكل يوضح مختلف المراحل الخاصة بتحميل تكاليف التشغيل إلى المراكز الفنية.

1- لمزيد من التفصيل حول قياس التكلفة التشغيلية للعمليات المصرفية، أنظر النموذج الاستدلالي رقم(04).



Source : M. Rouache et G. Naulleau, Op. Cit, P.153

الشكل (16): توزيع التكاليف غير المباشرة على مراكز الربحية في البنك التجاري

يتضح جلياً من العرض السابق أن آلية تحديد السعر تنطلق من التكلفة، ويضاف إليها هامش يعبِّر عن ربح البنك، غير أنَّه ما يحمل على هذه الطريقة هو اعتمادها على مدخل التكلفة في تحديد السعر، وإهمال الأسعار الجارية في السوق. وذلكم هو الخطأ الذي تداركته المنشآت اليابانية في تسعير منتجاتها، حيث تقوم الطريقة اليابانية على الأخذ بالأسعار الجارية في السوق كواقع مفروض، مع الضغط على التكاليف وعلى هامش الربح، من أجل اقتراح أسعار أكثر تنافسية[1].

1-Renaud De Maricourt, Les Samouraïs du Management, Vuibert, Paris, 1993, P.104

المبحث الثالث: قياس تكلفة أخطار القرض

يعتبر خطر القرض من أهم الأخطار التي تعايشها البنوك التجارية الحالية، فمهما كانت خبـــرة هذا الأخير، ودقة الدراسة الائتمانية التي قام بها، يستحيل عليه التغطية الكلية لهذا الخطر.

لذلك أصبح خطر القرض جزءاً من نشاط البنوك التجارية، وإلغاءه هو إلغاء للنشاط الاقتصادي ككل، ومهمة البنوك تنحصر في جعل نسبة الخطر مقبولة، وبالتالي فإن كل قرض أو قرار ائتماني، فهو يحمل درجة من المخاطر عادةً ما تدخل بشكل مباشر في تكلفته، وتحسب في سعر القرض، فما هي هذه المخاطر، وكيف يتم قياسها.

1- خطر القرض[1]:

1-1. تعريف خطر القرض:

يوجد العديد من التعاريف لخطر القرض، تصبُ جميعها في مجرى واحد، حيث تعرِّف خطر القرض على أنَّه " خطر تحقق خسارة كلية أو جزئية في حال عجز الطرف المقترض عن الوفاء بالتزامه "[2].

ويمكن إرجاع سبب عجز العميل عن السداد إلى ثلاث أسباب رئيسية[3]:

1- أسباب تتعلق بالبنك(مخاطر تشغيلية).

2- أسباب تتصل بالظروف العامة.

3- أسباب تتصل بأداء المقترض.

بعد تعريف خطر القرض وأهم محدداته، سنأتي الآن على ذكر أهم الأسباب التي تقف وراء عجز العميل عن الدفع وإعلان إفلاسه، من خلال دراسة أسباب العجز في المؤسسات المتوسطة والصغيرة الحجم "PME"؛ نظراً للخصوصية التي تميزها عن باقي زبائن البنك[4]:

---

1 – خطر القرض "Risque de Crédit"، ويسمى أيضاً بخطر المقابل "R. de Contrepartie" خطر العجز "R. de Défaut"، خطر الإفلاس "R . de Défaillance"

2 - H. Calvet, Op. Cit, P. 97

3- سنركِّز في دراستها هذه على الأسباب المتصلة بأداء المقترض، و هي التي تهمنا في بحثنا. لمزيد من التفصيل حول النوع الأول والثاني يرجى الرجوع إلى:

أحمد غنيم، الديون المتعثرة والائتمان الهارب" قراءة في واقع ووقائع الأزمة"، ص. 45-48

4- حسب التقرير الوطني " الخبراء المحاسبون في خدمة المؤسسة " فيفري 1995 الذي قامت به الجمعية الفرنسية للبنوك AFB(Association Française des Banques)

- حجم القروض الممنوحة من مجموع البنوك الفرنسية إلى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بلغ 976 مليار فرنك فرنسي عام 1995، ما يمثل 78% من إجمالي استخدامات هذه البنوك.

- بلغ حجم مخصصات الأخطار للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة "PME" 25 مليار فرنك فرنسي، خلال السنوات 1995 – 1996 – 1997.

- تمثل الخسائر السنوية من القروض الممنوحة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة"PEM"، نسبة 2.5 % من إجمالي القروض الكلية.

– عادةً ما يكون رأسمالها منخفضاً، ما يجعلها تتردد دورياً على البنوك التجارية لدعم رأس مالها العامل.

– تعتمد بالدرجة الأولى على التمويل البنكي، ذلك لأن حجم رأسمالها لا يسمح لها الدخول بسهولة إلى مختلف أسواق المال.

– تتوقف قدرتها على السداد على نتيجة النشاط (الاستغلال)، الأمر الذي يؤدي إلى زيادة احتمال عجزها عن باقي المؤسسات.

وعموماً يمكن اختصار كافة أسباب العجز في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة من خلال البحث الذي قام به مركز الدراسات المختصة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة CEPME[1] عام 1986، على عينة تضم 267 مؤسسة صغيرة ومتوسطة:

الجدول (11): أسباب العجز في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة "PME"

سبب العجز	النسبة
1- تخفيض النشاط.	%33.2
– انخفاض مفاجيء في الطلب.	%15.7
– انخفاض ظرفي في الطلب.	%8.2
– فقدان عميل مهم.	%4.5
2- تخفيض هامش الربحية.	%17.6
– اختيارات استراتيجية غير ملائمة.	%5.2
– عدم مرونة السعر أو ارتفاع سعر البيع "Rigidité de Prix de Vente"	%3.4
– ارتفاع مصاريف الأجور.	%3.4
3- مصاريف خاصة بالميزانية.	%18.7
– فقدان مجموعة من العملاء المهمِّين.	%8.6
– سحب البنوك لتمويلاتها.	%4.1
4- مشاكل في الإدارة.	%23
– عدم القدرة على الإدارة.	%6.2
– ضعف تكوين المديرين ونقص كفاءتهم.	%5.2
–عدم التنسيق والتنظيم على مستوى الفرقة الإدارية.	%5.2
– عدم التحديد الدقيق لأسعار التكلفة.	%4.5
5- أسباب طارئة	%6.4
– اختلاس أموال عامة "Malversation".	%2.6

[1] - CEMPE : Centre d’Etudes de Petites et Moyennes Entreprises.

– وفاة أو مرض أحد المسييرين.	%2.3
– كوارث طبيعية.	%1.5

Source : Enquête CEPME 1986 – Classement à partir d'entreprises par lesquelles n'étaient citées q'une seule cause ; Repris par H. de la Bruslerie, Analyse Financière et Risque de Crédit2éme édition, Economica, Paris, P.298

1-2. قياس تكلفة خطر القرض:

مثلما تم تعريفه سابقاً، يعبِّر خطر القرض عن المقدار المالي المعرَّض للخسارة في حال عجز العميل عن السداد، وعليه فإن تكلفة خطر القرض تعبِّر عن المبلغ المالي المخصص لتغطية هذه الخسارة المتوقعة[1].

إذاً فالمبدأ الأساسي لقياس تكلفة خطر القرض، هو قياس حجم متوسط الخسائر التي يتسبب فيها عجز العميل عن السداد، بعد خصم الضمانات والمبالغ الأخرى التي يمكن استرجاعها. وتحسب قيمة خطر القرض وفق العلاقة[2]:

خطر القرض = احتمال العجز × قيمة القرض (1– معدل التغطية)

إذاً فالخطوة الأولى في تحديد خطر القرض، هي التقدير الكمي لاحتمال العجز بشكل يسمح بوضع مخصصات اقتصادية "Provisions Economiques"؛ تسمح بمواجهة المخاطر الثابتة في المستقبل.

1-3. طرق قياس احتمال العجز:

يعتبر خطر تعثر القروض[3] من الأخطار الشائعة التي تهدد كيان ومركز البنوك المالي، ولتفادي هذا الخطر تهتم البنوك التجارية بالتسيير الوقائي لخطر القرض عن طريق الحساب المسبق لاحتمال عجز المؤسسات المقترضة، وفي سبيل ذلك فهي تستخدم مجموعة من الطرق التي سنأتي على ذكرها:

1-3-1.طريقة التنقيط:

طريقة التنقيط "Le crédit scoring" هي تقنية تسمح بالتعبير عن الخطر الذي يمثله المقترض بالنسبة للمؤسسة المقترضة، وذلك من خلال اعطاء أو منح علامة Score تسمح للبنك بالتمييز بين الزبائن الجيدة والزبائن المعسرة. ولقد ظهرت الأبحاث الأولى في هذا الاتجاه بالولايات المتحدة الأمريكية عندما لاحظ بائع سيارات قديمة أن الزبائن الذين اشتروا من عنده سيارات بواسطة قرض بنكي، ووجدوا صعوبات في التسديد لهم خصائص عديدة مشتركة[4].

---

1 - Bessis J, Op Cit, P.255

2 - Sylvie De Coussergues,2002, Op. Cit, P.160

3– بالإضافة إلى خطر تعثر القروض، يوجد خطر الالتزامات الممنوحة أو عناصر خارج الميزانية Hors bilan، و التي تعتبر بمثابة قروض حقيقية تعرض البنك للخطر هي الأخرى، واحتمال استخدامها يزداد كلما ازداد احتمال عجز المؤسسة، ولقياس احتمال الخطر الخاص لهذا النوع من القروض يعتمد المسؤولون في البنك على التقديرات الذاتية، أو التنبؤات الإحصائية التي تعتمد على عدد كبير من الفرضيات.

4- Sylvie De Coussergues, 1996, P.175

لذلك فقد استخدمت هذه الطريقة في بداية الأمر لتقييم خطر المقترضين الخواص "Emprunteurs particuliers"، ليتم تعميمها بعد ذلك إلى باقي المؤسسات، و لاستخدام هذه الطريقة يقوم البنك بمجموعة من الخطوات[1].

-تحليل الخصائص المميزة للمجموعات "Analyse Discriminante":

بالاعتماد على المعلومات التاريخية، يقوم البنك بمعرفة مختلف الخصائص التي تميِّز الزبائن المعسرة عن الزبائن الجيدة، وتلخيص هذه الخصائص في مجموعة من المعايير، التي تعكس ملاءة المقترض كالدخل، المهنة، عدد أفراد الأسرة...الخ، مع إعطاء معاملات ترجيحية بحسب أهمية المعيار.

-تحديد النقطة الكلية"Score Totale":

كل معيارٍ تمنح عنه نقطة مرجحة، وفي الأخير يتم جمع كل النقاط، ومن الطبيعي أن الزبائن الجيدين يحصلون على نقاط أكبر.

* وفي الأخير بإمكان البنك انطلاقاً من هذه النقاط، وضع رزنامة خاصة به تصنف أصناف العملاء مقابل احتمال عجزهم، وهذا يرجع إلى خبرة البنك وأهلية موظفيه.

1-3-2. معادلة التمييز "Function score":

تقوم معادلة التمييز بخلق علاقة خطية ما بين نسب كمية مختلفة، تخص نشاط المؤسسة، بهدف التمييز ما بين المؤسسات الجيدة والمؤسسات ذات الوضعية السيئة، بالإضافة إلى التعرف على احتمال عجز المؤسسة في المستقبل.

وسوف نتعرض إلى معادلة التمييز من خلال نموذج ألتمان(أمريكي)، ونموذج مركزية الميزانيات(بنك فرنسا).

1-3-2-1. نموذج التمان:

يهدف نموذج التمان "Altman"إلى الكشف عن الشركات ذات المخاطر والمعرضة للإفلاس، والشركات الناجحة، ويستند في ذلك إلى خمس نسب مالية هي:

X1: رأس المال العامل / مجموع الأصول.

X_2: الأرباح المحتجزة / إجمالي الأصول.

X_3: الأرباح قبل توزيع الفوائد، وقبل دفع الضريبة / إجمالي الأصول.

X_4: القيمة السوقية لحقوق الملكية / القيمة الدفترية للمديونية.

X_5: المبيعات / إجمالي الأصول.

وتكون معادلة التمييز حسب هذا النموذج[2]:

1- لمزيد من التفصيل حول طريقة التنقيط، أنظر النموذج الاستدلالي رقم (05).

2- د.عبد الغفار حنفي، إدارة المصارف، مرجع سبق ذكره، ص.271

$$Z = 1.2\ X_1 + 1.4\ X_2 + 3.3\ X_3 + 0.6\ X_4 + 1.0\ X_5$$

ويتم تصنيف الشركات الفاشلة والناجحة حسب درجات Z كما يلي:

أ – إذا كانت قيمة $Z < 2.675$ فإن الشركات التي تنتمي إلى هذه المجموعة تعتبر فاشلة.

ب– إذا كانت قيمة $Z > 2.675$ فإن الشركات التي تنتمي إلى هذه المجموعة هي شركات سليمة.

1-3-2-2. معادلة التميز لبنك فرنسا:

تعطى معادلة التميز لبنك فرنسا، والخاصة باحتمال عجز المؤسسات الصناعية بالعلاقة[1]:

$$100\ Z = -1.255\ R_1 + 2.003\ R_2 - 0.824\ R_3 + 5.221\ R_4 - 0.689\ R_5 - 1.164\ R_6 + 0.706\ R_7 + 1.408\ R_8 - 85.544$$

علماً أن النسب المالية الأكثر تميزاً لهذه المعادلة هي:

R1 : حصة المصاريف المالية في النتيجة= المصاريف المالية / النتيجة الاقتصادية الخام.

R2 : معدل تغطية الأموال المستثمرة= الموارد الدائمة / الأموال المستثمرة.

R3 : القدرة على السداد= التمويل الذاتي/ المديونية العامة.

R4 : معدل الهامش العام للاستغلال= النتيجة الاقتصادية الخام / المبيعات خارج الرسم HT.

R5 : مهلة تسديد الموردين= (الديون التجارية / المشتريات بكامل الرسوم) × 360.

R6 : معدل نمو القيمة المضافة= $(VA_n - VA_{n-1}) / VA_{n-1}$.

R7 : مهلة التسديد الممنوحة للعملاء = (القروض التجارية + الأعمال الجارية – التسبيقات / حجم الانتاج) × 360.

R8 : معدل الاستثمارات المادية "Investissement physiques" = $\frac{\text{متوسط الاستثمارات المادية}}{\text{القيمة المضافة VA}}$

وبعد جمع النقاط لكل مؤسسة، تسمح القيمة الكلية لـــ Z بتصنيف المؤسسات في ثلاث مجموعات مختلفة على النحو الآتي:

$Z \leq -0.25$ منطقة غير مواتية "Zone défavorable": حيث تتميز المؤسسة التي تتحصل على مثل هذه القيمة، أو تكون في هذا المجال بنفس مميزات المؤسسة العاجزة خلال الثلاث سنوات الأخيرة قبل توقفها عن ممارسة نشاطها[2].

$-0.25 < Z \leq 0.125$ تمثل منطقة الشك "Zone d'incertitude" : ويصعب تصنيف المؤسسات التي تنتمي إلى هذا المجال، وفي هذه الحالة ينبغي على البنك أن يقوم بدراسة وتشخيص معمق لوضعية هذه المؤسسة.

---

1 - H de la Bruslerie, Op.Cit, P.349

2– بالنسبة لهذه المنطقة، تقوم مركزية الميزانيات لبنك فرنسا بحساب مؤشرين آخرين Y2, Y1 للتمييز بين المؤسسات الآتية للافلاس، و الأخرى التي تعاني من عجز مؤقت.

$Z \geq 0.45$ منطقة مواتية "Zone favorable" : حيث تعتبر عادية أو جيدة كل مؤسسة تنتمي إلى هذا المجال.

إنَّ المؤسسة التي تحصل على قيمة تمييزية Zضعيفة، لا يعني أنَّها مؤسسة عاجزة في الوقت الحالي، بل أنَّ احتمال عجزها عن الدفع خلال الثلاث سنوات القادمة، سيكون مرتفعاً كما يوضِّحه الجدول الآتي:

الجدول (12): احتمال العجز حسب معادلة التمييز لبنك فرنسا

قيم Z	احتمال العجز عن التسديد خلال الثلاث سنوات القادمة
أقل من 1.875-	% 30.4
0.875<Z≤1.875-	% 16.7
0.25-<Z≤0.875	%7
0.125<Z≤0.25-	% 3.2
0.625<Z≤0.125	% 1.8
1.250<Z≤0.625	% 1
أكبر من+1.250	% 0.5

Source : Note d'Information n°65, Banque de France, Repris par H de la Brusterie, Op. Cit, P.350

إنَّ معايير التمييز تنطوي على عددٍ كبير من الفوائد، فهي عبارة عن أداة تسمح لإدارة البنك بتفويض مسؤولية القرار للموظفين، كما أنَّها تسهل تمييز المؤسسات الجيدة من المؤسسات التي تعاني خللاً في نشاطها.

كما تسمح للبنك معرفة احتمال عجز المؤسسة المقترضة بشكل كمي، يسهل معه تحديد مخصص لهذا الخطر، أو التفاوض بشأنه مع المؤسسة المقترضة.

لكن هذه الطريقة لا تخلوا من بعض النقائص[1]:

- لا يمكن تعميم نتيجة المعادلة إلى مؤسسات لها خصائص غير ممثلة في العينة التي استخدمت لبنائها.
- عجز هذه الطريقة عن تحليل وضعية المؤسسات الموجودة في منطقة الشك.

وأخيراً، لعل من أهم الانتقادات التي وجهت لهذه الطريقة هي عدم إمكانية تعميم هذه المعادلة ونتائجها على البنوك الأخرى، في حال إعداد البنك لمعادلة تمييز خاصة به انطلاقاً من عينة ممثلة لزبائنه، لذلك فبعض البنوك التي لا تملك كوادر بشرية مختصة في بناء مثل هذه النماذج الخاصة بها، قد تجد أنَّ الملجأ الوحيد لتشخيص الحالة المالية لدائنيها، و قياس احتمال عجزهم، هو في التوجه نحو وكالات (التنقيط) الترميز المختصة، والتدليل الرمزي للمؤسسات المقترضة "Rating".

1- تريكي كارين، التسيير الوقائي لخطر القرض في المصرف الجزائري، مذكرة ماجستير، جامعة قسنطينة، 2002، ص.66

1-3-3. التدليل الرمزي الخارجي:

إنَّ القياس الكمي لاحتمال عجز العميل عن السداد يعد عملية غايةً في التعقيد، وتتطلب دراسات وأبحاث، وكفاءات بشرية ليست في متناول العديد من البنوك، لذلك تلجأ بعض هذه الأخيرة إلى معرفة الجدارة الائتمانية للعميل عن طريق اللجوء إلى وكالات الترميز المتخصصة[1] "Agences de Notation"، التي تصنِّف المؤسسات حسب ملاءتهم، وتخصص لكل صنفٍ أو فئة معينة احتمال عجز محدد، ومن أمثلة هذه الوكالات نذكر: "BCA Notation", "Standards & Poors"، "Moody's" ...الخ.

إذاً فالترميز يكون نتيجة " تقييم مستمر كمي أو كيفي للجهات المقترضة، وذلك عن طريق إعطاء علامة شاملة تلخص بشكل رمزي الجودة الائتمانية للمقترض "[2].

وقد كانت أنظمة الترميز سابقاً تتضمن ما بين 5 و10 علامات ترميزية مختلفة، تسمح بتشكيل تقدير نوعي للخطر، لكنَّها أصبحت مؤخراً تقيس احتمال العجز بشكل كمي، وتقابل لكل فئة احتمال عجز محدد.

1-3-3-1. قياس احتمال العجز السنوي:

تقوم الوكالات المتخصصة في الترميز بإعداد نشريات "Publications" دورية تسمح للبنوك بمعرفة الجدارة الائتمانية للمؤسسات المقترضة، وكذلك جودة الوراق المالية التي تصدرها هذه الأخيرة، كما أصبحت تقوم أيضا بالتقدير الكمي لمعدلات العجز "Taux de Défaut" للمؤسسات، وفقاً للدلالة الرمزية المعطاة لكل واحدة، مثلما يوضح الجدول الآتي:

الجدول (13): معدل العجز السنوي بدلالة العلامة الترميزية (Moody's)

العلامة الترميزية	معدل العجز السنوي
AAA	0.02
AA	0.04
A	0.08
BAA	0.20
BA	1.80
B	8.30

Source : Moody's, Repris par Jaques Darmon, Op. Cit, P.203

1-3-3-2. قياس احتمال العجز التراكمي :

يمكن لاحتمالات العجز السنوية أن تتغير مع التغير في الزمن، لذلك يجب تعديلها حتى تعطي صورة أوضح عن الخطر الذي تقبل به البنوك[1]. لذلك تقوم بعض الوكالات الترميزية بتجميع معدلات

1- الترميز: "Notation" أو "Rating" باللغة الإنجليزية، و هي كلمة من أصل أمريكي ترجمتها إلى اللغة الفرنسية تعني التقييم أو "Evaluation".

2 - H de La Brusterie, Op.Cit, P.355

العجز السنوية"Sommation"، من أجل احتساب معدل عجز لأفق زمني أطول مثلما يوضح الجدول الآتي:

الجدول (14): معدل العجز السنوي التراكمي (S&P)

السنوات	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
AAA	0.00	0.00	0.08	0.18	0.28	0.53	0.83	1.37	1.59	1.86
AA	0.00	0.02	0.13	0.29	0.50	0.78	1.06	1.33	1.53	1.70
A	0.07	0.17	0.30	0.52	0.80	1.08	1.38	1.68	2.08	2.57
BBB	0.25	0.62	0.95	1.65	2.27	2.94	3.58	4.22	4.82	4.86
BB	1.17	3.73	6.35	9.26	11.63	14.09	15.50	16.85	18.16	19.36
B	5.39	11.27	16.23	19.84	22.51	24.47	26.16	27.79	29.40	31.21
CCC	19.96	27.25	32.37	37.70	42.86	44.40	45.83	46.47	48.55	49.80

Source: Standards & Poor's Credit Week Special Report, May 1995, Repris par Jaques Darmon, Op. Cit, P.203

وأخيراً وبعد معرفة احتمال عجز المؤسسة المقترضة، بإمكان البنك أن يحدد تكلفة مسبقة لخطر القرض الممنوح. فتكلفة خطر القرض هي أشبه بعملية تأمين ذاتي يقوم بها البنك لتغطية تكاليف عدم الدفع، لذلك فتخفيض هذه التكلفة يتوقف على خبرة البنك ومقدرته على تسيير مثل هدا الخطر مع التنبؤ المسبق لعدم الدفع.

غير أنَ احتمال عجز المؤسسة ليس هو الخطر الوحيد المحيط بالقرض، فيمكن للقرض البنكي أن يحتوي على خيارات ممنوحة للزبائن، تتسبب في وقت لاحق بخسائر للبنك. تدعى هذه الخيارات بالخيارات الخفية "Options Cachées".

2- الخيارات الخفية:

تتمثل الخيارات الخفية في الخيارات التي تمنح للعميل عند شراء المنتج المصرفي كالدفع المسبق للقرض، تحويل سعر الفائدة من الثابت إلى المعوَّم، السحب المسبق للودائع لأجل... الخ من الخيارات التي يمكن أن تحتويها المنتجات المصرفية، وتتولد هذه الخيارات عادةً نتيجةَ للعوامل الآتية:

- إهمال الدراسة المالية الدقيقة لبنود المنتجات المقدمة للعملاء، والتي تمنح لهم خيارات تشكل خطراً على البنك في المستقبل(عادةً ما يقوم بكتابة العقود المصرفية موظفون إداريون ليسوا على دراية بعواقب التمادي في منح الخيارات للعملاء).
- إجبارية التأقلم الضروري مع السوق، والثقافة المالية المعاصرة للعملاء.بعض القيود المفروضة من قبل الجهات الحكومية، مثل قانون Scrinver[2] الخاص بالقروض العقارية، والذي يضع حداً أعلى للعقوبة المفروضة على الزبائن في حال الدفع المسبق للقرض.

1- كلما زادت مدة القرض كلما زاد احتمال العجز بحكم ظروف اللا أكادة Incertitude.

2- ما بين عام 1978 – 1979 أصدرت الحكومة الفرنسية مجموعة من القوانين التي تؤكد على حقوق المقترضين خاصة في مجال القروض العقارية، من بينها قانون "Scrinver"، والذي يعطي الحق للعملاء في الدفع المسبق للقروض مع غرامة مالية مساوية إلى 06 أشهر من الفوائد، دون أن تتعدى 3% من رأس المال المتبقي "CRD".

- المنافسة المحتدمة مع باقي المؤسسات المالية، والتي أصبحت تُجبِر البنوك على تقديم تنازلات حفاظاً على عملائها.

وعموماً فإنَّ الخيارات الخفية تزيد بزيادة تطور وتعقيد المنتجات والخدمات التي تقدمها البنوك، ويزداد مع ذلك تأثيرها على نتائج البنك. غير أنَّنا في دراستنا هذه سنكتفي بدراسة حالة الدفع المسبق للقرض "Remboursement Anticipé"، وهي الحالة الأكثر شيوعاً.

2-1. خطر الدفع المسبق للقرض "RA":

ويظهرُ هذا الخطر عادةً في حال انخفاض أسعار الفائدة في السوق في حين ثبات معدل القرض، الأمر الذي يجبر المؤسسة المقترضة على المراجحة بين الأرباح التي تحققتها نتيجة التنازل عن القرض والتفاوض بشأن قرض آخر، والغرامة المالية [1] "Pénution"التي تدفعها في حال تنازلها عن القرض.

أما عن سبب تأثير الدفع المسبق للقرض على عائد البنك، فيرجع إلى أن غالب عمليات تسيير القروض(دفع الأقساط، تحصيل الفوائد، متابعة العميل) هي عمليات آلية يتم تسويتها باستخدام الحاسوب، لذلك فإن تكلفتها منخفضة نسبياً، على عكس تكاليف إنتاج القرض، وهي مجموع التكاليف التي تسبق منح القرض(مصاريف الاستعلام عن العميل، دراسة الجدارة الائتمانية للعميل....الخ)، والتي تعتبر مصاريف إعدادية مرتفعة الكلفة، يتم إطفاءها على كامل مدة حياة القرض، غير أنه في حالة الدفع المسبق للقرض، فإنَّ هذا الأخير لن يتمكن من استرداد المبالغ التي أنفقها من أجل إنتاج القرض، لذلك فهو مجبر على إدماج تكلفة هذا الخيار في أسعار خدماته.

2-2. قياس تكلفة الدفع المسبق للقرض:

توجد مجموعة من الطرق لقياس تكلفة الدفع المسبق للقرض أهمها نموذج "Black-Scholles" الرياضي، وطريقة المحاكاة "Simulation" التي تعتمد على مجارات مجموعة من الحالات لسعر الفائدة، من أجل حساب الأرباح المستقبلية للعميل في حال استعماله للخيار.

2-2-1 نموذج "Black – scholles":

يعتبر من أشهر النماذج التي وضعت بغرض التقدير الكمي لتكلفة خيار الدفع المسبق المقدم للعملاء.

حيث تعطى تكلفة الخيار بالعلاقة: [2]

$$\text{Coût Option} = V \times N \times (d_1) - \text{Exp.}(-rT) \times x \times n(d_2)$$

1- بعض التشريعات تمنع البنوك من تسعير تكلفة الخيارات الممنوحة للعملاء كفرنسا واسبانيا، لذلك تلجأ هذه البنوك إلى بعض الحلول الملتوية من أجل تغطية هذا الخطر، كأن يطلب البنك من العميل لحضة حصوله على القرض تسديد مصاريف الملف "Frais de Dossier" والتي تسمح له بتغطيةمصاريف انتاج القرض، أو دفع غرامة مالية كعقوبة في حال الدفع المسبق للقرض.

2 - J. BESSIS. Op. Cit, P.518

$$d_1 = \frac{\ln\left(\frac{Y}{X}\right) + \left(r + \frac{\sigma^2}{2}\right) T}{\sigma \times T^{0.5}}$$

$$d_2 = d_1 - \sigma \times T^{0.5}$$

V: قيمة القرض الأصلية.

X : سعر الممارسة.

σ : الانحراف السنوي لمعدل الفائدة.

T : ثابت ويساوي إلى8 سنوات

R : معدل الفائدة الخالي من المخاطر

N : مدة القرض بالسنوات

2-2-2: طريقة المحاكاة"Méthode de Simulation":

تهدف طريقة المحاكات إلى توقع أسعار الفائدة التي يمكن لسعر الفائدة أن يكون عليها في المستقبل، وبالمقابل دراسة سلوك المقترض أمام هذه التغيرات (بافتراض ثبات سعر الفائدة التعاقدي الخاص بالقرض الأصلي). وحساب تكلفة الخيارات المتاحة أمام هذا الأخير. وعلى هذا الأساس يمكن استنتاج أن " قيمة الخيار تنتج عن مقدار الأرباح التي يحققها المقترض جراء ممارسة حقه في الدفع المسبق"[1]، وبالتالي فإن طريقة المحاكاة تهدف إلى قياس القيمة الحالية لمجموع الأرباح التي يحصل عليها العميل، وذلك بمحاكاة عدد كبير من الحالات التي يكون عليها معدل الفائدة[2].

1 - J. BESSIS. Op. Cit, P. 532

2- لمزيد من التفصيل حول طريقة المحاكات انظر النموذج الاستدلالي رقم (06).

خلاصة الفصل الثاني

يعتبر تحديد تكلفة دقيقة للقروض التي تمنحها البنوك التجارية، خطوة أساسية تجاه وضع سياسة سعرية متميزة تسمح للبنك من تحديد وضعه التنافسي في السوق، وتضمن له تعويض مناسب لأصحاب الملكية. وبشكل عام ينبغي على تكلفة القروض أن تغطي المصاريف المباشرة الآتية:

-**تكلفة الموارد**: باعتباره مؤسسة مالية يضطلع نشاطها على الرفع المالي؛ أي الاعتماد بشكل أساسي على الموارد الخارجية، فإن البنك التجاري يهتم كثيراً بموضوع تكلفة الأموال المحصل عليها، إذْ أنّها تمثل الحد الأدنى من العائد الواجب الحصول عليه من الاستخدامات.

-**تكلفة التشغيل**: وتضم كافة المصاريف العامة اللازمة لإنتاج القرض، حيث يتم تحميل القروض المصرفية بجزءٍ من تكاليف التشغيل في البنك، تدخل بشكل مباشر في تحديد تكلفته.

-**تكلفة خطر القرض**: بالإضافة إلى تكلفة الموارد، ونصيب القروض من المصاريف العامة، فإن البنك يقوم بإدماج مخصصات إقتصادية تعبّر عن مستوى الخطر التجاري الذي تحتويه العملية الائتمانية.

ومن خلال معرفة تكلفة القروض، يكون البنك بذلك قد خطا خطوة أساسية نحو تخطيط سعر دقيق يسمح له، يسمح له بتحقيق التوازن المالي في ميزانيته من جهة، ويتخذه كمرجع لوضع أسعاره النهائية من جهة أخرى. حيث تشير الأدبيات الاقتصادية إلى نوعين من رئيسيين من الأسعار: أسعار حقيقية تتحدد بشكل رئيسي على التكلفة، ويشكل السعر المعيار الأساسي للمنافسة ما بين المؤسسات. وأسعار نفسية"Prix Psychologiques" لا تهتم كثيراً بالتكلفة بقدر اهتمامها بقدرة الزبون علي تقبل السعر، وفي هذا النوع تكون المنافسة على أساس الجودة بالدرجة الأولى.

الفصل الثالث:

دراسة حالة بنك

الفلاحة والتنمية الريفية

BADR

تأسس بنك الفلاحة والتنمية الريفية "BADR" في 13 مارس 1982، بموجب المرسوم رقم 82 –206 المؤرخ بـــ 13 مارس 1982، كشركة مساهمة رأسمالها الاجتماعي يقدر بـــ 33 مليار دج، وكان تأسيسه تبعاً لإعادة هيكلة البنك الوطني الجزائري "BNA".

يقوم بنك الفلاحة والتنمية الريفية بكافة الأعمال المصرفية التقليدية؛ كقبول الودائع بمختلف العملات في شكل أوعية ادخارية متنوعة، تمويل المشروعات في قطاعات نشاط مختلفة، بعد أن كان نشاطه حصراً فقط على القطاع الفلاحي، تمويل عمليات التجارة الخارجية، تأسيس والإسهام في رؤوس أموال المشروعات، وإدارة وتسويق الإصدارات الجديدة للأوراق المالية، كما يقوم أيضاً ببعض الخدمات المميزة لكبار العملاء؛ كقيامه بتعاملات سريعة في مجال التحويلات النقدية نتيجة اشتراكه في شبكة سويفت الدولية[1]، حفظ الممتلكات والوثائق الهامة للعملاء في خزائن خاصة. ويقدم البنك هذه الخدمات من خلال وكالته الرئيسية في الجزائر العاصمة"Agence pilote"، و331 وكالة وفرع موزعين توزيعاً ملائماً عبر كامل التراب الوطني. كما أن للبنك تواجد كبير في الساحة المصرفية العالمية، وذلك من خلال علاقات ممتازة مع شبكة واسعة من البنوك المراسلة.

سنحاول في هذا الفصل تقدير تكلفة القروض التي يمنحها هذا البنك "BADR"، من خلال إسقاط الدراسة النظرية السابقة، والتي عالجنا فيها قرارات التسعير في البنوك التجارية، من خلال مقاربة جزئية "Approche Micro"، توضح كيفية احتساب هذه الأخيرة لتكلفة تسهيلاتها الائتمانية.

ولقد وقع اختيارنا على هذا البنك للأسباب الآتية:

أولاً: يعتبر بنك الفلاحة والتنمية الريفية البنك الأول في ترتيب البنوك الجزائرية حسب التقرير الذي نشرته مجلة قاموس البنوك "Banker Almanach " طبعة 2001؛ وذلك من حيث توزيع وكثافة شبكته. ويحتل البنك كذلك حسب نفس المجلة المركز 668 في الترتيب العالمي من بين 4100 بنك مصنف.

ثانياً: يعد بنك الفلاحة والتنمية الريفية أحد البنوك الفاعلة في السوق الجزائرية؛ و ذلك من خلال حضوره الدائم ونشاطه الملحوظ، وكذا مواكبته لكافة التطورات التي تشهدها الصناعة المصرفية محلياً وعالمياً؛ وذلك بتنويع مجالات نشاطه، وتوزيع قاعدة الخدمات التي يقدمها للعملاء، والاهتمام المستمر بالتكنلوجيا الحديثة ومحاولة اقتنائها.

ولتحقيق الأهداف المتوخات من الدراسة، وإبراز مدى تطابقها مع الجانب النظري، قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث أساسية.

المبحث الأول: تقدير تكلفة الأموال: حيث قمنا بالتوجه إلى مديرية الخزينة ومديرية المحاسبة العامة، لإفادتنا بمختلف موارد البنك ومعدلات الفائدة المطبق عليها.

1- سويفت "Swift": جمعية الاتصالات المالية ما بين البنوك عبر العالم، وهي شبكة اتصالات ما بين البنوك، تسهل عملية انتقال الأموال ما بين الدول. أنشأت عام 1973 ببروكسل(بلجيكا)، و تضمن نقل عشرات الآلاف من الرسائل يومياً وذلك لأكثر من 3600 بنك في 86 دولة.

المبحث الثاني: تقدير تكلفة التشغيل: حتى يتسنى لنا معرفة حجم المصاريف العامة المخصصة لنشاط الإقراض، قمنا بالتوجه إلى مديرية الميزانية ومراقبة التسيير، حيث تحصلنا على مختلف الميزانيات التقديرية الخاصة بنشاط البنك لسنة 2004.

المبحث الثالث: تقدير تكلفة خطر الإقراض: ولمعرفة حجم الخسائر التي يتكبدها البنك سنوياً جرّاء عجز العملاء عن الدفع، قمنا بالتقرب من المديرية العامة للموارد والقروض، قصد معرفة حجم القروض الممنوحة بحسب كل قطاع من القطاعات الاقتصادية الممولة، وكذا مجموعة الديون المعدومة لسنة 2003.

المبحث الأول: تقدير تكلفة الأموال

ترجع أهمية تقدير تكلفة الأموال أنها بمثابة الحد الأدنى للعائد المطلوب على الاستخدامات، لذلك تسعى البنوك التجارية إلى الضبط الدقيق لتكلفة مواردها حتى تتمكن من تسعير استخداماتها على أسس موضوعية. سنحاول في هذا المبحث تقدير متوسط تكلفة موارد بنك الفلاحة والتنمية الريفية[1]، وهذا خلال سنوات النشاط 2002-2003-2004.

1- هيكل الودائع لبنك بنك الفلاحة والتنمية الريفية:

يمتلك بنك الفلاحة والتنمية الريفية الشبكة الأكثر كثافة في الجزائر، حيث تطور عددها بوتيرة تصاعدية من 14 وكالة متنازل عنها من طرف البنك الوطني الجزائري "BNA" في بداية مشواره، إلى 317 وكالة عام1998، ليصل عددها عام 2005 إلى 332 وكالة(من بينها41 فرعاً)، موزعين توزيعاً متفاوتاً عبر كامل التراب الوطني. والجدول الآتي يبرز تطور عدد وكالات البنك من سنة 1992 إلى غاية 2005.

الجدول (15): تطور عدد وكالات بنك"BADR" 1992-2005.

السنوات	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	2003	2005
عدد الوكالات	248	282	285	285	294	306	317	328	332

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على منشورات البنك.

أما ما يمكن قراءته من خلال هذا الجدول، لا يبتعد عن كون البنك يسعى جاهداً إلى تغطية أكبر قدر ممكن من السوق الوطنية؛ عن طريق توسيع شبكة وكالاته، وتوزيعها في المناطق ذات التواجد السكاني المرتفع، الأمر الذي انعكس على هيكل موارده، حيث أن أكثر من 80% من موارده هي عبارة عن ودائع للأفراد، مثلما يوضح الجدول الآتي:

1- نظراً لتعدد موارد البنك خاصة الديون تجاه المؤسسات المالية، سنكتفي بعرض أهم الموارد التي تظهر في الميزانية وهي: الودائع بمختلف أنواعها، ودائع السوق النقدية، بالإضافة إلى رأس المال. ولمزيد من الإطلاع حول موارد البنك يرجى الرجوع إلى ميزانية البنك المفصلة " الملحق رقم: (06)"

الجدول(16): هيكل ودائع بنك "BADR" 2001-2004

الوحدة: مليون. دج

السنوات	2001		2002		2003		2004	
	القيمة	%	القيمة	%	القيمة	%	القيمة	%
ودائع الأفراد	301.917	88	322.642	83	378.123	92	338.701	96
ودائع المؤسسات المالية	44.330	12	70.587	17	35.966	08	17.294	04
المجمـــوع	346.247	100	393.229	100	414.089	100	355.995	100

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على ميزانيات البنك.

2- أهم موارد بنك الفلاحة والتنمية الريفية[1]:

2-1. الموارد الداخلية:

لقد حدد المشرع الجزائري الصفة القانونية، التي ينبغي أن تكون عليها كافة البنوك التي تنشط داخل التراب الوطني، وذلك من خلال نص المادة 170 من قانون النقد والقرض10/90 "يجب على البنوك أن تكتتب برأسمال شركة مساهمة". وعليه فإن بنك الفلاحة والتنمية الريفية هو عبارة عن شركة مساهمة، برأسمال اجتماعي يقدر حالياً بـــ 33 مليار دج، مقسمة إلى 33000 سهم تعود ملكيتها بالكامل إلى الدولة. ويجدر بنا الذكر أنه قد تمت زيادة رأسمال البنك عن طريق إصدار أسهم جديدة، وذلك من 22 مليار دج سنة 1996 إلى 33 مليار دج سنة 1998؛ وقد كانت هذه الزيادة في رأسمال البنك، نتيجة الإعانات التي قدمتها الدولة خلال الفترة الممتدة ما بين 1994 إلى غاية 1996؛ أين منحت إعانات مالية لجميع البنوك العمومية بقيمة 217 مليار دج نقداً، موزعة بالشكل التالي[2]:

- 80% في صورة تعويضات عن خسائر النقد الأجنبي الناجمة عن عمليات الإقراض الخارجي في السابق.
- 20% لإعادة رسملة البنوك العمومية، وفي هذا الصدد تحصل بنك الفلاحة والتنمية الريفية على ما قيمته 11 مليار دج، استخدمت لإعادة رسملته، بالإضافة إلى التعويضات التي حصل عليها نتيجة الديون المتعثرة جرّاء عجز المؤسسات العمومية والقطاع الفلاحي عن الدفع.

1- بوقرنين العمري، إستراتيجية تنمية الموارد المالية في البنوك التجارية"دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية"، جامعة08 ماي1945، قالمة2003.

2- روا بح عبد الباقي، الإصلاح المصرفي في ظل التصحيح الهيكلي دراسة حالة الجزائر، الملتقى الوطني الأول حول النظام المصرفي الجزائري "واقع وآفاق"، ص.84

2-1-1. مكونات رأسمال بنك الفلاحة والتنمية الريفية:

يضم رأسمال بنك الفلاحة والتنمية الريفية مجموع الأسهم العادية، والتي يصطلح على تسميتها برأس المال الاجتماعي، إضافة إلى الاحتياطيات والأرباح المحتجزة وبعض البنود الأخرى، التي سنأتي على ذكرها بالترتيب مثلما تظهر في الميزانية البنك:

***مخصصات الأخطار والتكاليف** "Provisions Pour Risques et Charges": يسجل في هذا الحساب كافة المؤونات المخصصة لمواجهة بعض الأخطار والتكاليف المفاجئة، التي يمكن أن يصادفها البنك، كخسائر الاستثمارات، بعض التكاليف الإدارية ومصاريف الأحكام القضائية.

***مخصصات نظامية** "Provisions Réglementées": وهي مخصصات قانونية يسهر البنك على تكوينها احتراماً لتشريعات البنك المركزي.

***أموال لمواجهة الأخطار البنكية العامة** "FRBG": وهي مخصصات أو أموال يقتطعها البنك اختيارياً، لمواجهة المخاطر العامة التي يتعرض لها كمخصصات الحقوق الجارية، الالتزامات الممنوحة.

***ديون خاضعة** "Dettes Subordonnées": ويشمل هذا البند كافة الديون المالية طويلة الأجل (قروض وسندات)، والتي يسمح البنك المركزي بإضافتها إلى رأس المال قصد تقوية مركزها المالي، ومطابقة نسب الملاءة المفروضة.

***رأس المال الاجتماعي** "Capital Sociale": ويضم مجموع الأسهم العادية المبرئة نقدياً والمدفوعة بالكامل.

***الاحتياطيات** "Réserves": وهي مبالغ مالية يقتطعها البنك سنوياً من نتيجته الصافية وهي إما جارية وإما إجبارية.

***فروق إعادة التقييم** "Ecarts de Réévaluation": ويسجل في هذا الحساب كافة الفروقات الناجمة عن إعادة تقييم بعض عناصر الأصول في الميزانية.

***أرباح محتجزة** "Report à Nouveau": يعبّر هذا الحساب عن قيمة الأرباح المحتجزة؛ الممثلة في شكل أرباح متراكمة في السنوات السابقة، والتي لم تنظر إدارة البنك بعد في مسألة توجيهها.

وفيما يلي جدول يلخص تطور مختلف مكونات رأسمال لدى بنك "BADR" خلال الفترة 1996-2003.

الجدول(17): تطور حجم رأسمال بنك الفلاحة والتنمية الريفية 1996-2003

الوحدة: مليون. دج

السنوات	مخصصات الخسائر والتكاليف	مخصصات نظامية	أموال المخاطر البنكية العامة	ديون خاضعة	رأسمال اجتماعي	احتياطيات	فرق إعادة التقييم	أرباح محتجزة	إجمالي حقوق الملكية	نتيجة النشاط	العائد على الملكية (%)
1996	-	1.190	354	9.700	2.200	797	304	259	14.804	22	0.14
1997	-	1.464	354	17.700	2.200	797	285	292	23.092	38	0.16
1998	-	1.464	354	-	33.000	679	268	330	36.113	187	0.51
1999	307	2.577	-	-	33.000	1.027	257	187	37.355	142	0.38
2000	-	3.476	-	-	33.000	1.027	247	330	38.080	36	0.09
2001	-	-	5.052	-	33.000	1.027	236	367	39.682	95	0.24
2002	1.377	-	5.939	-	33.000	1.123	228	367	40.657	106	0.26
2003	2.619	-	7.878	-	33.000	1.176	165	420	45.258	292	0.64

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على ميزانيات البنك.

أما ما يمكن استنتاجه من خلال هذا الجدول، هو أن البنك يعتمد بشكل كبير في رفع رأسماله الخاص، على الإحتياطات والمخصصات؛ حيث تضاعف حجم الأموال المخصصة لمجابهة المخاطر البنكية العامة حوالي 22 مرة عما كان عليه سنة 1996، مثله مثل الاحتياطيات التي تزايدت قيمتها تدريجياً من 1176 مليون دج سنة 1996، إلى ما يقارب 1176 مليون دج سنة 2003؛ أي بمعدل زيادة مساوي لـــ 47 %.

أما عن الزيادة في حجم رأس المال عام 1998، فكما أشرنا سابقاً فهي راجعة لإعادة رسملة البنك من طرف الدولة، بهدف تقوية قاعدة رأسمال البنك، ورفع ثقة العملاء وكذلك السلطات الرقابية، ويرجع هذا بالأساس إلى تزايد استخدامات البنك، وما ترتب عنه من زيادة في الحيطة والحذر. أما عن المعدلات المنخفضة لأرباح البنك، والممثلة في العائد على الملكية "ROE"؛ والتي تدل على عجز الإدارة على تحقيق رقم أعمال مناسب، كفيل بتغطية كافة التكاليف، والإبقاء على هامش ملائم يسمح بتعويض أصحاب الملكية، فلا يمكن تبريره سوى بتهاون الدولة، بصفتها المالك الوحيد للبنك في المطالبة بعائد مناسب نظير استثمارها في البنك. واكتفاءها باستمرار النشاط دون خسارة.

2-1-2. الكفاية الحدية لرأسمال البنك:

يعتبر معيار الملاءة المصرفية نسبة كوك من أهم المؤشرات التي تدل على متانة رأسمال البنك وصحة مركزه المالي. لذلك تجاوباً مع ما تمليه الساحة المصرفية العالمية؛ يجبر البنك المركزي الجزائري "بنك الجزائر" كافة البنوك الجزائرية العمومية منها والخاصة، على احترام الحد الأدنى لهذا الشرط الدولي المتعارف عليه؛ ألا وأن يغطي رأسمال البنك كافة أصوله الخطرة بنسبة لا تقل عن 8 %.

سنحاول في هذه الفقرة حساب نسبة الملاءة المصرفية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية لسنة2003 بدءاً من حساب قيمة أصول البنك مرجحةً بحسب معدلات مخاطرها، مثلما هو موضح في الجدول الآتي:

الجدول(18): الأصول المرجحة بأوزان المخاطر لبنك الفلاحة والتنمية الريفية2003

الوحدة: ألف دج

	2003		
الأصول	المبلغ	معدل المخاطرة (%)	المبلغ المرجح بالمخاطر
داخل الميزانية			
– نقدية في الخزينة، بنك الجزائر، مركز الصكوك البريدية.	74856	0	0
– السندات العمومية والقيم المماثلة	171229	0	0
– المستحقات على المؤسسات المالية	31254	20	6250
– المستحقات على الزبائن	202267	100	202267
– سندات وقيم ذات عائد ثابت	2711	100	2711
– المساهمات وأنشطة المحفظة.	1172	100	1172
خارج الميزانية			
– التزامات التمويل لصالح البنوك والمؤسسات المالية.	0	20	0
– التزامات التمويل لصالح الزبائن.	75787	100	75787
– التزامات الضمانات بأمر من المؤسسات المالية.	23223	20	6644
– التزامات الضمانات بأمر من الزبائن.	3498	100	3498
المجمـــــوع	-	-	298329

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على ميزانيات البنك.

ومن خلال عملية حسابية بسيطة بإمكاننا استخراج معامل الصحة المصرفية، لبنك الفلاحة والتنمية الريفية، المسمى نسبة كـــوك"Ratio Cooke"، والمساوي لـــ :

$$\text{نسبة كوك} = \frac{\text{حقوق الملكية}}{\text{الأصول المرجحة بالمخاطر}} \times 100 = \frac{45258 \times 100}{298329} = 15.17\ \%$$

غير أنه ما يمكن ملاحظته بجلاء من خلال هذه النسبة " نسبة الملاءة المصرفية "، هو أن المعدل المحصّل عليه يفوق بكثير الحد الأدنى المتعارف عليه، ألاّ وهو 8% وهذا يعني محاسبياً أن رأسمال البنك قادر على تغطية أصول البنك الخطرة بنسبة تفوق 15%، الأمر الذي يمكن تعليله بالارتفاع غير المبرر لحجم رأسمال البنك؛ الناجم دون شك عن سياسة البنك التحفظية، وإتباعه منهج الاحتياط المستمر عن طريق رفع رأسماله داخلياً، الأمر الذي انعكس سلباً على ربحيته؛ مثلما يدل على ذلك المعدلات المنخفضة للعائد على الملكية. ولكن في المقابل لا يمكننا إخفاء نجاح هذه السياسة في بلوغ الأهداف المرجوة منها؛ من رفع ثقة العملاء، وكذلك السلطات الرقابية.

2-2. الموارد الخارجية:

بالرجوع إلى الميزانية المفصلة للبنك، يمكن تقسيم أهم الموارد الخارجية لديه إلى خمـــسة 05 مجموعات رئيسية هي:

- ودائع تحت الطلب "Dettes à Vue".
- ودائع لأجل"Dettes à Terme".
- ودائع التوفير"Comptes d'Epargne".
- ودائع ممثلة بالسندات "Dettes Représentés par un Titre".
- ديون اتجاه المؤسسات المالية "Dettes Envers les Institutions Financières".

2-2-1. ودائع تحت الطلب:

وتسمى أيضاً بالودائع الجارية، وهذا النوع من الودائع لا يمنح عليه البنك أي شكل من أشكال الفائدة، بل بالعكس يقتطع من رصيده مبلغاً سنوياً خاص بتسيير الحساب "Gestion de Frais"، وتتضمن الودائع تحت الطلب الحسابات التالية:

2-2-1-1. حسابات الصكوك "Les Comptes des Chèques":

تفتح مثل هذه الحسابات للموظفين والعمال، وكافة الأشخاص الطبيعيين الذين يتلقون أجراً ثابتاً. وأهم ما يميز هذه الحسابات هو أن رصيدها دائنٌ دوماً؛ أي أن العميل لا يستطيع أن يسحب إلاّ مما هو موجود فعلاً في حسابه، ويتم تسيير مثل هذا الحساب بواسطة دفتر صكوك خاص بالبنك.

2-2-1-2. حسابات جارية"Comptes Courants":

تفتح مثل هذه الحسابات لأصحاب المهن الحرّة من رجال أعمال، مقاولين، تجار وصناعيين، ولكل الأشخاص الطبيعيين أو المعنويين الذين يمارسون نشاطات اقتصادية حرة. ومن أهم مميزاتها هو سهولة الدفع وتجنب استعمال النقود، ويكمن الفرق الوحيد بينها وبين حسابات الصكوك هو أن الحساب الأول يكون دائناً باستمرار على عكس الحسابات الجارية التي يمكن أن تكون مدينة (السحب على المكشوف)، لذا فهي لا تمنح إلاّ لأصحاب المهن الحرة بسبب ملاءمتها لطبيعة نشاطهم، وديناميكية تعاملاتهم.

2-2-1-3. حسابات خاصة "Comptes Spéciaux":

وتتمثل هذه الحسابات في كل من حساب العملة الصعبة للأشخاص الطبيعيين المقيمين بالجزائر CDPNRA[1]، وحسابات العملة الصعبة للأشخاص المعنويينCDPM[2]، ولقد تم إدراج مثل هذه الودائع في حسابات خاصة فقط لأنها بالعملة الصعبة.

* هذا بالإضافة إلى حسابات أخرى مختلفة "Comptes Divers"، تفتح من أجل تسوية العمليات الاستثنائية للأفراد؛ كإيداع الأموال لصالح شخص لا يملك حساباً لدى البنك، ففي مثل هذه الحالة يقوم البنك بفتح حساب بشكل مؤقت توضع فيه الأموال لحين موعد طلبها، وبعد سحب هذه الأموال يتم غلق الحساب.

2-2-2. ودائع التوفير:

يمنح هذا النوع من الحسابات للأفراد الطبيعيين فقط "Personnes Physiques"، حيث يعطى الحق لصاحبه في الحصول على فائدة يتم حسابها دورياً (كل 15 يوما)، ويمكن لصاحب هذا الحساب من تسييره (سحب وإيداع) بواسطة دفتر شخصي. وتنقسم ودائع التوفير لدى بنك الفلاحة والتنمية الريفية إلى:

2-2-2-1. دفتر توفير بدر "Livret d'Epargne BADR":

وهو دفتر خاص بجمهور المودعين، بدأ العمل به منذ إنشاء البنك. ويوجد نوعين من هذا الدفتر:

- دفتر توفير بدر بفوائد.
- دفتر توفير بدر بدون فوائد: وهو دفتر خاص بالعملاء الذين لا يرغبون في التعامل بالفائدة.

2-2-2-2. دفتر توفير شباب "Livret d'Epargne Juniors":

يتم فتح هذا الدفتر للمودعين صغار السن (دون 19 سنة)، عن طريق أوليائهم أو ممثليهم الشرعيين، ويمنح عليه البنك فوائد مرتفعة نسبياً مقارنة مع باقي دفاتر التوفير؛ لا لشيء إلاّ لتحفيز الأفراد على فتح مثل هذا النوع من الدفاتر لأبنائهم.

2-2-2-3-دفتر خاص بالسكن "Livret d'Epargne Spécial Logements":

وهو دفتر يعطي الحق لصاحبه عند تحقق بعض الشروط (أقدمية الدفتر 05 سنوات + 10.000 دج كحد أدنى من الفوائد)، الحصول على قرض قصد بناء أو شراء مسكن، أو توسيع مسكنه الحالي، وذلك بشروط ميسرة نسبياً قياساً بغير المدخرين.

2-2-3. ودائع ممثلة بسندات:

نظراً لتعدد الحاجات والرغبات المالية للأفراد، فإن تطوير واستحداث الودائع يعد أحد العناصر الأساسية لجذب الودائع في البنك، لذا عمل بنك "BADR"منذ إنشاءه على تطوير منتجاته، سواء

1 - CDPADR: Comptes Devises Personnes Résidés en Algérie.
2 - CDPM: Comptes Devises Personnes Morales.

بتحسين خصائص ومنافع الودائع الحالية، أو تقديم أنواع جديدة من الودائع، ومن هذا المنطلق قام بإصدار سندات الصندوق الاسمية"Nominatifs"، ثم تلاها بإصدار سندات الصندوق لحاملها "Au Porteur"، لما لها من ميزات؛ كإمكانية التصرف فيها، بالإضافة إلى قابليتها للرهن. أما من حيث أسعار الفائدة فتوجد لدى البنك، سندات صندوق بأسعار فائدة ثابتة (قام بالاستغناء عنها كليا عام 2002)، وأخرى بمعدلات فائدة متغيرة.

وبشكل عام يصنف البنك هذه السندات إلى عدة مجموعات وفقاً لمعايير مختلفة هي:

- حسب معدل الفائدة (ثابت أو متغير).
- حسب طريقة دفع الفوائد (نقداً عن طريق الصندوق أو تراكمية في طريق الحساب).
- حسب تاريخ دفع الفوائد (عند تاريخ الاستحقاق أو عند الاكتتاب).
- حسب الملكية (إلى اسمية أو لحاملها).

هذا بالإضافة على أنواع أخرى من سندات الصندوق:

***سندات قابلة للتحويل إلى عملة صعبة** "Obligations Convertibles":

وهي سندات إيداع طويلة الأجل، يصدرها البنك من أجل تحفيز الجمهور على الاكتتاب فيها؛ عن طريق منحهم إمكانية تحويل جزء من قيمة هذه السندات إلى عملة صعبة.

***سندات السنبلة الذهبية** "l'Epi d'Or":

وهي سندات إيداع طويلة الأجل، ذات معدلات فائدة ثابتة، قام البنك بإصدارها في السابق لزيادة حجم موارده، ولقد استغنى عنها الآن نهائياً، إلاّ أنه لا يزال هناك أرصدة تابعة لها لم يقم أصحابها بسحبها كاملة.

2-2-4. ودائع لأجل:

وهي ودائع منمذجة "Normalisés"، ذات طابع تعاقدي بين المودع والبنك، يلتزم من خلالها المودع بعدم السحب من الوديعة حتى ينقضي أجل استحقاقها، وتتم عملية الإيداع آلياً، عن طريق فتح حساب لصاحب الوديعة يسمى " حساب لأجل "، وذلك بالاقتطاع من حسابه الجاري، وبموجب ذلك يتم تحرير عقد للوديعة من ثلاث نسخ (نسخة يتسلمها المودع، نسخة للوكالة وأخرى للرقابة المالية). أما فيما يخص عملية السحب المسبق للوديعة " RetraitAnticipé"، فإن المودع قد يتعرض لعقوبة تخفيض في معدل الفائدة، تتراوح بين نقطة ونقطة ونصف.

2-2-5. الاقتراض من السوق النقدية:

على الرغم من الاعتماد الكبير لبنك الفلاحة والتنمية الريفية على ودائع الأفراد في تمويل استخداماته، إلاّ أنَ هذا لا يحد من تدخله على مستوى السوق النقدية، والاقتراض لزيادة حجم موارده، والاستفادة من الفائض في السيولة الذي تشهده السوق الجزائرية. حيث تشير آخر الإحصاءات إلى أنَ

حجم الودائع لدى البنوك الجزائرية العمومية، قد تجاوز قيمة 1405 مليار دج في نهاية جوان 2005، غير أنَ 50% من هذه الودائع لا تزال غير موظفة[1].

ويجدر بنا الذكر أن عمليات التمويل في السوق النقدي تتم بطريقتين[2]:

الطريقة الأولى تتم عن طريق تقديم سندات على سبيل الضمان، بينما في الطريقة الثانية تتم عمليات إعادة التمويل دون تقديم سندات، وتسمى هذه الطريقة بالعمليات على البياض.

1- يومية الخبر، العدد 4509 الصادرة يوم الأحد 25 سبتمبر 2005.

2- الطاهر لطرش، تقنيات البنوك، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، الطبعة الثالثة، 2004، ص. 220

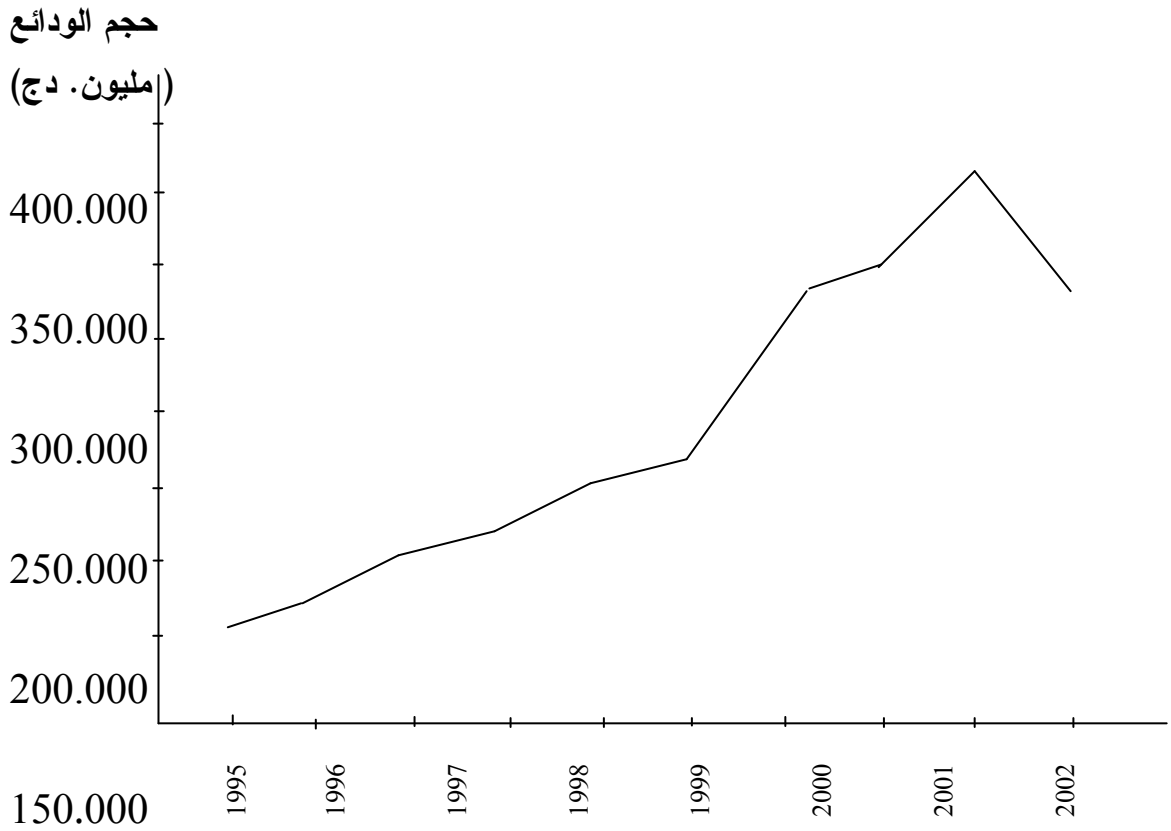
الجدول (19): تطور حجم ودائع بنك الفلاحة والتنمية الريفية 1995 – 2004

الوحدة: مليون دج

السنوات	ودائع جارية		ودائع لأجل		ودائع التوفير		ودائع ممثلة بسندات		**إجمالي الودائع**
	المبلغ	%	المبلغ	%	المبلغ	%	المبلغ	%	
1995	58.792	%62	10.869	%11	7.324	%8	17.208	%19	94.193
1996	76.036	%63	10424	%8	12.533	%10	20.303	%17	119.297
1997	81.761	%60	20.114	%15	18.792	%14	14.909	%11	135.976
1998	107.692	%65	21.343	%13	23.608	%15	13.604	%7	166.247
1999	116.616	%62	29.137	%19	28.667	%16	13.710	%7	188.127
2000	105.872	%52	47.046	%23	33.998	%17	15016	%8	201.897
2001	146.542	%46	113.236	%35	24.138	%13	17.013	%6	318.929
2002	141.535	%41	125.650	%36	55.456	%16	21.107	%6	343.748
2003	205.339	%50	99.683	%24	73.100	%19	26.611	%7	404.733
2004	126.452	%37	68.698	%32	81.606	%24	22.014	%7	338.700

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على ميزانيات البنك.

الشكل (17): تطور حجم ودائع بنك "BADR"من 1995 إلى 2004.



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على ميزانيات البنك.

نلاحظ من خلال هذا الرسم البياني، التزايد المستمر لإجمالي ودائع بنك الفلاحة والتنمية الريفية، حيث تضاعف حجم ودائعه من 95.000 مليون دج عام 1995، إلى 200.000 مليون دج عام 2000، ليبلغ في العام الموالي 318.000 مليون دج؛ أي بزيادة قدرها 50 % (كان ذلك نتيجة الزيادة المعتبرة في حجم ودائع الأجل)، ليواصل بعد ذلك ارتفاعه حتى يصل إلى أكبر قيمة له عام 2003، وذلك بإجمالي ودائع قدره 405.000 مليون دج. أماَ عن الانخفاض الحاصل عام 2004 أو النكسة إن صحت تسميتها؛ أين انخفض حجم الودائع بنسبة 16% عما كان عليه، فيمكن تبريره بالانخفاض المفاجئ في حجم الودائع الجارية (سجلت انخفاض قدره 38%)، والراجع حسب رأينا إلى تزايد التفضيل النقدي للأفراد"Demande en Caisse"، ورغبتهم في التسيير الأمثل للسيولة المتوفرة لديهم؛ وذلك بالتوجه إلى أنواع أخرى من التوظيفات، كما يمكن أن تبرر أيضاً بالهزة التي مست النظام المصرفي الجزائري، إثر فضيحة بنك الخليفة والبنك التجاري الصناعي الجزائري"BCIA".

أمّا ما يمكن الخروج به كنتيجة من كل هذا الكم الهائل من الأرقام هو أن البنك قد أدرك منذ نشأته أهمية ودائع الأفراد، لذلك فهو يحرص على كسب ثقتهم ومعرفة رغباتهم، وإتباع سياسات متميّزة لجلب الودائع من جهة، والمحافظة على نموها من جهة أخرى.

3- تقدير تكلفة موارد البنك:

سنحاول من خلال هذا العنصر تقدير تكلفة الأموال التي يستخدمها بنك الفلاحة والتنمية الريفية في نشاطه، دون إدماج تكلفة حقوق الملكية، لغياب أي معلومات حول العائد الذي تطالب به الدولة، مستخدمين في ذلك متوسط التكلفة الفعلية للأموال؛ أي التكلفة الكلّية المشتركة لكافة موارد البنك دون تمييز.

3-1. تقدير تكلفة ودائع التوفير:

لقياس تكلفة ودائع التوفير، سنقوم أولاً بدراسة تطور أسعار الفائدة، قصد معرفة المنحى الذي اتخذته هذه الأخيرة في الجزائر.

3-1-1. تطور أسعار الفائدة لودائع التوفير:

يوضح لنا الجدول الآتي تطور أسعار الفائدة على مختلف ودائع التوفير لدى بنك الفلاحة والتنمية الريفية، خلال الفترة 1996- 2004.

الجدول (20): تطور أسعار الفائدة على ودائع التوفير لدى بنك"BADR"

السنوات / الودائع	96	97	98	99	00	01	02	03	04
دفتر توفير بدر (%)	14	13	13	7	7	6	5	4.5	3
دفتر توفير شباب (%)	18.5	17.5	17.5	7.5	7.5	6.25	5.25	4.75	3.25
دفتر توفير خاص بالسكن (%)	10	9	9	7	7	6	4.5	2.5	2.5

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على وثائق البنك.

نلاحظ من الجدول المدرج أعلاه، الانخفاض التدريجي لأسعار الفائدة على ودائع التوفير بأنواعها الثلاثة، حيث انخفض سعر الفائدة لدفتر توفير بدر من14 % عام 1996، إلى 13 % عام 1997، ليبقى ثابتاً حتى عام 1999، أين ينخفض بنسبة 50% ليصل إلى 7%، ويواصل بعد ذلك انخفاضه ليبلغ مع أواخر 2004 نسبة 3%. ولم يختلف الأمر كذلك بالنسبة لودائع التوفير الأخرى؛ ويعزى سبب هذا الانخفاض في أسعار الفائدة بالدرجة الأولى إلى الانخفاض المتواصل في المعدل المرجعي "Taux de Référence" (الناتج بدوره إلى التحرير التدريجي لأسعار الفائدة) الذي يحدده البنك لمركزي، ويجبر البنوك التجارية على إتباعه مع تخصيص هامش لا يتعدى النقطة والنصف1.5%؛ فإذا كان المعدل المرجعي يساوي إلى 3% (فرضاً)، فهذا يعني أن البنوك التجارية لا يمكنها تعويض الودائع بمعدل أكثر من 4.5%.

3-1-2. حساب التكلفة المتوسطة لودائع التوفير:

للحصول على تكلفة ودائع التوفير لدى بنك فلاحة والتنمية الريفية قمنا بحساب تكلفة متوسطة مرجحة بالمبالغ لكل من السنوات 2001-2002-2003-2004، مثلنا يوضح الجدول أدنـــاه. وبعـــدها قمنـــا باستخراج التكلفة المتوسطة المرجحة بالمبالغ للسنوات الثلاثة الأخيرة والمساوية لـــ: CMP_1 =3.93 %.

الجدول(21): التكلفة المتوسطة المرجحة لمجموع ودائع التوفير لبنك "BADR"خلال السنوات 2000– 2004.

الوحدة: ألف دج

السنوات / نوع الوديعة	2001		2002		2003		2004	
	المبلغ	سعر الفائدة	المبلغ	سعر الفائدة	المبلغ	سعر الفائدة	المبلغ	سعر الفائدة
دفتر توفير بدر	39.320.301	%6	52.096.895	%5	68.847.558	%4.5	76.993.842	%3
دفتر توفير شباب	1.173.600	%6.25	1.427.283	%5.25	1.694.457	%4.75	1.824.563	%3.25
دفتر توفير خاص بالسكن	625.736	%6	545.658	%4.5	538.535	%2.5	650.815	%2.50
دفتر توفير بدون فوائد	1.018.868	-	1.386.382	-	2.030.226	-	2.137.240	–
إجمالي ودائع التوفير	42.138.506		55.456.219		73.100.778.		81.606.461	
التكلفة المتوسطة المرجحة بالمبالغ	%5.86		%4.87		%4.36		%2.92	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على ميزانيات البنك.

3-2. تقدير تكلفة الودائع لأجل وسندات الصندوق:

3-2-1. تطور أسعار الفائدة على الودائع لأجل و سندات الصندوق:

يوضح الجدول المبين أدناه تطور أسعار الفائدة التي يقدمها بنك الفلاحة والتنمية الريفية، على الودائع لأجل وسندات الصندوق خلال السنوات 1996 إلى غاية 2004.

الجدول(22):تطور أسعار الفائدة على الودائع لأجل وسندات الصندوق لبنك الفلاحة والتنمية الريفية 1996-2004.

السنوات / مدة الوديعة	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
3أشهر(%)	14.5	13.5	6.75	6.75	6.75	5.75	4.5	2.5	1.85
6 أشهر(%)	15.5	14.5	7	7	7	6	5.25	2.75	2.10
12شهراً(%)	16.5	19.5	7.5	7.5	7.5	6.5	5.25	3.25	2.60
24شهراً(%)	17.5	16.5	8	8	8	7	5.75	3.5	3.10
36شهراً(%)	18.5	17.5	7.5	7.5	7.5	6.2	5.25	4.75	3.35

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على وثائق مقدمة من البنك.

يتضح جلياً من الجدول أعلاه أن الودائع لأجل وسندات الصندوق، لم تسلم هي الأخرى من الانخفاض الحاصل في أسعار الفائدة، حيث انتقل متوسط أسعار الفائدة من 16.5 % عام 1996 إلى 25 عام 2004، أي أنه انخفض بمعدل 7 مرات عما كان عليه؛ ويكمن السبب في ذلك دائماً إلى الانخفاض التدريجي في المعدل المرجعي"TR" الناجم عن تحرير أسعار الفائدة، والإصلاحات المالية المستمرة في الجهاز المصرفي.

كما يمكن كذلك للقارئ أن يلاحظ أنه كلما زادت فترة استحقاق الوديعة أو السند، كلما زاد معه سعر الفائدة وذلك تناسباً مع ظروف اللاأكادة "Incertitude"؛ كالتضخم، ارتفاع أسعار الفائدة....إلخ.

3-2-2. حساب التكلفة المتوسطة للودائع لأجل وسندات الصندوق:

بسبب غياب المعلومات الكافية حول المبالغ المحصل عليها من كل فئة من الودائع، قمنا بحساب التكلفة المتوسطة لجميع فترات الاستحقاق للودائع، وبعدها قمنا باستخراج تكلفة متوسطة مرجحة وحيدة خاصة بأخر ثلاث سنوات من النشاط 2002-2003-2004. والجدول الآتي يوضح هذه المراحل:

الجدول (23): التكلفة المتوسطة المرجحة للودائع لأجل وسندات الصندوق لبنك"BADR" 2002-2004

السنوات	2002	2003	2004
مبلغ سندات الصندوق (دج)	21.108.749.337	26.611.931.563	22.014.257.711
مبلغ الودائع لأجل (دج)	125.650.443.585	99.683.275.214	108.628.425.336
التكلفة المتوسطة	%5.20	%3.35	%2.60
CMP_2	%3.67		

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الجداول السابقة.

إذاً فالتكلفة المتوسطة المرجحة بالمبالغ للسنوات الثلاثة الأخيرة، للودائع لأجل وسندات الصندوق، لدى بنك الفلاحة والتنمية الريفية هي 3.67%.

3-3. تقدير تكلفة الإقراض من السوق النقدية:

تختلف مدة الإقراض من السوق النقدي باختلاف الغاية من الاقتراض؛ فيمكن أن تدوم من يوم واحد إلى ستة أيام في حال رغبة البنك تسوية وضعية مدفوعاته؛ وذلك عندما يتوقع حركة سحوبات تفوق النقدية الجاهزة لديه، لتصل في بعض الأحيان إلى أكثر من سنتين، ويكون هذا في حال رغبة البنك الاستفادة من ظروف السوق، وإعادة استخدام الأموال المقترضة بعائد أعلى. ولتلخيص المعلومات المحصل عليها حول اقتراض بنك الفلاحة والتنمية الريفية من السوق النقدية، خلال السنوات 2001-2002-2003-2004 قمنا بتصنيف المبالغ المقترضة بحسب آجال استحقاقها إلى: أقل من 15 يوم، من 15 يوم إلى 30 يوماً، من 31 يوم إلى 60 يوماً، من 61 يوم إلى 90 يوماً، من 91 يوم على 120 يوماً، من 121 يوم إلى 180 يوماً، 181 يوم إلى 270 يوماً، وأكثر من 270 يوماً.

وبعدها قمنا بتخصيص لكل فئة من الفئات السابقة تكلفة متوسطة مقابلة؛ بغرض حساب تكلفة سنوية وحيدة مرجحة بالمبالغ لكافة الفترات.

وفيما يلي جدول يوضح مختلف المراحل التي قمنا بها لتقدير تكلفة اقتراض البنك محل الدراسة من السوق النقدية.

الجدول (24): تكلفة إقراض بنك الفلاحة والتنمية الريفية من السوق النقدية

الوحدة: ألف دج

السنوات		2001	2002	2003	2004
أقل من 15 يوم	المدة المتوسطة.	9.99	7.14	4.35	4.34
	التكلفة المتوسطة.	5.88	3.16	2.93	1.83
	المبلغ.	409.465	9.000	229.000	496.300
30-15 يوم	المدة المتوسطة.	28.92	29.62	–	26.14
	التكلفة المتوسطة.	5.86	2.98	–	1.93
	المبلغ.	229.161	9193	–	23.500
60-31 يوم	المدة المتوسطة.	56.62	45.87	60	45.5
	التكلفة المتوسطة.	6.215	2.98	3.28	2.06
	المبلغ.	128.112	7300	5000	40.000
90-61 يوم	المدة المتوسطة.	88.12	78.16	90	–
	التكلفة المتوسطة.	6.63	2.92	3.30	–
	المبلغ.	56.710	11.847	11.000	–
120-91 يوم	المدة المتوسطة.	119	117.03	99.42	–
	التكلفة المتوسطة.	6.59	3.18	3.42	–
	المبلغ.	2500	45.930	14.50	–
180-121 يوم	المدة المتوسطة.	156.35	139.69	155.71	–
	التكلفة المتوسطة.	6.61	3.52	3.53	–
	المبلغ.	2530	29.950	15.600	–
270-181 يوم	المدة المتوسطة.	210.12	185.12	184.45	–
	التكلفة المتوسطة.	6.54	3.87	3.56	–
	المبلغ.	2500	15.250	18.500	–
أكثر من 270 يوم	المدة المتوسطة.	–	325	–	–
	التكلفة المتوسطة.	–	3.95	–	–
	المبلغ.	–	9000	–	–
المجموع	**المبلغ الإجمالي.**	900.978	133.430	293.600	559.800
	3 (المبلغ × ت.م)	4.972.290	446.192	894.480	103.6.46
	CMP	5.97	3.34	3.04	1.85

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على وثائق مقدمة من مديرية الخزينة للبنك.

ومن خلال الجدول السابق يمكن استخراج تكلفة متوسطة مرجحة وحيدة، للسنوات 2002-2003-2004 تساوي إلى: CMP_3=2.40%

إذاً فالتكلفة المتوسطة لاقتراض بنك الفلاحة والتنمية الريفية من السوق النقدية هي 2.40%، ويمكن للقارئ أن يلاحظ بجلاء أن هذا المصدر من التمويل هو الأقل تكلفة مقارنة مع باقي المصادر الأخرى، ويمكن إرجاع السبب في ذلك إلى تفوق المعروض من الأموال في السوق الجزائرية عن الطلب، الذي وإن دلّ على إمكانية البنوك الجزائرية على تعبئة الادخار المتوفر في السوق، فهو يدل أيضاً على قصور في دورة الوساطة المالية؛ أي حركة انتقال الأموال، فلا يمكن إخفاء عجز هذه المؤسسات في إيجاد استخدامات مناسبة لهذه الأموال، شأنها في ذلك شأن الحكومة الجزائرية مع احتياطي الصرف.

4- تقدير تكلفة إعادة تمويل البنك:

بعد حساب التكلفة المتوسطة المرجحة لكل صنف من أصناف الودائع لدى بنك الفلاحة والتنمية الريفية. سنقوم في هذه المرحلة بتقدير التكلفة المتوسطة الكلية لمجموع موارد البنك " تكلفة إعادة التمويل " خلال السنوات 2002-2003-2004.

من خلال هذا التقدير سنقوم بإضافة الودائع الجارية التي لا يتم تعويضها، واقتطاع الأرصدة النقدية الموجودة بخزائن البنك، باعتبارها أموال ذات تكلفة وغير مستخدمة.

الجدول (25):متوسط تكلفة إعادة تمويل بنك "BADR" 2002-2004

الودائـــــع	المبلـــغ المتوســـط (دج)	الفائـــدة المتوسطـــة	متوســـط الفائدة المدفوعـــة(دج)
- الودائع الجارية	157.775.890.600	0	0
- ودائع التوفير	70.054.486.250	%3.93	27.53.141.310
- الودائع لأجل	111.320.714.700	%3.67	4.085.470.229
- سندات الصندوق	23.244.979.530	%3.67	853.090.748
- الاقتراض من السوق النقدية	328.943.333.333	%2.40	7.894.639.999
- الاستخدامات الإلزامية	(3.533.600.626)	-	-
المجمـــــوع	687.805.803.700	-	15.986.342.000

المصدر: من إعداد الطالب بالعتماد على البيانات السابقة.

$$\text{التكلفة المتوسطة لإعادة التمويل} = \frac{\text{مجموع الفائدة المدفوعة}}{\text{متوسط الموارد المتاحة}} = 0.0226$$

إذاً فمتوسط تكلفة إعادة التمويل لبنك الفلاحة والتنمية الريفية خلال الفترة الممتدة ما بين2002إلى غاية 2004 هي 2.26%.

يتضح لنا جلياً من خلال العرض السابق أن حرية البنك في تسعير موارده مقيدة نسبياً بشروط البنك المركزي (المعدل المرجعي) بالنسبة للودائع، وحالة السوق بالنسبة لودائع السوق النقدية. وامكانية البنك الوحيدة في تخفيض تكلفة موارده، تتوقف بالأساس على قدرة هذا الأخير على استقطاب الودائع الأقل تكلفة، والاستفادة من الظروف المواتية للسوق.

المبحث الثاني: تقدير تكاليف التشغيل

تعتبر المصاريف العامة عنصراً هاماً لأداء الخدمات المصرفية، إذ أنها تسمح للمراكز الفنية في البنك من أداء مهامها على أكمل وجه، غير أنه يتوجب على البنك مراقبتها الحثيثة حتى يتمكن من تحميلها إلى أسعار الخدمات المقدمة. من أجل ذلك توجهنا إلى مديرية الميزانية ومراقبة التسيير، لمراقبة حجم هذه المصاريف، حيث تحصّلنا على مختلف الميزانيات التقديرية لسنة2004، وقمنا بعدها باستخراج نصيب وظيفة الإقراض في البنك من المصاريف العامة.

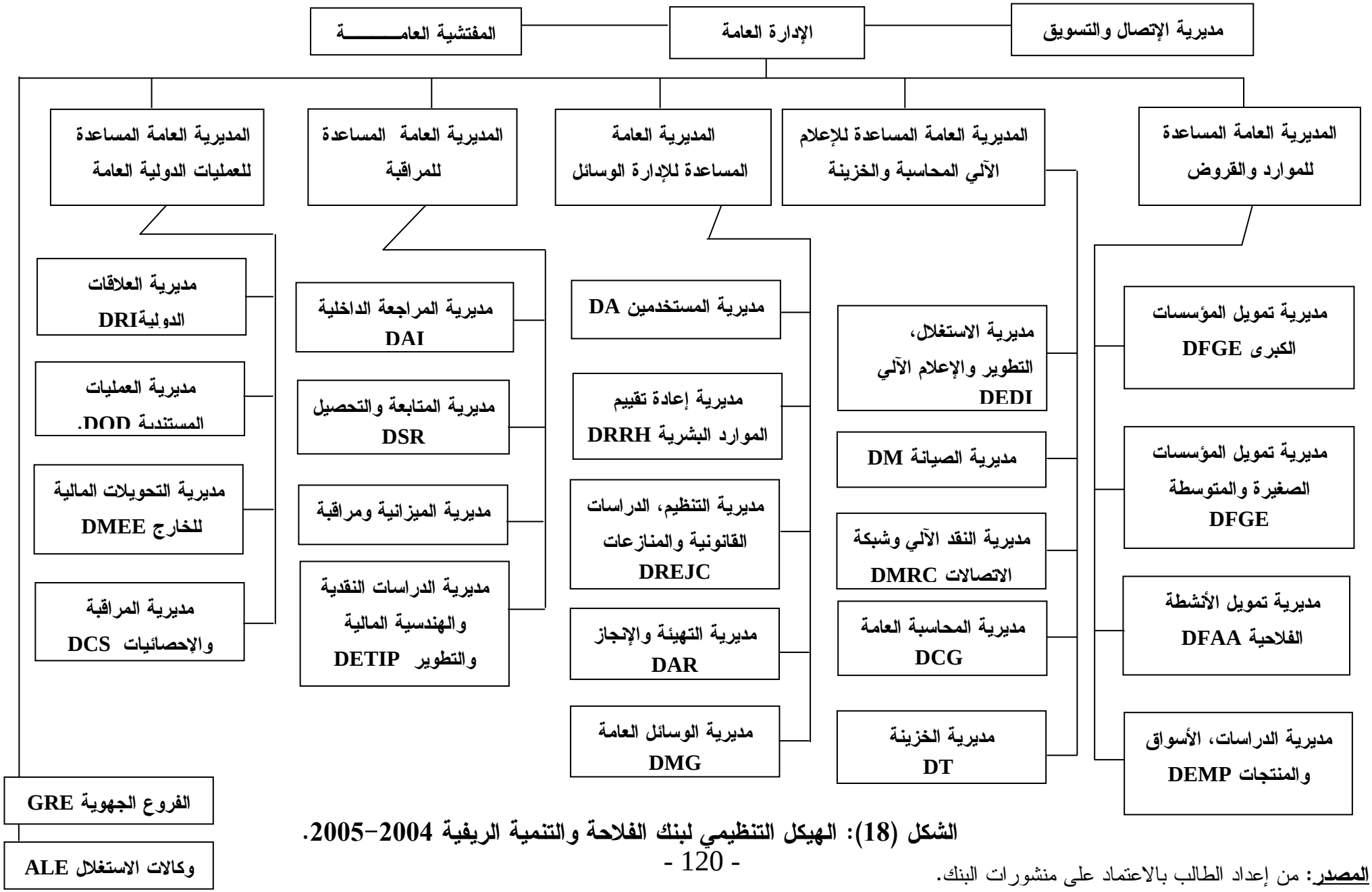
1- البناء التنظيمي للبنك:

يقدم بنك الفلاحة والتنمية الريفية خدماته عن طريق 332 وكالة استغلال، موزعة عبر كامل التراب الوطني، كل مجموعة من الوكالات يرأسها فرع جهوي GRE[1] يقوم بإدارة نشاطاتها وتنظيم عملها، كما يتكفل أيضاً ببعض الملفات الثقيلة التي تعجز عنها، كالقروض الموجهة للمؤسسات. هذا بالنسبة إلى المراكز الفنية أما عن الإدارة العليا للبنك، فتتكون من مديرية عامة مركزية، تساعدها في أداء مهامها مجموعة من المديريات المساعدة DGA[2] هي:

- المديرية العامة المساعدة للموارد والقروض.
- المديرية العامة المساعدة المختصة بالإعلام الآلي، المحاسبة والخزينة.
- المديرية العامة المساعدة للإدارة والوسائل.
- المديرية العامة المساعدة للمراقبة.
- المديرية العامة المساعدة للعمليات الدولية.

وفيما يلي شكل بياني يوضح الهيكل التنظيمي "Organigramme" للبنك، خلال نشاطه لعام 2004-2005.

1- GRE : Groupe Régional d'Exploitation.
2- DGA : Direction Générale Adjointe.



الشكل (18): الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية 2004-2005.

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على منشورات البنك.

2- مراكز المسؤولية داخل البنك:

تشتمل مراكز المسؤولية داخل بنك الفلاحة والتنمية الريفية على نوعين من المراكز: مراكـــز للتكلفة وأخرى للربحية.

2-1. مراكز الربحية:

وهي مراكز لها إيراداتها الخاصة، وبذلك فهي تساهم بشكل مباشر في تكوين النتيجة البنكية الصافية "PNB". وتضم مراكز الربحية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية كلاً من:

- وكالات الاستغلال: نتيجةً لاعتبارها وحدات تجارية تتعامل مباشرةً مع الزبائن، تعتبر وكالات الاستغلال "ALE" مراكز مدرة للدخل من الدرجة الأولى.
- مديرية الخزينة "DT": باعتبارها المسؤولة عن تدخل البنك في السوق النقدية وتسيير السيولة لديه، فهي تسجل عوائد مختلفة نتيجة لقيامها بعملية الإقراض.
- المديرية العامة المساعدة للعمليات الدولية "DGOI": تعتبر المديرية العامة المساعدة للعمليات الدولية مركزاً للربحية، كونها تهتم بكافة عمليات التجارية الخارجية، وكذا جميع أشكال التحويلات المالية نحو الخارج.

2-2. مراكز التكلفة:

وهي مراكز لا تسجل أي شكل من أشكال العائد، غير أن تكاليفها ضرورية لنشاط البنك، وتشتمل مراكز التكلفة داخل بنك الفلاحة والتنمية الريفية على:

- الفروع الجهوية "GRE": لأنها مسؤولة عن تنظيم نشاط الوكالات التجارية للبنك، فـــإن ذلـــك لا يسمح لها بتحقيق أي عائد يذكر.
- كافة المديريات بإستثناء مديرية الخزينة ومديرية العلاقات الدولية.

3- مصاريف التشغيل الخاصة بالبنك:

وهي مجموع المصاريف العامة اللازمة لنشاط البنك، ويتم تصنيفها داخل بنك الفلاحة والتنمية الريفية إلى ستة مجموعات رئيسية[1]:

- ✓ **تكاليف التشغيل العامة:** وتضم كل ما يلزم البنك لنشاطه اليومي كاللوازم المكتبية، مـــصاريف الهاتف، مصاريف الكهرباء والغاز، الطوابع، الإشهار....إلخ.
- ✓ **تكاليف التشغيل العقارية:** وتظم كلاً من مصاريف الكراء والـــصيانة، وكافـــة المـــصاريف المتعلقة بالمباني.
- ✓ **تكاليف التشغيل الخاصة بالنقل:** وتشمل كلاً من قطع الغيار الخاصة بعتاد النقل لـــدى البنك، مصاريف الصيانة والإصلاح، البنزين المستهلك.

1- لمزيد من التفصيل حول عناصر تكاليف التشغيل أنظر الملحق (08).

- ✓ **تكاليف المستخدمين:** وتجمع العناصر الآتية: معالجة الأجور وكافة أنواع التعويضات، الحوافز والمكافئات، المساهمات الاجتماعية والاقتصادية، بالإضافة إلى مصاريف الرسكلة والتكوين.
- ✓ **الضرائب والرسوم:** وتضم كلاً من الدفع الجزافي "VF"، وحقوق التسجيل.
- ✓ **تكاليف الإعلام الآلي:** وتشمل كافة المصاريف الخاصة بعتاد الإعلام الآلي (قطع غيار، الأدوات سريعة الاستهلاك"Consommable"، تجهيزات الإعلام الآلي)

وفيما يلي جدول يعرض توزيع هذه المصاريف على مختلف مراكز المسؤولية داخل البنك.

الجدول (26): تكاليف التشغيل لبنك الفلاحة والتنمية الريفية لسنة 2004

الوحدة:ألف دج

المراكز	تكاليف التشغيل العامة.		تكاليف التشغيل العقارية		تكاليف التشغيل الخاصة بالنقل		تكاليف التشغيل بالإعلام الآلي		مصاريف المستخدمين		ضرائب ورسوم		المجموع	
شبكة الوكالات	449.746		158.198		2.928		1.995.557		2.404.709		34.393		3.052.963	
م.ع للعمليات الدولية	26.175		.735		732		0		82.364		1.253		111.260	
مديرية الخزينة	8.776		526		569		29		60.084		30.969		100.955	
باقي المديريات	1.017.397		70.152		14.291		5.221		507.861		576.591		2.191.476	
الفروع الجهوية	83.960		34.735		18.164		223		786.319		11.531		916.930	
المجموع	1.586.056	% 24	9.395 26	% 4	36.686	%1	7.469	%11	3.823.335	% 60	654.739	%1	6.373.587	%100

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على منشورات البنك.

نلاحظ من خلال الجدول السابق، وبالتحديد النسب المئوية لتوزيع تكاليف التشغيل على مختلف المراكز في البنك، أن أكبر نسبة كانت من نصيب شبكة الوكالات التجارية (50 % تقريباً)، تليها باقي المديريات والفروع الجهوية، وفي المرتبة الأخيرة تأتي المديرية العامة للعمليات الدولية، ومديرية الخزينة بنسبة 1%، وهو توزيع جد معقول بالنظر إلى النشاط الجواري "Proximité" الذي تقوم به شبكة الوكالات التجارية، والذي يحتم عليها التواجد بكثافة، والتغلغل قدر الإمكان في المناطق العمرانية. أما عن النسب المستقاة من عناصر تكاليف التشغيل، فنلاحظ أن حصة الأسد كانت من نصيب مصاريف المستخدمين، وذلك بنسبة 60%، بعدها تكاليف التشغيل العامة، يليها وبنسب متفاوتة باقي عناصر تكاليف التشغيل الأخرى، هذا

إن دل على شيء إنما يدل على أهمية العنصر البشري داخل البنك، وأن الجهد الإنساني يعتبر الأساس في تقديم الخدمة المصرفية، خاصة مع شروع البنك في تطبيق مشروع البنك الجالس "Banque Assise"، وتقديمه لخدمات مشخصة للعملاء.

أما إذا أردنا التعليق على هذه النسبة " مصاريف المستخدمين "، فلا سبيل لدينا إلاّ بمقارنتها مع النتيجة البنكية الصافية للبنك "PNB"[1]، وحساب معامل الاستغلال "Coefficient d'Exploitation".

$$\text{معامل الاستغلال} = \frac{\text{المصاريف العامة}}{\text{PNB}}$$

$$= \frac{6.373.587.202}{14.468.260.360} = 0.45$$

أي أن 45% من النتيجة البنكية الصافية لبنك "BADR"، يتم امتصاصها من قبل المصاريف العامة. وهي نسبة جيدة إذاَ ما قورنت مع النسب الدولية المعمول بها، حيث يتراوح معامل الاستغلال بين 50 و60% في أكبر البنوك الأوربية[2].

وبالتالي يمكن الحكم على بنك الفلاحة والتنمية الريفية بأنه بنك عالي الأداء من ناحية التحكم في المصاريف العامة وحصرها، ويمكن إرجاء السبب وراء ذلك في امتلاك البنك لمنظومة تسيير عالية الأداء، تسمح له بمطابقة المصاريف التشغيلية مع احتياجات هياكله، وتبرير جميع تجاوزاتها.

1- لمزيد من التفصيل حول النتيجة البنكية الصافية للبنك، أنظر الملحق رقم:(09)

2- أنظر النموذج الاستدلالي رقم (01) حول أهم النسب المالية.

4- حساب تكاليف التشغيل الخاصة بنشاط الإقراض:

سنقوم في هذه المرحلة من البحث بتحميل التكاليف التشغيلية الخاصة بمراكز التكلفة علـــى مراكـــز الربحية، قصد الوقوف على تكلفة الخدمات المقدمة، وبعدها سنستخرج نصيب القروض الممنوحة من التكاليف الإجمالية.

4-1. تكاليف التشغيل الخاصة بمراكز الربحية:

وقد قمنا بتلخيصها في الجدول الآتي:

الجدول (27): تكاليف التشغيل الخاصة بمراكز ربحية بنك "BADR"

المراكز	المبلغ (دج)
تكاليف التشغيل الخاصة بالوكالات	3052.963.537
تكاليف تشغيل المديرية العامة للعمليات الدولية	111.260.853
تكاليف تشغيل مديرية الخزينة	100.955.463
المجمـــــــــــــوع	3.265.479.853

4-2. تكاليف التشغيل الخاصة بمراكز التكلفة:

وقد تم توضيحها في الجدول الآتي:

الجدول (28): تكاليف التشغيل الخاصة بمراكز تكلفة بنك "BADR"

المراكـــــز	المبلـــغ (دج)
تكلفة الفروع الجهوية	916.930.985
تكلفة تشغيل باقي المديريات	2.191.476.364
المجمـــــــــــــوع	3.108.407.349

4-3. تحميل تكاليف التشغيل الخاصة بمراكز التكلفة على مراكز الربحية:

ولتحميل تكاليف التشغيل الخاصة بمراكز التكلفة على مختلف مراكز الربحية في البنك، وفي ظل غياب معلومات دقيقة عن تكاليف التشغيل الخاصة بكل مديرية على حدة، قمنا بالخطوات الآتية:

1- تحميل تكاليف التشغيل الخاصة بمختلف الفروع الجهوية، والبالغ عددها 41 إلى شبكة الوكالات التجارية للبنك باعتبارها المسؤولة عن تكاليفها.

2- توزيع مصاريف مختلف المديريات (باستثناء مديرية العمليات الدولية ومديرية الخزينة) على مختلف المراكز الفنية للبنك على أساس حجم النشاط "Volume d'Activité"؛ أي إيرادات الاستغلال + تكاليف الاستغلال.

حجم النشاط = إيرادات الاستغلال + تكاليف الاستغلال

والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول (29): حجم النشاط لمراكز الربحية في بنك "BADR" -2004-

المراكز	حجم النشاط (دج)	النسبة
الوكالات التجارية	1.764.424.2798	%53
مديرية الخزينة	8.450.049.137	%26
المديرية العامة للعمليات الدولية	6.582.413.835	%21
المجمـــــوع	3.249.670.770	%100

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الميزانيات التقديرية للبنك.

وبعد ذلك يسهل عليها تحميل التكاليف الغير مباشرة على المراكز الفنية كل حسب حجم نشاطها:

53% تحمل للوكالات الجهوية.

26% تحمل لمديرية الخزينة.

21%يتم تحميلها إلى المديرية العامة المساعدة للعمليات الدولية.

والجدول الآتي يوضح كيفية توزيع هذه المصاريف على مختلف المراكز الفنية للبنك.

الجدول (30): توزيع تكاليف التشغيل على مراكز الربحية في بنك"BADR" -2004-

الوحدة: ألف دج

البيـــــان	المديريات العامة	الفروع الجهوية	مديرية الخزينة	م.ع للعمليات الدولية	الوكالات التجارية
- التكاليف الخاصة بكل مركز.	2.191.476	916.930	100.955	111.260	3.052.963
- توزيع مصاريف الفروع الجهوية.	-	(916.930)	-	-	916.930
- توزيع مصاريف المديريات العامة.	(2.191.476)	-	425.700	553.410	1.128.106
المجموع	0	0	526.655	664.671	2.111.064

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الميزانيات التقديرية للبنك.

إذاً وبعد حساب التكاليف التشغيلية الخاصة بجميع وكالات بنك الفلاحة والتنمية الريفية، يبقى علينا فقط حساب التكلفة التشغيلية الخاصة بنشاط الإقراض "Activité de Crédit"داخل البنك. فإذا تمعنا النظر في تعريف البنك نقول بأنه كل مؤسسة تقوم بالوظائف الآتية:

1- الوساطة المالية: (جمع الودائع ومنح القروض)

2- الوساطة السوقية: وتضم جميع أنشطة السوق المالي من متاجرة بالأوراق المالية، توسط بين المستثمرين، هندسة مالية، إصدار واكتتاب...الخ.

3- تقديم خدمات متنوعة: كأداء المدفوعات، إجراء التحويلات المختلفة...الخ.

وبالتالي حتى نتوصل إلى تكلفة دقيقة للقروض الممنوحة، ينبغي علينا توزيع التكاليف التشغيلية على مختلف أنشطة البنك، وذلك بإيجاد معدلات تحميل مناسبة. من أجل ذلك ارتأينا توزيعها على أساس عدد العاملين في كل نشاط من الأنشطة السابقة الذكر، حيث تمت إفادتنا في مديرية الموظفين أن:

- 20% من الموظفين يعملون في نشاط الودائع.
- 20% من الموظفين يعملون في الخدمات المختلفة.
- 60% يعملون في نشاط الإقراض.

و في الخطوة التالية قمنا بتحميل 80% من تكاليف التشغيل الخاصة بالوكالات التجارية إلى نشاط الإقراض في البنك، لنحصل على تكلفة تشغيل جديدة مساوية إلى:

(2.111.064.356 × 0.8) = 1.688.851.485 دج.

$$\text{تكلفة التشغيل الخاصة بنشاط الإقراض} = \frac{\text{تكاليف التشغيل}}{\text{مجموع القروض الممنوحة}}$$

$$= \frac{1.688.851.485}{156.932.095.320} = 0.0107$$

التكلفة التشغيلية = 1.07%

أي أن كل دينار من الاستخدامات يتحمل ما مقداره 0.01076 دج كتكاليف تشغيلية خاصة بإنتاجه. وعلى الرغم من انخفاض هذه النسبة ومعقوليتها، إلاّ أنه من الواجب على البنك أن يحاول تخفيضها قدر الإمكان لأنها (التكاليف التشغيلية) تمثل الركيزة الأساسية لتخفيض أسعار خدماته، والاستعداد بقوة للمنافسة الأجنبية التي بدأت بوادرها تظهر من خلال فتح بعض الفروع لبنوك أوربية كـــ:Cité Bank ، Union Bank، Société Générale، PNB Paribas... وغيرهم. وفي هذا الصدد ينبغي علينا التنويه بالاتجاه الجديد الذي انتهجته هذه البنوك في تقديم خدماتها، من خلال تبني نظام البنوك الالكترونية؛ أين تقوم هذه البنوك بغرض اكتساح أكبر قدر ممكن من السوق بأقل التكاليف التشغيلية، بالترويج لخدماتها مستخدمةً في ذلك أدوات الاتصال الحديثة من إنترنيت، هاتف، فاكس...الخ. لذا نستفسر عن موقف البنوك الجزائرية من هذه التغيرات، ومدى قدرتها على منافسة

بنوك أوربية من الوزن الثقيل؟، وهل فتح الباب أمام هذه البنوك الأجنبية يعد اعترافاً من الحكومة بفشل البنوك المحلية ؟

المبحث الثالث: تقدير تكلفة خطر القرض

يحتوي كل قرض يقدمه البنك على مستوى معين من المخاطر يجب عليه احتوائها ضمن سياسات تسعيره، وذلك من خلال توزيع هذه المخاطر على كافة المقترضين، لأن نشاط البنك يحتم عليه المشاركة في الخطر، وليس الإقراض مقابل ضمانات. لذلك سنحاول في هذا المبحث تقدير تكلفة خطر الإقراض التي يتحملها بنك الفلاحة والتنمية الريفية نظير عجز عملائه عن التسديد، وفي سبيل ذلك توجهنا إلى كل من المديرية العامة المساعدة للموارد والقروض، ومديرية المتابعة والتغطية، ورغم حساسية الموضوع، وشح المعلومات المحصل عليها، إلاّ أننا تمكنا من الخروج بتكلفة متوسطة لخسائر الديون المعدومة"Impayés" خلال سنة 2003.

1- تصنيف القروض لدى البنك:

يوجه بنك الفلاحة والتنمية الريفية بكل ثقله الائتماني إلى نوعين رئيسيين من المقترضين:

1-1. قروض موجهة للمؤسسات المالية:

وهي قروض إما جارية أو لأجل، وترجع مهمة تسيير هذا النوع من القروض إلى مديرية الخزينة "**DT**" التي تتكفل بدراسة كافة الشروط (المبالغ + السعر) المتعلقة بمثل هذه الاستخدامات الموجهة إلى نظيراتها من المؤسسات المالية. والجدول التالي يوضح حجم القروض التي يقدمها بنك الفلاحة والتنمية الريفية للمؤسسات المالية خلال الفترة 2000-2004.

الجدول (31): تطور حجم القروض الممنوحة للمؤسسات المالية – بنك "BADR" **2000-2004.**

الوحدة: مليون.دج

السنوات	2000	2001	2002	2003	2004
قروض جارية	31.984	23.81	30.144	30.254	17.192
قروض لأجل	-	-	1.000	1.000	-
المجموع	31.984	23.81	31.144	31.254	17.192

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على ميزانيات البنك.

لقد تميزت القروض المقدمة للمؤسسات المالية بالثبات النسبي من سنة 2000 إلى غاية سنة 2003 باستثناء سنة 2004؛ أين انخفضت بنسبة 45% لتصل إلى قيمة 17.192 مليون دج، وهذا راجع بالأساس إلى الانخفاض الذي شهده البنك في إجمالي ودائعه خلال نفس السنة[1].

1- أنظر الجدول رقم (13).

1-2. قروض موجهة للزبائن:

حيث يصنف البنك زبائنه بحسب النشاط الذي يمارسونه، إلى ثلاث قطاعات اقتصادية مختلفة:

1- المؤسسات الصغيرة والمتوسطة "PME".

2- المؤسسات الكبرى "GE".

3- القطاع الفلاحي.

وفيما يلي جدول يوضح توزيع القروض التي يمنحها بنك الفلاحة والتنمية الريفية علـــى مختلـــف القطاعات السابقة خلال الفترة 2000-2005.

الجدول (32): توزيع القروض التي يمنحها بنك"BADR" بحسب القطاعات الممولة

الوحدة: مليون. دج

السنوات / القطاعات	2000	2001	2002	2003	2004
المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	6.218	9614	12.187	17.367	25.409
المؤسسات الكبرى	-	-	19.327	20.254	43.606
القطاع الفلاحي	916	1510	8.835	43.059	47.036
المجمـــــــــــوع	7134	11.124	40.349	80.676	116.051

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على تقارير نشاط المديريات.

نلاحظ من خلال هذا الجدول التزايد المستمر لحجم القروض التي يقدمها بنك الفلاحة والتنمية الريفية، حيث ارتفع حجم القروض المقدمة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بوتيرة تدريجية خلال الثلاث سنوات الأولى، وذلك بنسبة متساوية تقدر بـــ 50%، ليبلغ نهاية عام 2004 ما مقداره 25.409 مليون دج. أما عن مجموع القروض التي يمنحها البنك إلى المؤسسات الكبيرة فقد ارتفع هو الآخر من 19327 مليون دج عام 2002، إلى أكثر من 43000 مليون دج عام 2004، ليسجل بذلك ارتفاعا قدره125%، وتمثل مجالات الصناعة، الخدمات، الصناعة الغذائية والتجارة أهم المستفيدين من هذه القروض بينما الباقي يتم توزيعه بنسب متفاوتة بين السياحة، النسيج والاتصالات...الخ.

أما بالنسبة للقطاع الثالث والمتمثل في الأنشطة الفلاحية، فيمكن للقارئ ملاحظة الزيادة المفاجئة لحجم القروض الموجهة لهذا القطاع الحساس ابتداءً من سنة 2002، و يعزى السبب وراء ذلك إلى الاتفاقية التي وقعها بنك الفلاحة والتنمية الريفية مع وزارة الفلاحة والتنمية الريفية في 16 فيفري 2002، والتي يلتزم بموجبها بالمساهمة في المخطط الوطني للتنمية الفلاحية PNDA[1]، وذلك من خلال منح هذه الفئة لقروض ميسرة نسبياً، وذلك بهدف إعطاء نفس جديد للفلاحة الوطنية، وتشجيع الاستثمار في هذا المجال الحساس.

1- PNDA: Plan National pour Développement d'Agriculture.

2- تقدير تكلفة خطر القرض:

حسب التصنيف المعمول به داخل بنك الفلاحة والتنمية الريفية، تمر الديون المعدومة بـــــأربع مراحل:

1- ديون متعثرة للتسوية "Créances Echues à Régulariser": وهي مجموع الديون التي تأخر أصحابها عن تسديدها لمدة 3 أشهر.

2- ديون معلقة "Créances en Souffrance": وتضم كافة الديون التي لم يتم تحصيلها لمدة ســتة أشهر.

3-ديون مشكوك في تحصيلها"Créances Douteuses": وهي الديون المتعثرة التي تعدت مدة عدم سدادها تسعة أشهر.

4- ديون معدومة"Créances Impayés": إذا لم يقم العميل بتسديد القروض المترتبة عليه خلال 12 شهراً يتم تصنيف هذه القروض نهائياً إلى ديون معدومة، ويتم وضع مخصصات لها في الميزانية، ويباشر البنك بعدها في تغطية الخسارة اللاحقة به، إماَ عن طريق التسوية الودية "Règlement Amiable"والتي من المفروض أنه قد شرع بها لحظة تأخر العميل عن السداد لمدة 6 أشهر، وإما عن طريق التسوية القضائية، والسعي وراء تحقيق الضمانات "Réalisations de Garanties".

أمّا المعلومات التي تمكنّا من الحصول عليها، فهي بيانات إجمالية تخص الديون المعدومة بحسب الفروع الجهوية للبنك، وذلك لسنة 2003، والتي قمنا باختصارها في الجدول الآتي:

الجدول (33): حجم الديون المعدومة لبنك"BADR" -2003-

الوحدة: ألف دج

الفروع الجهوية	حجم القروض المقدمة	الديون المعدومة	معدل التغطية
1	416.263	225.513	0.251
2	892.317	202.403	0.088
3	777.317	304.649	0.055
4	1.352.441	213.922	0.102
5	227.356	779.427	0.047
6	1.969.146	997.519	0.311
7	426.585	189.861	0.004
8	852.634	219.308	0.113
9	799.327	153.917	0.043
..	…	…	…
..	…	…[1]	…
36	521.240	85.420	0.216
المجموع	5.572.614	587.609	-

المصدر: تقرير نشاط مديرية المتابعة والتغطية DSR.

وبعدها قمنا باستخراج مختلف المعدلات التي تهم دراستنا، والموضحة في الجدول:

الجدول (34): معدل خسارة الديون المعدومة لبنك "BADR" -2003-

الفروع الجهوية	معدل العجز%	معدل التغطية %	معدل الخسارة%
1	0.541	0.251	0.290
2	0.226	0.088	0.138
3	0.392	0.059	0.333
4	0.158	0.102	0.056
5	0.342	0.047	0.295
6	0.506	0.311	0.195
7	0.445	0.004	0.440
8	0.257	0.113	0.144
9	0.192	0.043	0.149
..	…	…	…
..	…	…	…
36	0.330	0.216	0.149
المجموع	5.572.614	587.609	-

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الجدول السابق.

1

إذاً فالتكلفة المتوسطة لخطر القرض الذي يتعرض له بنك الفلاحة والتنمية الريفية خلال سنة 2003 هي 0.218 أي 21.8% ؛ بمعنى أن كل 100 دج من القروض التي يقدمها البنك، يتم تسجيل21.85 دج كمبالغ تمت خسارتها نهائياً. غير أن هذه النسبة الكبيرة للخسائر المتكبدة سنوياً جرّاء عجز العملاء عن الدفع، تختلف باختلاف العميل ونوع القطاع الممول؛ حيث يؤكد مسيرو البنك أن المؤسسات العمومية والقطاع الفلاحي يحتلان المرتبة الأولى بالنسبة لحالات عدم الدفع، يليهما باقي القطاعات الأخرى بنسب متفاوتة.

غير أنه من خلال معاينتنا الميدانية للبنك لاحظنا حالة الاستهتار الكبيرة التي تعالج بها طلبات القروض بداخله، حيث لا تتوافر لدى مصالح البنك المختصة، أي معلومات تاريخية أو إحصائيات حول ملاءة المؤسسات المقترضة. وغياب أي نماذج أو معايير علمية (كمية أو محاسبية) تبنى عليها قرارات منح القروض، باستثناء طريقة النسب المالية (جدول حسابات النتائج لآخر ثلاث سنوات من النشاط) والتي لا تعكس بالضرورة ربحية المؤسسة ومستوى أدائها. وعلى الرغم من التقدم الكبير الحاصل في مجال تقدير احتمال العجز، إلا أن البنك لا يزال يتسرع في تمويل بعض المشاريع غير مؤكدة النجاح(مقاهي انترنيت، خطوط نقل، مقاهي...الخ)، وتمويل بعض القروض المشبوهة (حيث في إطار سوق ما بين البنوك قام بنك الفلاحة والتنمية الريفية بتقديم جملة من القروض، فاقت مبلغ 15 مليار دج لبنك آل خليفة، لمدة تفوق السنتين في بعض الأحيان[1]...؟).

غير أنه يلزمنا واجب عدم الانحياز، أن لا نلقي باللائمة فقط على البنك، وأن نتغاضى عن توجيه التهمة إلى المستثمرين الجزائريين، باعتبارهم جزءاً لا يتجزأ من المشكلة (عدم الدفع)، ونتساءل كباحثين عن ماهية الأسباب التي تقف حجر عثرة أمام تسديد مستحقاتهم، فإن كان للمستثمر الجزائري نية مسبقة بعدم الدفع طمعاً في تسامح البنك أو صدور قوانين تخص تطهير ديون البنك، فما هو السبب وراء هذا التصرف اللامسؤول ؟ ...أكيد أن الكثير سيشاطرني الرأي أن سياسة اللاعقاب "Impunité" التي تنتهجها الحكومة الجزائرية، مدعومة بالجهل وغياب الروح الوطنية، ستكون المبرر الأساسي لهذا التصرف الغير سوي. وإن كان السبب هو فشل المشاريع وضعف مردوديتها، فواجب علينا الاعتراف بضعف مستوى المستثمرين الجزائريين ونقص حيلتهم، وتوجههم المستمر نحو الاستثمارات الجبانة ذات أقل فترة استرداد؛ من مقاولات وأشغال عمومية، وشركات استيراد...الخ. ونفورهم من الاستثمارات المادية الكفيلة بخلق الثروة والنهوض بالاقتصاد الوطني[2].

1- أنظر الملحق رقم:(04)

2- من أمثلة هذه الاستثمارات التي نرى أنها الورقة الرابحة لتحقيق التنمية المرغوبة هي الاستثمار في السياحة والقطاع الفلاحي؛ والتخطيط الجيد لكافة أنشطتها وتنظيم قواعدها، وعندما أذكر القطاع الفلاحي أقصد بالذكر الفلاحة بمعناها الواسع؛ من زراعة وتربية للمواشي، وصيد بحري، فهل يعقل أن بلداً بحجم قارة كالجزائر يستورد سنوياً أكثر من 20مليون طن من القمح، فنعتقد جازمين أن حلم الجزائر في تحقيق قاعدة صناعية قد تلاشى بمرور الزمن، وأن كافة الأنشطة الصناعية قد أثبتت فشلها أمام الآلة الأوربية. وأن فاقد الشيء لا يعطيه، ولا يمكننا تحت أي ظرف من الظروف، مجابهة الغرب الرأسمالي في الميدان الصناعي، خاصة وأننا على أبواب الانضمام إلى المنضمة العالمية للتجارة.)

لذا ومن خلال هذه العينة(حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية) نتوصل إلى أن خطر القرض يمثل التحدي الرئيسي لكافة البنوك العمومية، أمام تحسين أداءها المالي. والبحث في أسبابه يعد استثماراً مربحاً للجهاز المصرفي ككل. لذا ندعو الباحثين الجزائريين إلى إثارة النقاش حول هذا الموضوع، والدراسة المستفيضة لأسبابه، خاصة بعدما تبين لنا حجم الاستنزاف الذي يسببه لموارد البنوك، ناهيك عن نخر الاقتصاد الوطني.

خلاصة الفصل

لقد قمنا في هذا الفصل بتقدير التكلفة المتوسطة لمجموع القروض التي يمنحها بنك الفلاحة والتنمية الريفية، وذلك بشكل عام دون التركيز على نوع معين من القروض، وهذا من خلال إدماج التكاليف المباشرة الآتية:

- ✓ **تكلفة إعادة التمويل:** والتي قمنا خلالها بالاعتماد على طريقة مدخل مجمع الأموال؛ أي احتساب التكلفة الكلية لجميع أموال البنك دون استثناء، وذلك في ظل غياب أي معلومات حول العائد الذي تطالب به الدولة بصفتها المساهم الوحيد في البنك، حيث توصلنا إلى تقدير تكلفة الأموال المحصل عليها بـــ 2.26%، والتي تضم التكلفة الفعلية لكل من: الودائع التجارية، ودائع التوفير، الودائع لأجل، سندات الصندوق، تكلفة الاقتراض من السوق النقدية، بالإضافة إلى اقتطاع الأموال المجمدة داخل البنك.
- ✓ **تكلفة التشغيل:** حيث قمنا باستخراج نصيب القروض التي تمنحها الوكالات التجارية للبنك من تكاليف التشغيل العامة، وذلك باستخدام حجم الإنتاج (إيرادات الاستغلال + تكاليف الاستغلال) كمعدل تحميل ارتأينا أنه الأنسب في هذه الحالة. وقد توصلنا إلى أن البنك يتحمل ما نسبته 1.07% من مجموع القروض التي يمنحها، كتكلفة تشغيل خاصة بإنتاجها.
- ✓ **تكلفة خطر القرض:** بعد حساب تكلفة الأموال المحصل عليها، ونصيب القروض الممنوحة من تكاليف التشغيل، قمنا باستخراج تكلفة الخسائر التي يتكبدها بنك الفلاحة والتنمية الريفية نتيجة للديون المعدومة (وذلك لسنة 2003)، والمساوية لـــ: 21.80%، لتكون بذلك التكلفة المتوسطة للقروض الممنوحة من طرف بنك "BADR"هي 25.80%، وهي عبارة عن المجموع الجبري للتكاليف الجزئية السابقة، وهي تكلفة غير منطقية مقارنة بالسعر الرسمي المتداول في البنك؛ الذي يتراوح بين 5% و 7%، ويكمن السبب وراء ذلك دون شك في ارتفاع معدل الديون المعدومة، التي تمثل ما نسبته 80% من التكلفة الإجمالية. وبذلك يمكن لنا الجزم أن خطر القرض هو المرض الرئيسي الذي ينبغي علاجه داخل بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

الخاتمة العامة

يعتبر تسعير القروض المصرفية أحد المواضيع الهامة التي توليها إدارة البنوك التجارية أهمية بالغة خاصة مع التغيرات المستمرة في البيئة المصرفية، وتزايد الخيارات المتاحة أمام الجهات المقترضة، ونتيجة لذلك وجدت البنوك التجارية نفسها مجبرة على مسايرة هذه التغيرات، ومحاولة فرض نفسها عن طريق تطبيق أسعار تنافسية تحفظ للبنك حصته في السوق، وتسمح له بتغطية كافة التكاليف الخاصة به في آن واحد.

إذاً فتكلفة القروض المصرفية تعد أحد المتغيرات الرئيسية في تسعير هذه الأخيرة، وأن أي سعر متعجرف لا يأخذ بالتكلفة مرجعاً، سيكون له عظيم الأثر على مردودية البنك.

في هذا الإطار بالذات يندرج هذا البحث الموسوم بـــ: "تسعير القروض المصرفية "، والذي حاولنا من خلاله تسليط الضوء على كيفية تسعير البنوك التجارية لتسهيلاتها الائتمانية، مركزين في ذلك على كيفية قياس تكلفة هذه الأخيرة. ولإعطاء البحث بعداً تجريبياً، قمنا بدراسة حالة لبنك الفلاحة والتنمية الريفية، حيث تمكّنا من الخروج بالنتائج والتوصيات الآتية:

1- النتائـــج:

1-1. نتائج متعلقة بالجانب النظري:

- تعتبر وظيفة إدارة الأصول والخصوم "ALM" أحد الوظائف الهامة لتوجيه القرارات المستقبلية، تعظيم العائد على الملكية، والتوجه الآمن نحو أنشطة جديدة؛ وذلك من خلال تعظيم هامش البنك لتمكينه من امتصاص مخاطر التحويل على المدى القصير، وحماية القيمة الاقتصادية للبنك على المدى الطويل.

- تلعب الخزينة الداخلية دوراً رئيسياً في نشاط البنك، حيث بحكم موقعها في البناء التنظيمي للبنك، يمكن لها توجيه الأسعار، تحديد شروط تدفق الأموال، وذلك باستخدام أداة تحكم هامة ألا وهي أسعار التنازل الداخلية "TCI"، وبذلك فإن أي قرار لإدارة البنك، بتنمية نشاط معين أو التخلي عنه، ستكون الوجهة مباشرة إلى الخزينة الداخلية.

- تعتبر المخاطر المالية عنصراً ملازماً لنشاط البنك، ولا يمكن التخلي عنها بأي شكل من الأشكال، ويبقى فقط على البنك احتواءها ضمن هامشه المالي.

- يعتبر التخصيص الأمثل لموارد البنك، والتحديد الدقيق لتكلفتها عاملاً أساسياً لتجنيب البنك مخاطر التحويل، وخطوة هامة نحو وضع سياسة سعرية متميزة تضمن نجاح البنك.

1-2. نتائج متعلقة بالجانب التطبيقي:

- تعتبر ودائع الأفراد من أهم موارد بنك الفلاحة والتنمية الريفية، وعلى الرغم من ارتفاع تكلفتها مقارنة مع ودائع المؤسسات المالية (ودائع السوق النقدية)، إلاّ أن البنك يسعى جاهداً لتطويرها وإنماءها، عن طريق تطوير وتحديث خدماته، والتقرب أكثر إلى المواطن إدراكاً منه لأهمية هذه الفئة وخصوصية ودائعها، حيث تتميز باستقرارها النسبي، وولاء أصحابها للبنك، على عكس باقي الودائع الظرفية، الناتجة لمرحلة سيولة عابرة تشهدها السوق الجزائرية. - نستنتج محدودية سياسة المنافسة السعرية في جذب الودائع في الجزائر وذلك للأسباب الآتية:

* يعتبر البنك المركزي هو المحدد الأول والأخير للمعدل المرجعي "TR" الذي تقوم البنوك على أساسه بتحديد سعر الفائدة على مختلف ودائعها.

* أسعار الفائدة ليست هي الحافز الأساسي للمدخر الجزائري، حيث لا يعيرها اهتمام كبيراً، لأنها تتنافى وأحكام الشريعة الإسلامية. وبالتالي يمكن القول أن المنافسة الغير سعرية هي المجال الأوفر للمنافسة ما بين البنوك الجزائرية.

- على الرغم من تعميم شبكة الإعلام الآلي في كافة وكالات بنك الفلاحة والتنمية الريفية، إلاّ أن تكلفة الأجور لا تزال مرتفعة، وذلك بنسبة 60% من تكاليف التشغيل داخل البنك، وبالتالي نستنتج أنه مهما بلغت عصرنة البنك وتطوره، يبقى العنصر البشري هو الأساس في تقديم الخدمة المصرفية.

- يعتبر خطر القرض داخل بنك الفلاحة والتنمية الريفية أحد المخاطر الحقيقية التي تثير حفيظته، بالنظر إلى ارتفاع معدلاتها، والناجمة بالأساس عن نقص التغطية، هشاشة الدراسات الائتمانية وتمويل بعض القطاعات المشبعة "Secteurs Saturés"، بالإضافة إلى التوجيه الإداري لعمليات منح الائتمان.

- إن ارتفاع حجم الديون المتعثرة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية، لا يعني فقط محدودية نظام التغطية في البنك، بل يتعداه إلى إهمال البنك المركزي لدوره في الرقابة ومتابعة نشاط البنوك، وقصور جهاز مركزية المخاطر "La Centrale des Risques".

- إن طبيعة رأس المال داخل بنك الفلاحة والتنمية الريفية، والخاضع كله لملكية الدولة، إضافة إلى ظروف بورصة الجزائر، لا تسمح لنا بتقدير علمي وموضوعي لتكلفة عنصر رأس المال عن طريق الطرق المعروفة كنموذج "MEDAF"، جوردن، "PER"...الخ. هذا إن دل على شيء إنما يدل على عجز السوق الجزائرية على تثمين عنصر رأس المال، وتحديد تكلفة المخاطرة التي يطالب بها المستثمر.

- امتلاك الدولة لمعظم البنوك الناشطة في السوق، أدى إلى غياب المنافسة، وإهمال عنصر الربحية داخل البنك، بدليل انخفاض مردودية بنك الفلاحة والتنمية الريفية مقارنة بحجم ميزانية (حيث لا يتعدى معدل العائد على الملكية "ROE" لآخر 10 سنوات من النشاط نسبة 1%). وبالتالي نستنتج تغلب الطابع الاجتماعي على نشاط البنك، حتى لا نقول هدر المال العام.

– على الرغم من انتهاء مرحلة التخصص البنكي، وذلك بصدور قانون النقد والقرض 90-10، إلاّ أن الملاحظ أو المترقب للساحة المصرفية الجزائرية، بإمكانه أن يميز نوعاً من التقسيم للأنشطة مابين البنوك العومية، فبنك الفلاحة والتنمية الريفية يحتكر القطاع الفلاحي، صندوق التوفير والاحتياط "CNEP" يسيطر على سوق العقارات، بنك الجزائر الخارجي "BEA" يختص في التجارة الخارجية...الخ. وعلى الرغم من بعض التداخل المزيف في الأنشطة، إلاّ أنه يمكن لنا أن نخلص إلى نتيجة استمرار عهد التخصص وتقسيم السوق، الأمر الذي انعكس سلباً حسب رأينا على المنافسة ما بين البنوك، وأدى إلى خمول أجهزة التسويق والاتصال بداخلها.

2- التوصيـــات:

– نتيجة لمحدودية سياسة المنافسة السعرية، ندعو بنك الفلاحة والتنمية الريفية إلى الاعتماد أكثر على المنافسة غير السعرية، لاجتذاب أكبر قدر ممكن من الودائع، خاصة المجانية منها (الودائع الجارية، دفتر بدر بدون فوائد)، وذلك عن طريق تطوير المنتجات، السرعة في أداء الخدمات المصرفية، السرعة في تحصيل مستحقات الزبائن، تأهيل ورسكلة الموظفين، تطوير الأسواق والتقرب أكثر إلى المواطن.

– الإقتداء بالنموذج الياباني في تحديد التكاليف، واستبدال نظام الأجور الثابتة بالأجور المتغيرة، وذلك عن طريق تعويض المستخدمين بما يحاكي عملية الإنتاج.

– إنهاء عهد الوجبة المجانية، والتأكيد على عنصر ربحية المشاريع، وإلغاء كافة الاعتبارات السياسية والاجتماعية في التمويل.

– محاربة قروض المحاباة والتوجيه الإداري لعمليات منح الائتمان، وإعطاء دور أكثر استقلالية لأجهزة إدارة القروض.

– إعطاء دور أكثر فعالية لوظيفة التغطية داخل البنك.

– تطوير أنظمة تقييم المشاريع واستيراد نماذج قياس العجز، في حال تعذر بناءها داخلياً.

– الدراسة الدقيقة لمشاريع التوسع في الوكالات التجارية، حتى لا تكون عبئاً على عاتق البنك في المستقبل، خاصة إذا علمنا أن التكاليف التشغيلية تمثل البند الأساسي إن لم نقل الوحيد، لتميز البنك في سياسته السعرية.

– تطوير جهاز الاتصال داخل البنك، والاهتمام أكثر بالإفصاح المالي، وذلك استعداداً لدخول الجزائر إلى المنظمة العالمية للتجارة

–الاهتمام أكثر بالتكنلوجيات الحديثة، والتحصّن قدر الإمكان أمام المنافسة الأجنبية الشرسة، وما تحمله من مفاجئات(خدمات الكترونية، تميّز في تقديم الخدمات، وربما أسعار أكثر تنافسية...الخ)

– فتح رأسمال البنك، وذلك لتحقيق الأهداف الآتية:

- السماح للمستثمرين بمعرفة القيمة السوقية للبنك.

- إلغاء احتكار الدولة للبنوك الجزائرية يؤدي إلى تكريس مبدأ الربحية، ونشوء منافسة حقيقية ما بين البنوك، تسمح بتطوير الجهاز المصرفي ككل.

النماذج الاستدلالية

النموذج الاستدلالي رقم (01): أهم النسب المالية

واحدة من أهم الوظائف التي تقوم بها إدارة الأصول والخصوم، هي متابعة النسب المالية للنشاط، واحترام النسب المالية الاحترازية التي تفرضها البنوك المركزية على هذه الأخيرة ومن أهمها:

1- نسب السيولة "Ratios de liquidité":

تهدف نسب السيولة إلى حماية البنك من خطر السيولة، حيث يُجبَر البنك على امتلاك حد أدنى من الأموال السائلة للحد من خلق النقود.

وفي هذا الصدد يوجد عدة تصنيفات لنسب السيولة، تختلف باختلاف تعريف السيولة في البنك[1] نذكر منها:

- نسبة الاحتياطي الإلزامي.
- نسبة الرصيد النقدي.
- نسبة السيولة العامة.

2- نسبة الملاءة "Ratio de Solvabilité":

وتتمثل بالأساس في نسبة الملاءة الأوربية المسماة بنسبة كوك "Ratio Cook"، والتي تجبر البنوك التجارية على تكوين رأس مال خاص لامتصاص الخسائر المحتملة عند مستوى معين، ويتم حساب نسبة كوك وفق العلاقة[2]

$$\text{نسبة كوك} = \frac{\text{الأموال الخاصة}}{\text{الأصول المرجحة}} \geq 8$$

3- نسب الصرف "Ratio de Change":

يتم حسابه دورياً وفق العلاقة الآتية:

$$\text{نسبة وضعية الصرف}[3] = \frac{\text{وضعية الصرف لكل عملية أجنبية}}{\text{الأموال الخاصة}} \leq 15\%$$

شريطة أن لا يتعدى مجموع وضعيات الصرف إلى الأموال الخاصة بنسبة 40%.

1- للمزيد من التفصيل حول نسب السيولة يرجى الرجوع إلى د. منير إبراهيم هندي، إدارة البنوك التجارية "مدخل اتخاذ القرارات"، المكتب العربي الحديث، الطبعة الثالثة، الإسكندرية، مصر، ص. 410-412.

2- أنظر المبحث الأول، الفصل الثاني، الأموال الخاصة التنظيمية.

3- وضعية الصرف= الحقوق لكل عملة أجنبية – الديون لهذه العملة

$$\text{مجموع وضعيات الصرف} = \frac{\text{مجموع و وضعيات كافة العملات الأموال الأجنبية}}{\text{الأموال الخاصة}} \leq 40$$

4- نسبة الأموال الدائمة:

يعبّر معامل الأموال الدائمة عن امتلاك البنك لحد أدنى من الأموال الدائمة، تسمح له بتغطية الاستخدامات الطويلة الأجل، من أجل منع خطر التحويل. ويعطى بالعلاقة:

$$\text{معامل الأموال الدائمة} = \frac{\text{مجموع الموارد التي تسحق بعد 5سنوات}}{\text{مجموع الاستخدامات طويلة الأجل و التي تفوق 5 سنوات}} \leq 60\%$$

تضم الموارد طويلة الأجل كلاً من الأموال الخاصة، القروض السندية، شهادات الإيداع CD's، بالإضافة إلى ودائع الأفراد التي تفوق مدة استحقاقها خمس سنوات.

أما المقام فيخص كلاً من الأصول الثابتة، شهادات المساهمة"Prêts Participatif"، القروض العادية وعمليات الإيجار التمويلي"Crédit–Bail"، التي تفوق مدة استحقاقها الخمس سنوات.

5- نسبة الأخطار الكبرى:

تعبر الأخطار الكبرى "Grandes Risques" عن كل التزام من البنك يفوق نسبة 10% من الأموال الخاصة. وتهدف هذه النسبة إلى حماية البنك من التهديدات التي يشكلها كبار المقترضين، وكذلك ضمان توزيع هذه المخاطر" مخاطر المقترضين " على مجموع البنوك العامة بالسوق.؛ وذلك من خلال الشرطين:

- مجموع التزامات البنك التجاري اتجاه أحد المقترضين، يجب أن لا تتعدى نسبة 25% من الأموال الخاصة.
- مجموع المخاطر الكبرى يجب أن لا يتعدى 8 مرات قيمة الأموال الخاصة بالبنك.

6- نسب النشاط:

*** معامل الاستغلال** "Coefficient d'Exploitation":

يعطي هذا المعامل صورة جيّدة عن مدى صرامة التسيير في البنك، ويبين الجزء من النتـــائج البنكي الصافي "PNB" الممتص من قبل المصاريف العامة "Frais Généraux"، وعادةً ما يكـــون محصوراً بين 55 و65% في معظم البنوك عالية الأداء.

معامل الاستغلال = المصاريف العامة ÷ الناتج البنكي الصافي.

معامل الاستغلال لأكبر البنوك الفرنسية 2000.

البنـــــــك	معامل الاستغلال
- DEXIA.	57.5%
- Groupe Banques Populaires.	62%
- BNP Paribas.	65%
-Crédit Agricole.	65.6%
- Crédit Mutuel.	68.8%
- Société Générale.	71.1%
- Crédit Lyonnais.	73.7%
- Crédit Immobilier de France.	75.7%
- Caisse d'Epargne.	77.1%
MOYEN	68.50%

Source : www.lesechos.fr

*** نسب النتائج**"Ratios de Résultats": أهمها

1) **العائد على الملكية: "ROE"**

يعبر **العائد على الملكية** عن المقدرة الربحية للبنك"La Capacité Benificiaire"، حيث يقيس لنا إنتاجية عنصر راس المال، ونحصل عليه بقسمة النتيجة الصافية للبنك إلى مجموع الأموال الخاصة.

$$\textbf{ROE} = \frac{\text{النتيجة الصافية}}{\text{حقوق الملكية}}$$

2) **العائد على الأصول"ROA":**

يختلف العائد الذي يطالب به المستثمرون (المساهمون) باختلاف نوع و طبيعة الاستثمارات؛ أي كلما زادت مخاطر الاستثمارات وحالة عدم التأكد، زاد معها العائد الذي يرغب به المساهم. لذلك يقوم البنك بربط حجم الأموال الخاصة بالعائد المنتظر لكل نوع من الاستخدامات.

$$\text{العائد على الأصول ROA} = \frac{\text{النتيجة الصافية}}{\text{الأموال الخاصة}} \times \frac{\text{الأموال الخاصة}}{\text{الأصول}}$$

ROE × معدل الرسملة "Taux De Capitalisation" =.

"ROA" و "ROE" لأكبر البنوك الفرنسية.

البنـــــــك	ROA%	ROE%
- BNP Paribas.	0.6	20.9
- Société Générale.	1.6	22.4
- Crédit Mutuel – CIC.	0.44	12
- Banque Populaire.	0.58	14.1
- Crédit Lyonnais.	0.41	10.3
- Caisse d'Epargne.	042	9.41
- Crédit Agricole Indosuez.	0.22	12.1

Source : E. Lamarque, Op. Cit, P .122

النموذج الاستدلالي رقم (02): قياس خطر السيولة

عادةً ما تستخدم البنوك في قياس خطر السيولة، جدول تواريخ الاستحقاقات "Profil D'échéances"، وهو عبارة عن جدول يصنف أصول وخصوم البنك التجاري، إلى فئات مختلفة بحسب مدة استحقاقها، ثم يقوم بحساب الفارق في السيولة "Impasses de Liquidité" (الفرق بين الخصوم والأصول لنفس الفترة)، ومتابعة حالة السيولة لدي البنك. وفيما يلي ثلاث طرق لقياس حالة السيولة في البنك:

1) طريقة الفوارق المتتابعة "Impasses Successives":

تسمح هذه الطريقة بمعرفة مدى ملاءمة تخصيص الموارد في البنك، بحيث يقوم هذا الأخير بحساب الفرق بين الخصوم والأصول لكل فترة من فترات الاستحقاق، ويعمل جاهداً على حصر الفوارق في مجال معين يرى أنه مناسب.

الفتراتD	الخصوم	الأصول	الفوارق
أقل من أسبوع.	4800	4200	600
شهر ≥ D ≥ 8 أيام.	6400	5000	1400
3 أشهر >D ≥ شهر.	8600	5400	3200
6 أشهر >D ≥ 3 أشهر.	5800	4200	1600
عام >D ≥ 6 اشهر.	2000	2400	(400)
سنتان >D ≥ سنة.	1000	3400	(2400)
5 سنوات >D ≥ سنتان.	1400	2900	1500
أكثر من 5 سنوات.	1500	4000	2500
المجموع	31500	31500	0

غير أنه ما يعاب على هذه الطريقة هو وجود فوارق سالبة في بعض الفترات (شهر على غاية 6 أشهر)، أين نجد أن الخصوم أقل من الأصول، لذلك ينبغي على البنك تعويض هذا العجز من باقي الفترات الأخرى، لذلك فبعض البنوك تفضل استخدام طريقة الفوارق المتراكمة.

2) طريقة الفوارق المتراكمة"Impasses Cumulés":

تهتم هذه الطريقة بالفارق المتراكم الكلي لجميع فترات الاستحقاق؛ أين يتم تجميع الفوارق الخاصة بكل فترة إلى سابقتها.

الفترات	الخصوم	الأصول	الفوارق المتراكمة
أقل من أسبوع	4800	4200	600
أقل من شهر	11200	9200	2000
أقل من 3 أشهر	19800	14600	5200
أقل من 6 أشهر	25600	18800	6800
أقل من سنة	27600	21200	6400
أقل من سنتين	28600	24600	4000
أقل من 5 سنوات	30000	27500	2500

2) طريقة الأعداد "Méthode de Membres":

تسمح هذه الطريقة بحساب مؤشر للسيولة بشكل كمي، حيث تعطى لكل فترة من الفترات وزناً ترجيحياً بحسب متوسط أيامها. وبحسب مؤشر السيولة بـــ :

$$\text{مؤشر السيولة} = \frac{\text{مجموع الخصوم}}{\text{مجموع الأصول المرجحة}}$$

الفتراتD	الخصوم	الأصول	معدل الترجيح	الخصوم المرجحة	الأصول المرجحة
أقل من أسبوع	4800	4200	0.01	48	42
شهر ≥ D ≥ 8 أيام	6400	5000	0.05	320	250
3 اشهر >D ≥ شهر	8600	5400	0.16	1376	864
6 أشهر >D ≥ 3 أشهر	5800	4200	0.37	2146	1554
عام >D ≥ 6 اشهر	2000	2400	0.75	1500	100
سنتان >D ≥ سنة	1000	3400	1.5	1500	5100
5 سنوات >D ≥ سنتان	1400	2900	3.5	490	18900
أكثر من 5 سنوات	1500	4000	7.5	11250	30000
المجموع	31500	31500		23040	58510

كلما كان مؤشر السيولة أكبر من الواحد، دل ذلك على الوضعية الجيدة للسيولة في البنك، أما إذا كان أقل من الواحد فهذا يعكس عجزاً في السيولة، وقيمة للأصول المرجحة أكبر من الخصوم المرجحة، وبالتالي فعلى البنك تخفيض استخدامات الطويلة الأجل، وتحويلها إلى أخرى قصيرة الأجل.

$$0.40 = \frac{23040}{58510}$$

أما في حالة مثالنا السابق فمؤشر السيولة =

أي أن البنك سيعاني من خلل مستقبلي في السيولة في إن لم يسرع في تغيير هيكل استخداماته. وتماديه في تمويل الإستخدامات الطويلة الأجل.

النموذج الاستدلالي رقم (03): قياس تكلفة الأموال

بافتراض أن أحد البنوك لديه الأرصدة الآتية من مصادر الأموال المختلفة، ومعدل الفائدة المدفوع على كل نوع منها كالآتي:

مصادر الأموال	القيمة (مليون دج)	معدل الفائدة (%)	الفائدة المدفوعة (مليون دج)
حسابات جارية	60	0	0
حسابات لأجل	40	7	2.8
ودائع ادخارية	35	7.5	2.63
شهادات إيداعCD's	330	10	3
ودائع السوق النقدية.	40	8	3.2
اقتراض خارجي	25	12	2
المجموع	230		14.63

$$\text{التكلفة المتوسطة المرجحة للأموال} = \frac{\text{إجمالي الفائدة المدفوعة}}{\text{إجمالي مصادر الأموال}} = \frac{14.63}{230} = 6.63\%$$

وبذلك يكون على البنك تحقيق 6.63% كحد أدنى للعائد على استثماراته وقروضه، ولكن حساب تكلفة الأموال بهذه الطريقة لا يأخذ بالاعتبار التكاليف الأخرى غير الفائدة، مثل المرتبات والأجور، والتكاليف غير مباشرة لجذب الودائع والقروض، بالإضافة إلى أن البنك التجاري يحتفظ باحتياطي نقدي إلزامي لدى البنك المركزي كنسبة من رصيد الودائع.

وبالتالي يجب أن تضاف كل هذه التكاليف حتى تكتمل الصورة الفعلية لهذه الأموال، والتي بناءً عليها يتم تحديد معدل العائد المطلوب على استثمار هذه الأموال لكي يغطي هذه التكلفة، فبافتراض أن مجموع هذه التكاليف الأخرى غير الفائدة (تكلفة التسيير الموارد) حوالي 40% من إجمالي الفائدة المدفوعة، فتكون التكلفة كالآتي:

$$\text{متوسط التكلفة الفعلية} = \frac{\text{إجمالي الفائدة المدفوعة + تكلفة تسيير الموارد}}{\text{إجمالي الأموال المتاحة}}$$

ونفترض أن مجموع الاستخدامات الإلزامية قد بلغ 80 مليون دج، فإن تكلفة الأموال تصبح:

$$\text{متوسط التكلفة الفعلية} = \frac{(14.63 \times \%\ 40) + 14.63}{230 - 80} \qquad \frac{5.85 + 14.63}{150} = \%13.65$$

أي أن معدل العائد المطلوب على الموجودات الذي يغطي كافة التكاليف هو 13.65%، لكن بحساب الحد الأدنى لمعدل العائد الذي يغطي تكلفة الأموال، هل نقف عند هذه النقطة من التحليل، ماذا عن أموال الملكية، وما تكلفة هذه الأموال ؟

فبافتراض أن إدارة البنك قد حددت 16% كعائد على أموال الملكية قبل الضريبة، وأن مجموع أموال الملكية هو 30 مليون دج، فيمكن حساب تكلفة الأموال كالآتي:

$$\text{نسبة أموال الملكية إلى الأموال المتاحة} = \frac{30}{150} \times 100 = 20\ \%$$

وبالتالي تكون نسبة الأموال الأخرى، هي الديون إلى إجمالي الأموال المتاحة = 80%.

$$\text{الحد الأدنى للعائد المطلوب} = \text{"CMPC"} = Ke\,(CP / CE) + Ki\,(D / CE)$$

$$\text{"CMPC"} = (\%80 \times \%13.65) + (\%20 \times \%16)$$

$$= \%14.12$$

ويمثل هذا المعدل 14.12% الحد الأدنى المطلوب للعائد قبل الضريبة، وبافتراض أن معدل الضريبة 40%، يكون الحد الأدنى المطلوب للعائد بعد الضريبة = 14.12× (1 – 40%)

$$= \%\ 8.47$$

النموذج الاستدلالي رقم(04):

قياس التكلفة التشغيلية للعمليات المصرفية

يقدم أحد البنوك التجارية خمس أنواع من الخدمات المصرفية هي: خدمة الودائع لأجل، الحسابات الجارية، الإعتمادات، منح القروض، وأنشطة السوق المالي. ويستعين في ذلك على خمس مراكز تشغيلية، تقوم بإعداد ومعالجة كافة العمليات المصدرة من المراكز الفنية وهي:

- مركز تسيير الودائع: مكلف بتحصيل الشيكات، وتسيير حسابات العملاء.
- مركز الاعتمادات المستندية: يعالج طلبات وملفات الاعتمادات المستندية، ومتابعة كافة الخطوات.
- مركز تسيير القروض: يقوم بدراسة ملفات وطلبات القروض ويسهر على إنتاجها.
- مركز القيم المنقولة والتوظيف: يعالج طلبات شراء وبيع القيم المنقولة انطلاقاً من الأوامر التي يتلقاها من شبابيك البنك"back-office ".

تعتبر كل من الوظائف السابقة هي وظائف تشغيلية، أما الإيرادات فيتم تحصيلها في المراكز الفنية للبنك المسؤولة عن مقابلة طلبات الزبائن.

ويضم هذا الأخير(البنك) إضافة إلى أقسامه الهيكلية، مركزين للخدمات المساعدة هما: مركز الصيانة والإعلام الآلـــي. وفيما يلي البيانات الخاصة بكل مركز مسؤولية:

مراكز المسؤولية	عدد العمال	إجمالي التكاليف
1- المراكز التشغيلية	160	39500
- مركز تسيير الودائع	30	7500
- مركز الحسابات الجارية	40	12000
- مركز الاعتمادات المستندية	30	6000
- مركز تسيير القروض	10	2000
- مركز القيم المنقولة	50	12000
2- المراكز الهيكلية	10	6500
- الإدارة العامة للبنك	5	2500
- المحاسبة ومراقبة التسيير	5	4000
3- مراكز الخدمات المساعدة	20	11000
- الإعلام الآلي	10	5000
- الصيانة العامة	10	6000
المجمـــوع	190	57000

أما عن توزيع التكاليف الغير مباشرة (المراكز الهيكلية والمراكز المساعدة) على المراكز التشغيلية فيتم حسب المعدلات الآتية:

1- المراكز الهيكلية: يتم توزيع تكاليفها على المراكز التشغيلية والمراكز المساعدة وفقاً لعدد العمـــال في كل مركز.

2- مراكز الخدمات المساعدة: ويتم توزيعها كالآتي:

- الإعلام الآلي: يتم توزيع التكاليف الخاصة بمركز الإعلام الآلي حسب عدد أجهزة (الإعلام الآلي) الحاسوب "Unités Centrales"؛ أي 20 % لمركز تسيير الودائع، 15% للحسابات الجارية، 30% لمركز الاعتمادات المستندية، 10% لمركز تسيير القروض، و25% لمركز القيم المنقولة.

- الصيانة العامة: يتم توزيع تكاليف مركز الصيانة العامة بحسب المساحة التي يشغلها كل مركز؛ أي 20% لمراكز تسيير الودائع، 25% لمركز الحسابات الجارية، 20% لمركز الاعتمادات المستندية، 15% لمركز تسيير القروض، و10% لمركز القيم المنقولة.

ولتبسيط الحساب يتم إهمال تكلفة خدمات المراكز المساعدة المقدمة للأقسام الهيكلية، لتتحصل بعد ذلك على الجدول التالي، الخاص بتوزيع التكاليف الغير مباشرة على الأقسام التشغيلية.

مراكز المسؤولية	المصاريف المباشرة	توزيع المصاريف الهيكلية	توزيع تكاليف الخدمات المساعدة		إجمالي التكاليف بعد التوزيع
			الخدمات العامة	الإعلام الآلي	
1- المراكز التشغيلية	39500	5778	5725	5997	57000
- مركز تسيير الودائع	7500	1084	1272	1199	11055
- مركز الحسابات الجارية	12000	1044	1591	900	15935
- مركز الاعتمادات المستندية	6000	1084	1272	1799	15935
- مركز تسيير القروض	2000	361	636	600	10155
- مركز القيم المنقولة	12000	1805	954	1499	3597
2- المراكز الهيكلية	6500	(6500)	0	0	16258
- إدارة البنك	2500	(2500)	0	0	0
-المحاسبة ومراقبة التسيير	4000	(4000)	0	0	0
3- مركز الخدمات المساعدة	11000	722	(5725)	(599)	0
- الإعلام الآلي	5000	361	636	(5997)	0
- الصيانة العامة	6000	361	(6361)	0	0
المجمـــــوع	57000	0	0	0	57000

***حساب تكاليف التشغيل:**

يبين الجدول الآتي حجم التكاليف الخاصة بكل مركز تشغيلي، عدد العمليات المنجزة، وبعدها يمكن بسهولة حساب التكلفة الوحدوية لكل نوع من العمليات.

مراكز المسؤولية	إجمالي التكاليف	عدد العمليات	تكلفة الوحدة بـــ دج
1- مراكز تسيير الودائع نقوم بحساب تكلفة الدينار الواحد من الودائع.	11055	884400	0.0125
2- مراكز الحسابات الجارية نقوم بحساب تكلفة التسجيل المحاسبي للشيك الواحد.	15935	400.0000	3.983
3- مركز الاعتمادات المستندية تكلفة إدارة الاعتماد المستندي الواحد من التوطين "Domiciliation"إلى غاية وصول البضاعة.	10155	7	1450.71
4- مركز تسيير القروض تكلفة الدينار الواحد من القروض.	3597	150.000	0.024
5- مركز القيم المنقولة تكلفة تنفيذ الأمر(شراء، بيع).	16258	1.000.000	16.26

<u>ملاحظة</u>: بالنسبة لمركز تسيير الودائع ومركز تسيير القروض، نقوم بحساب تكلفة الدينار الواحد من الودائع والاستخدامات، عن طريق قسمة تكاليف المركز على قيمة الودائع المجموعة أو القروض الممنوحة.

النموذج الاستدلالي رقم (05):

الخطوات المتبعة في طريقة التنقيط بالنسبة للخواص

1- تحليل الخصائص المميزة لعينة من الملفات (طلبات القروض):

يبدأ هذا التحليل من خلال طلبات قروض تمت معالجتها سابقاً من طرف البنك، فيأخذ عينة متكونة من صنفين من الزبائن:

أ- زبائن جيدين: سددوا قروضهم بدون عوارض أو حوادث دفع.

ب- زبائن سيئين: إما لم يسددوا نهائياً، أو لديهم مشاكل في الدفع.

2-تحديد معايير أو شروط الملاءة:

ويتحدد من خلال تجميع المعلومات المتواجدة بملفات سابقة، ووضع المعايير المشتركة لكل صنف من الزبائن، والجدول التالي يبين هذه المعايير والترجيح الموافق لكل منها:

المكان الذي يقطن فيه المقترض	**امتلاك الهاتف**
- راقي : 7	- نعم : 4
- حسن : 5	- لا : 0
-متوسط : 3	**امتلاك حساب بنكي**
- فقير : 0	- لاشيء : 0
مدة الإقامة في نفس العنوان	- حساب بنكي: 3
0-6 أشهر : 0	- حساب جاري أو حساب توفير: 3
7-12 شهراً : 1	- حساب جاري و حساب توفير: 4
1-2 سنة : 2	**الحالة العائلية**
2-5 سنوات : 4	- رجل أعزب : 1
5 فأكثر : 6	- امرأة عز باء : 3
المهنة	- متزوج (ة) : 4
- بطال أو معال اجتماعياً : 0	- مطلق (ة) : 0
- متقاعد : 5	- أرمل (ة) : 2
- إطار : 4	**عدد الأشخاص المكفولين**
- تاجر : 2	-شخص واحد : 1
- تقني، عامل متخصص : 3	- شخصان : 2

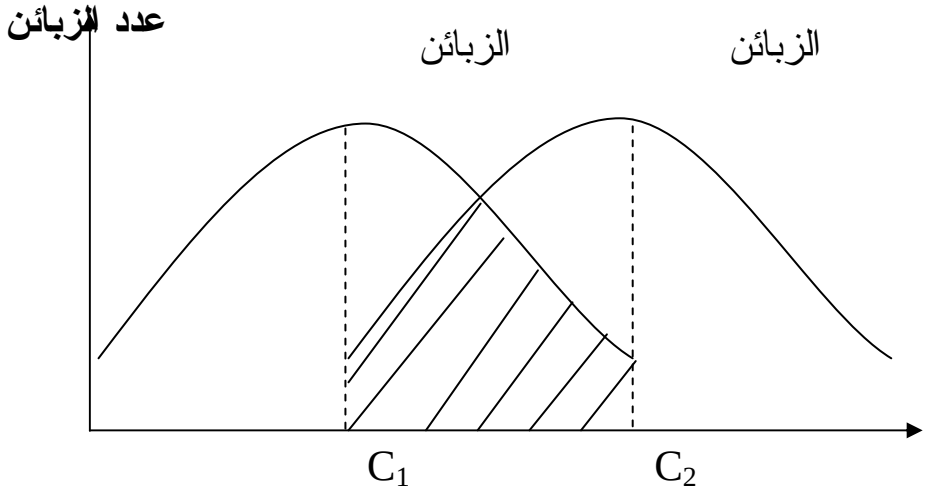
- حارس : 2	- ثلاث أشخاص : 3
- عامل موسمي مؤهل : 2	-أربعة أشخاص : 1
- عامل موسمي مؤهل : 1	-أكثر من أربعة : 0
مدة العمل في نفس المؤسسة	**الدخل الشهري (دولار)**
- أقل من سنة : 0	0 – 200 : 0
1-2سنة : 1	200- 280 : 1
2-5سنوات : 2	280-360 : 2
5-8سنوات : 3	360-440 : 3
-8 سنوات فأكثر: 4	440-520 : 4
	520 فما فوق. : 3

3- تحديد النقطة الكلية:

كل معيار يمنح عنه نقطة، ومن الطبيعي أن الزبائن الجيدين يحصلون على نقاط أكبر من الزبائن السيئين.

4- تحديد النقطة الحرجة "Score Critique":

لقد أثبت هذه النقطة عجزها عندما تكون مرتفعة، فإنها تلغي أو تقصي المقترضين السيئين وكذلك جزء من الزبائن الجيدين، وعندما تكون منخفضة فإنها تقبل عدد كبير من المقترضين السيئين. لذلك وجب إيجاد نقطة قصوى مثلى.



5- تحديد النقطة الحرجة المثلى:

لتحديد هذه النقطة، من الضروري القيام أولاً بتحليل مردودية الزبون الجيد والزبون السي، من خلال تقييم التحصيلات التي يستفيد منها البنك لكل زبون، والتي تكون إيجابية بالنسبة للزبائن الجيدين، وفي الغالب سلبية بالنسبة للسيئين (مصاريف المنازعات، تكلفة عدم السداد، مصاريف المتابعة، تكلفة الفرصة البديلة...الخ).

فمثلا لو أراد البنك إيجاد نقطة مثلى لعينة تتكون من 1000 ملف مدروسة سابقاً، حيث منح نقاط للزبائن حسب معايير وشروط الملاءة المطبقة كما هو موضح في الجدول الموالي:

النقطة المحصلة	عملاء جيدون	عملاء سيؤون
50	0	5
100	27	7
150	63	10
200	135	19
250	180	19
300	153	15
350	144	15
400	54	5
450	54	5
500	90	0
	900	100

وبعد تحليل مردودية العملاء، وجد البنك أنه يربح مع الزبون الجيد في المتوسط1 دج عن كل 100دج ممنوحة كقرض، ويخسر مع الزبون السيئ 9 د.ج عن كل 100 د.ج كقرض. تحدد النقطة الحرجة المثلى كما يلي:

- لو حدد البنك النقطة القصوى أكبر من 150 فإنه يقصي 90 زبون جيد، و22 زبون سيء، ويكون العائد المعدل = - 90 +198 = 108+

- لو حدد النقطة الحرجة أكبر من 200 فإنه يقصي 225 زبون جيد و4 زبائن سيئين، وبالتالي يصبح العائد المعدل = 369 - 225 = 144+

- لو حدد البنك النقطة الحرجة أكبر من 250 فإنه يقصي 405 زبون جيد، و60 زبون سيء، ويصبح العائد = - 405 + 450= 135+

نستنتج أن النقطة 250 غير مواتية أو ملائمة مقارنة بالنقطة 200، وعليه فإن من مصلحة البنك تحديد النقطة الحدية "Note Limite" هي 200.

النموذج الاستدلالي رقم 06:

قياس تكلفة الدفع المسبق للقرض باستخدام طريقة المحاكاة

تهدف طريقة المحاكاة"Simulation"إلى قياس القيمة الحالية لمجموع الأرباح التي يحصل عليها العميل، جراء استخدامه لخيار الدفع المسبق، وبذلك بمحاكاة عدد كبير من الحالات التي يكون عليها معدل الفائدة، ولتوضيح ذلك نفترض المثال الآتي:

قرض بنكي بقيمة 1000 دج، يتم اهتلاكه بدفعات ثابتة على مدار 5 سنوات بسعر فائدة أصلي مساوي إلى 12% مثلما يوضح الجدول الآتي:

التاريخ	0	1	2	3	4	5
قيمة القرض	1000					
الدفعات[1]		277	277	277	277	277
اهتلاك الأصل[2]		157	176	197	221	248
رأس المال المتبقيCRD[3]		843	666	469	248	0

نقوم باستخراج رأس المال المتبقي"Capital Restant Due" لحساب المبلغ الواجب على المقترض دفعه في حال قيامه بالدفع المسبق، والمساوي إلى قيمة رأس المال المتبقي "CRD" مضافاً إليها الغرامة المالية"Penution" (3% من رأس المال المتبقي).

وفيما يلي جدول يوضح مبلغ الغرامة المالية التي يدفعها المقترض على مختلف فترات حيـــاة القرض.

التاريخ	0	1	2	3	4	5
الغرامة المالية[4]	1030	868	686	483	255	0

ولحساب تكلفة الدفع المسبق للقرض بالنسبة للبنك في حال انخفاض أسعار الفائدة إلى 10% نحتاج إلى الاستعانة بشجرة أسعار الفائدة.

---

1 : $a = 1000 \quad \frac{0.12}{1-(1+0.12)^{-5}} \approx 277$

2 : $A = 1000 \quad \frac{0.12}{(1+0.12)^{5}-1} \approx 157$

3 : CRD= إهتلاك الأصل – قيمة القرض

4 : الغرامة المالية = CRD× (1+3%)

1- محاكاة أسعار الفائدة:

وذلك عن طريق استخدام شجرة أسعار الفائدة "Arborescence des Taux"، والتي تفترض عدد كبير من الحالات التي يمكن لسعر الفائدة أن يكون عليها، انطلاقاً من قيمته الحالية المساوية إلى 12%

لتكوين شجرة أسعار الفائدة يتم الاستعانة بالمعاملاتD و U

D : يعبر عن حالة انخفاض أسعار الفائدة ويساوي إلى: $D= Exp [- \sigma\sqrt{t}]$

U: يعبر عن الحالة المقابلة، أي ارتفاع أسعار الفائدة ويعطى بـــ : $U= Exp [\sigma\sqrt{t}]$

علماً أن:

Exp: هو أساس اللوغاريتم النيبري e = 2.7182

σ : الانحراف السنوي لأسعار الفائدة.

t : تساوي إلى 1 سنة.

وبالرجوع إلى مثالنا السابق نجد أن:

σ = %15 =0.15 (من البيانات التاريخية)

U = EXP (0.15 √ 1) =1.1618

D = EXP (0.15 √ 1) =0.8607

واستناداً إلى المعلومات السابقة يمكن تكوين شجرة أسعار الفائدة على النحو التالي:

التاريخ	0	1	2	3	4	5
معدلات الفائدة	%10	%11.62 %8.61	13.50 10.00 7.41	15.68 11.62 8.61 6.38	18.22 13.55 10.00 7.41 5.49	21.17 15.68 11.62 8.61 6.38 4.72

2- تكلفة الخيار:

إن قيمة أي خيار مالي يولد تدفقات مالية مستقبلية هي القيمة الحالية لهذه التدفقات،. ويتم حساب قيمة القرض الحالية (في السوق) عن طريق حساب القيمة الحالية لهذه التدفقات، وذلك بمحاكاتِ شجرة أسعار الفائدة.

ويتم حساب القيمة السوقية للقرض تنازلياً بدءاً من السنة الخامسة أي تاريخ الدفعة الأخيرة للقرض، رجوعاً إلى تاريخ إنشاء القرض.

التاريخ	0	1	2	3	4	5
القيمة الأصلية للقرض	1052	1128 1186	929 970 1003	724 748 768 783	512 522 530 536 540	277 277 277 277 277 277

يتم حساب القيمة الأصلية للقرض عند كل نقطة من نقاط شجرة أسعار الفائدة، فعلى سبيل المثال نأخذ قيمة القرض في السنة الثانية عند سعر فائدة يساوي إلى 8.61 %.

$$\text{القيمة الأصلية للقرض} = 277 + \frac{9700 + 929}{2} \div (1+8.61\%) = 1187$$

- ولحساب الأرباح في حال قيام المقترض بممارسة حقه في الدفع المسبق، يكفي حساب القيمة الأصلية للقرض، منقوصاً منها سعر الممارسة(CRD + العقوبة) مثلما هو موضح في الجدول الآتي:

التاريخ	0	1	2	3	4	5
الأرباح المستقبلية	22	0 40	0 6 35	0 0 8 23	0 0 0 3 8	0 0 0 0 0 0

قائمة المراجع

1- الكتب:

*** باللغة العربية:**

1-الحناوي محمد صالح وجلال إبراهيم العبد، الإدارة المالية" مدخل القيمة واتخاذ القرارات"، الدار الجامعية، مصر، 2002.

2- الحناوي محمد صالح والسيدة عبد الفتاح عبد السلام، المؤسسات المالية"البورصة والبنوك التجارية"، الدار الجامعية، الإبراهيمية، مصر، 1998.

3- الشمري ناظم محمد نوري وطاهر فاضل البياتي وأحمد زكرياء صيام، أساسيات الاستثمار العيني والمالي، دار وائل الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 1999.

4 - الشواربي عبد الحميد والشواربي محمد عبد الحميد، إدارة المخاطر، الائتمانية منشأة المعارف، الإسكندرية، دون سنة نشر.

5- أحمد أبو الفتوح الناقة، نظرية النقود والبنوك والسواق المالية، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 2003.

7- هندي منير إبراهيم، إدارة الأسواق والمنشآت المالية، الدار الجامعية، مصر، 2003.

8- هندي منير إبراهيم، إدارة البنوك التجارية "مدخل اتخاذ القرارات"، الطبعة الثالثة، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 1996.

9- حماد طارق عبد العال، تقييم أداء البنوك التجارية"تحليل العائد والمخاطرة"، الدار الجامعية، الإسكندرية، دون سنة نشر.

10- حنفي عبد الغفار، إدارة المصارف، الدار الجامعية الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2002.

11- زياد رمضان، الإدارة المالية في شركات المساهمة، دار صفاء للنشر، عمان، 1998.

12- عطية هاشم أحمد ومحمد محمود عبد ربه، النظام المحاسبي ونظام محاسبة التكاليف في المنشآت الخدمية، الدار الجامعية، عين شمس، 2000.

13- غنيم أحمد، الديون المتعثرة " قراءة في واقع ووقائع الأزمة "، دون ناشر ودون سنة نشر.

14- فلاح حسن الحسيني و مؤيد عبد الرحمان الدوري، إدارة البنوك "مدخل كمي واستراتيجي"، دار وائل للنشر، عمان، 2000.

15- لطرش الطاهر، تقنيات البنوك، ديوان المطبوعات الجامعية"OPU"، الجزائر، الطبعة الثالثة، 2004.

16- نعمة جعفر عبد الإله، محاسبة التكاليف في البنوك التجارية، دار الشروق، الأردن، 2002.

*** باللغة الفرنسية:**

1-Bernard .p, Joulia.V Julien-Laferriere. B, Tardiss. J, Mesure et Contrôle des Risques de Marché, Paris, Economica, 1996.

2-Bessis Joel, Gestion des Risques et Gestion Actifs–Passifs des Banques, Dalloz, Paris, 1995.

3-Calvet Henri, Techniques Bancaires "Méthodologie de l'Analyse Financières des Etablissement de Crédit", 2 éme édition,Economica, paris, 2002.

4-Burgard.J-j, Cornut. C, Robert de Massy. O, La Banque En France, 4éme édition, Presse de Fondation Nationale des Sciences Politiques & Dalloz, Paris, 1995.

5-Darmon Jacques, Stratégies Bancaires et Gestion de Bilan, Economica, Paris, 1996.

6-De Coussergues Sylvie, Gestion de la Banque, 2 éme, édition, Dunod, Paris, 1996.

7- De Coussergues Sylvie, Gestion de la Banque"Du Diagnostic à la Stratégie", 3 éméédition, Dunod, Paris, 2002.

8-De La Bruslerie Hubert, Analyse Financières et Risque de Crédit, Dunod, Paris, 1999.

9-De Maricourt Renaud, Les Samouraïs du Management, Vuibert, Paris, 1993.

10-Dubernet Michel, Gestion Actifs–Passifs et Tarification des Services Bancaire, Economica, Paris, 1997.

11-Lamarque Eric, Gestion Bancaire, E-Node et Pearson Education, France, 2003.

12-Revell JRS, Coûts et Marges en Secteur Bancaire "Un Panorama International", Organisation de Coopération et Développement Economiques, France, 1980.

13-Rouach Michel et Naulleau Gérrard, Le Contrôle de Gestion Bancaire et Financier,3éméédition, Banque éditeur, Paris, 1998.

14-Vernimmen Pierre, Gestion et Politiques de la Banque, Dalloz, Paris, 1981.

15-Zollinger Monique et Eric Lamarque, Marketing et Stratégie Dans La Banque, 3éme édition, Dunod, paris, 1999.

2- المقالات:

1-André Pierre chiapporie et Marie-Odille Yannelle, Le Risque Bancaire: Un Apperçu Théorique, Magasine d'Economie Financière N°35-1995.
2-Bertrand Ledoux et Laurent berrebi, Le Coût Du Crédits: Facteurs Normatifs et Condition de marché.
3-Luc Jacolin et Olivier Paquier, La Tarification Des Crédits. Magasine d'Economie Financière N°35-1995.

4-Thiveau Jean Marie, Le Risque et Son Prix: Genèse d'un Concept et Son Evaluation Juridico-financière, Magasine d'Economie Financière N°35-1995.
5-Phong Nag-Vo-Thi, Tarification du Crédit: Qu'Apporte le Nouveau Ratio de Solvabilité ? Publication d'Université d'Orléans, Faculté de Droit, d'Economie et de Gestion, 04/2004.

3- القوانين والنصوص التنظيمية:

-La Loi 90/10 du 14/04/1990 Relative au Crédit et à la Monnaie.
-Règlement n°94/13 du 02/06/1994 fixant les règles générales en matière de conditions de banques applicable aux opérations de banque.
-Instruction n°72/94 du 28 novembre 1994 portant mode de détermination du coût moyen pondéré des ressources des banque et des établissement financiers en tant que base de fixation de leur conditions débitrices.
-Instruction n°28/95 du 22 avril 1995 portant organisation du marché monétaire.
-Instruction n° 74/94 du 28 novembre 1994 relative à la fixation des règles prudentielles de gestion des banques et établissement financiers.

4- الملتقيات، الرسائل العلمية، ومصادر أخرى:

- تريكي كارين، التسيير الوقائي لخطر القرض في المصرف الجزائري، رسالة ماجستير، جامعة منتوري، قسنطينة، 2002.

– السعيد بريكة، خلق القيمة في البنك، رسالة ماجستير، جامعة منتو ري، قسنطينة، 2005.
– آمال عياري وفاطمة الزهراء شايب ورجب نصيب، تقييم قواعد الملاءة المصرفية على مستوي المصارف الجزائرية، الملتقى الوطني الأول حول النظام المصرفي الجزائري" واقع وآفاق"، 2001.
– بوقرنين العمري، إستراتيجية تنمية الموارد المالية في البنوك التجارية"دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية"، جامعة 08 ماي1945، قالمة 2003.
– روا بح عبد الباقي، الإصلاح المصرفي في ظل برنامج التصحيح الهيكلي" دراسة حالة الجزائر"، الملتقى الوطني الأول حول النظام المصرفي الجزائري" واقع وآفاق"، 2001.
– محاضرات الأستاذ بن نعمون، الدراسات العليا 2004/2003.

-BADR, Rapport d'Activité 2003.
-BADR INFOS, Revue n°35.
-BADR INFOS, Revue n°38.
-BADR INFOS, Revue n°39.
*Sites Internet:
www. Bank- of -Algeria.com
www.AEF.ASS.fr
www.Revue-Banque.fr
www.lesechos.fr

قائمة الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
01	الدائرة التجارية والدائرة المالية في ميزانية البنك التجاري	21
02	جدول حسابات النتائج في البنك التجاري	24
03	معدل العائد على الملكية لأكبر البنوك الأوروبية	55
04	ترجيح المخاطر وفقاً لطبيعة العميل	58
05	مختلف القيم المعطات للثابتk	60
06	قياس تكلفة الموارد في البنك التجاري	68
07	قياس ناتج الاستخدامات في البنك التجاري	68
08	قياس مردودية الموارد في البنك التجاري	69
09	توزيع مصاريف الإعلام الآلي في البنك التجاري	77
10	أهم معدلات التحميل في البنك التجاري	78
11	أسباب العجز في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	86
12	احتمال عجز العميل حسب معادلة التمييز لبنك فرنسا	90
13	معدل العجز السنوي بدلالة العلامة الترميزية	91
14	معدل العجز السنوي التراكمي	92
15	تطور عدد وكالات بنك الفلاحة والتنمية الريفية1982-2004	99
16	هيكل ودائع بنك الفلاحة والتنمية الريفية2000-2004	100
17	تطور حجم حقوق الملكية لبنك "BADR" 1996 -2003	102
18	أصول بنك الفلاحة والتنمية الريفية مرجحة بالمخاطر2003	104
19	تطور حجم ودائع بنك الفلاحة والتنمية الريفية 1995-2004	109
20	تطور أسعار الفائدة على ودائع التوفير لبنك "BADR" 1996-2004	111
21	التكلفة المتوسطة المرجحة لودائع التوفير لبنك "BADR"	113
22	تطور أسعار الفائدة على الودائع لأجل وسندات الصندوق لبنك "BADR" 1996-2004	114
23	التكلفة المتوسطة المرجحة للودائع للأجل وسندات الصندوق لبنك "BADR"	115
24	تكلفة اقتراض بنك الفلاحة من السوق النقدية2001-2004	116
25	متوسط تكلفة إعادة التمويل لدي بنك الفلاحة والتنمية الريفية	117

26	تكاليف التشغيل لدى بنك الفلاحة والتنمية الريفية2004	115
27	تكاليف التشغيل الخاصة بمراكز الربحية لبنك"BADR" 2004	125
28	تكاليف التشغيل الخاصة بمراكز التكلفة لبنك "BADR" 2004	125
29	حجم النشاط لمراكز الربحية لدى بنك "BADR" 2004	126
30	توزيع تكاليف التشغيل على مراكز الربحية2004	126
31	تطور حجم القروض الممنوحة للمؤسسات المالية بنك"BADR" 2004-2000	129
32	تصنيف القروض بحسب القطاعات الممولة لبنك "BADR" 2000 – 2004	130
33	حجم الديون المعدومة لبنك "BADR" 2003	132
34	معدل الخسارة للديون المعدومة لبنك "BADR" 2003	132

قائمة الأشكال

الرقم	العنـــــــــــوان	الصفحة
01	أهم أنواع المؤسسات المالية	18
02	الهيكل التنظيمي لإدارة الأصول والخصوم	28
03	وضعيات الصرف في البنك	35
04	نظام التدفقات الصافية	40
05	نظام التدفقات الإجمالية	41
06	مدخل مجمع الأموال	43
07	مدخل التخصيص المعدّل	44
08	مكونات هامش الوساطة في البنك	45
09	كيفية تشكل هامش الوساطة في البنك	47
10	أهم المراكز المسؤولة عن قرارات التسعير في البنك	48
11	كيفية تشكل أسعار القروض المصرفية	49
12	مكونات الأموال الخاصة في البنك	57
13	الانحراف المعياري لخسائر البنك	60
14	تقسيم مراكز المسؤولية في البنك	74
15	تحديد سعر التنازل الداخلي للعمليات المصرفية	81
16	مخطط عام لحساب تكلفة التشغيل لمراكز الربحية في البنك	83
17	تطور حجم ودائع بنك الفلاحة والتنمية الريفية1995-2004	110
18	الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية-2004-	120

قائمة

الملاحق

ملخص البحث

تعتبر محفظة القروض والسلفيات من أهم أوجه استخدامات البنوك التجارية، ويمثل العائد المتولد عنها الجانب الأكبر من الإيرادات، لذلك نجد أن هذه الأخيرة تهتم كثيراً بموضوع السعر الذي يجب أن تتقاضاه من العملاء، وتحاول جاهدةً تحديد أسعار مدروسة لتسهيلاتها الائتمانية، تعبر عن كافة المصاريف المنفقة على إنتاجها، وتحفظ في ذات الوقت موقفها التنافسي في السوق؛ خاصةً مع تزايد عدد المؤسسات المالية المانحة للائتمان من جهة، وتصاعد وتيرة التمويل المباشر من جهة أخرى.

تهدف هذه الدراسة إلى توضيح كيفية تسعير البنوك التجارية لتسهيلاتها الائتمانية، مركزين في ذلك على التكلفة كأحد أهم العناصر التي تسمح للبنك من التميز، مع التعرض لدراسة تطبيقية لأحد البنوك الجزائرية (بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR). قمنا خلالها بتقديم تشخيص تحليلي لتكلفة القروض التي يمنحها، في ضوء التشريع المعمول به في الجزائر.

الكلمات المفتاحية:

إدارة الأصول والخصوم ALM، الخزينة الداخلية، معدل التنازل الداخلي، مراكز المسؤولية، العائد على الملكية ROE، تكلفة الأموال، تكلفة التشغيل، تكلفة خطر القرض.

Résumé:

La Portefeuille de prêts et de crédits est considérée comme l'une des activités les plus importantes de la banque commerciale. Dans cette brochure on constate que le revenu des prêts représente la plus grande partie des recettes, pour cette raison, nous trouvons que cette dernière donne beaucoup d'importance au sujet des prix qui devraient être reçus des clients, et elle essaie laborieusement de fixer des prix étudiés à leurs crédits; qui incluent tous les coûts, et conservent en même temps d'où sa capacité concurrentielle sur le marché, particulièrement avec la croissance du nombre d'institutions financières accordant des crédits d'une part, et de l'augmentation du taux de financement direct d'une autre part.

Cette étude met l'accent sur le sujet de tarification des crédits octroyés par les banques commerciales, tout en concentrant sur le coût (en tant qu'un des éléments les plus importants permettant la différenciation de la banque) .Ainsi, nous proposerons une étude pratique d'une banque Algérien (BADR), durant laquelle que nous avions présenté un diagnostic analytique des coût de ses prêts, à la lumière de la législation algérienne.

Mots Clés:

Gestion Actifs Passifs (ALM), Trésorie Interne, Taux de Cession Interne, Centres de Responsabilités, Rendement de Fonds Propres, Coût des Capitaux, Coût de Fonctionnement, Coût de Risque de Cré

Abstract:

Loans and credits portfolio is considered as one of the most important commercial bank's liabilities. There revenue represents the greatest part of the incomes, for this reason, we find that the latter gives much important to the price that should be received from the clients, and tries hard to limit well studied price to their credits, that include all costs, and preserves in the same time it's competitive position in the market, specially with the growth of number of financial institutions, that grant credits on one hand, and the increasing of direct financing rate on the other hand.

This study aims at shedding light on the way commercial banks set up their prices for their credits facilities, focussing on expenses as on of the most important elements which would permit the distinguishing of the bank. We will put forward a practical study of one Algerian banks (BADR), through wish we have introduced an analytic diagnosis of its loans cost, in the light of the Algerian legislation.

Key words:

Assets Liabilities Management (ALM), Internal Treasury, Internal Cession Rate, Responsibilities Centres, Return On Equity, Funds Cost, Operating Cost, Credit Risk Cost.