**الحصة الأولى: الجهاز البنكي**

كلمة "مصرف" مأخوذة من الصرف بمعنى "بيع النقود بالنقود"، وهو اسم مكان يقصد به عادة المكان الذي يتم فيه الصرف، لأن كلمة "بنك" اشتقت من المقاعد التي كان يجلس عليها الصرافون في أسواق البندقية وامستردام، ولعل هذا ما يفسر الأصل التاريخي لكلمة بنك في اللغات الأروبية، والذي يرجع للاصطلاح الفرنسي "Banque" الذي يعني لغويا "مقعدا" أو "طاولة صغيرة"، أما في جوهرها فتعني خزانة آمنة لحفظ النفائس، أو المكان الذي يتم فيه الاحتفاظ بكل ما هو نفيس وغال كالمجوهرات وغيرها، كما قد يرجع أصل هذه الكلمة اللغوي للكلمة الايطالية "Banco" والتي تعني "مصطبة"، ويقصد بها في البدء المصطبة التي كان يجلس عليها الصيارفة لتحويل العملة، ثم تطور المعنى فيما بعد لكي يقصد بالكلمة "المنضدة" التي يتم فوقها عد وتبادل العملات، ثم أصبحت تعني المكان الذي توجد فيه تلك المنضدة وتجري فيه المتاجرة، والتي كان الصيارفة يزاولون أعمالهم من خلالها، كما شاع استخدام مصطلح "Bankrupt" بالمجتمع الأوروبي، لأن الشارع الذي تقع فيه البنوك الكبيرة في لندن أطلق عليه "Loua bard street"، ويرجع السبب في اختيار كلمة "Bank" باللغة الانجليزية وكلمة "Banque" باللغة الفرنسية إلى أن الصيارفة اليهود في مدينة "Lombardy" الايطالية قد اعتادوا أن يعرضوا العملات التي يتاجرون بها فوق موائد خاصة مجهزة لهذا الغرض.

**1- نشأة وأهمية البنك المركزي :**

جاءت فكرة إنشاء البنوك المركزية نتيجة لما وصلت إليه التطورات الاقتصادية البنكية الحديثة، لأنها أصبحت ذات أثر كبير على تخطيط السياسة النقدية سواء على مستوى الدولة أو المستوى العالمي. وقد كان هناك أكثر من بنك للإصدار في المراحل الأولى لتطور البنوك المركزية، إذ كانت البنوك التجارية تقوم بإصدار العملة الورقية ضمن أعمالها اليومية مما أدى لتداول أنواع عديدة من إصداراتها داخل الدولة الواحدة تحمل اسم البنك الذي أصدرها، ولذا كانت البنوك بنوك إصدار وليست بنوكا تجارية، ثم برزت فكرة توحيد النقود المصدرة وجهة الإصدار، لرفع قيمة العملة والثقة فيها وتحقيق درجة من المرونة يتمكن معها البنك المركزي من تحقيق أهداف السياسة النقدية، ومن ثم النظام النقدي كله داخل الدولة التي ينتمي إليها.

لذا قامت الحكومات بتحديد عملة واحدة يصدرها بنك واحد يكون الولاء فيه والتبعية للحكومة بتلك الدولة، وأصبح مؤسسة عامة تستهدف المصلحة العامة للدولة، فتعاظمت أهميته التي آل إليها حق الإصدار النقدي، وصار أعلى البنوك شأنا، والجهة التي تأتي على رأس الجهاز البنكي في غالبية الدول، لأنه يمثل البنك الأكبرلجميع المؤسسات البنكية التي يشرف عليها، أي بنك البنوك ومن هنا بدأت البنوك المركزية في الظهور كبنوك إصدار منذ بدايات القرن العشرين مما يدل على أنها أصبحت قطب الجهاز البنكي

**2- التعريف بالبنك المركزي:** مؤسسة عامة ووحيدة تقوم بإصدار النقود والقيام على شؤون الرقابة على الائتمان والبنوك التجارية، لتنظيم شؤون النقد وفق حاجة الاقتصاد، أي تحقيق المصلحة العامة وليس الربح وذلك باستخدام عدة وسائل من بينها أدوات السياسة النقدية.

**للبنك المركزي مميزات وخصائص هي :**

- وحدة البنك المركزي

- ملكية البنك المركزي للدولة

- هدف البنك المركزي ليس تحقيق الربح وإنما تحقيق الصالح العام للدولة

**3- البنوك التجارية :** تلك المنشآت المالية التي تقوم بصفة معتادة بقبول ودائع تدفع عند الطلب أو لآجال محددة، وتزاول عمليات التمويل الداخلي والخارجي، كما تباشر عمليات تنمية الادخار والاستثمار المالي في الداخل والخارج والمساهمة في إنشاء المشروعات وما يتطلبه من عمليات مصرفية وتجارية ومالية طبقا للأوضاع التي يقررها البنك المركزي.

**4- وظائف البنوك التجارية :**

لقد تطورت وظائف البنوك التجارية بعد ظهور الأسواق المالية بشكل ملحوظ خاصة في ظل التطورات التكنولوجية ومع انتشار ظاهرة العولمة فلم تعد المنافسة تقتصر على المنافسة بين البنوك فقط بل بين البنوك والمؤسسات المالية والأسواق المالية كذلك، إذ أن ذلك أدى إلى امتصاص جزء من الحصة السوقية توجه المستثمرين نحو توظيف اموالهم في البورصات خاصة، كما ان المنافسة لم تعد محلية فحسب بل أصبحت دولية. لهذا كان من الضروري على البنوك تطوير وظائفها لخلق دخل من خدمات أخرى أصبحت تقدمها إلى جانب خدماتها التقليدية، ويمكن غجمال الخدمات التي تقدمها البنوك التجارية في:

- قبول الودائع بأنواعها: تحت الطلب، لأجل وودائع التوفير

- المساهمة في تمويل المشروعات من خلال منح الائتمان بمختلف صيغه

- تقديم خدمات استشارية متعددة في مجال دراسات الجدوى الاقتصادية والفنية وكيفية إدارة الأعمال

- التحصيل من الغير نيابة عن الزبون وتسديد المستحقات بذمته

- شراء وبيع الأوراق المالية وحفظها لحساب المتعاملين معه

- إصدار خطابات الضمان، ويقصد بها تعهد كتابي من المصرف بقبول دفع مبلغ معين نيابة عن الزبون إلى طرف آخر خلال الفترة المحددة صراحة في الخطاب، وذلك في حالة عدم قيام الزبون بالوفاء بتلك الالتزامات مباشرة في تاريخ الاستحقاق، ويتقاضى المصرف عمولة من الزبون مقابل اصدار خطاب الضمان.

- تأجير الخزائن الحديدية للجمهور

- تحويل العملة للخارج لسداد التزامات الزبائن فيما يتعلق بعمليات الاستيراد

- إدارة الأعمال والممتلكات للمتعاملين معه

- التعامل بالبيع والشراء في العملات الأجنبية

- خصم الأوراق التجارية

- تمويل الإسكان وادخار المناسبات

- دفع المبالغ من أصل الاعتمادات الخاصة

- خدمات البطاقة الائتمانية

- خدمات الحاسبة الالكترونية فيما يتعلق بتصميم البرمجيات والتدريب وغيرها.

**الحصة الثانية: موارد البنك التجاري**

**عناصر مصادر أموال البنك التجاري:** بشكل عام يمكن تقسيم موارد البنك التجاري إلى موارد ذاتية وموارد خارجية:

**1- الموارد الذاتية:** تتألف هذه المجموعة من : رأس المال، الاحتياطات، الأرباح المحتجزة. تشكل هذه الموارد عنصرا هاما إذ تهدف إلى امتصاص الصدمات المالية المفاجئة التي يتعرض لها البنك ودورها الرئيسي يتمثل في تمويل الموجودات الثابتة للبنك وتتشكل الموارد الذاتية من:

**أ- رأس المال (المدفوع أو الاسمي):** يتمثل في الأموال التي يتحصل عليها البنك من المالكين (المساهمين) عند بداية نشاطه، كما أنه يمثل الضمان الذي يعتمد عليه المودعون ضد أي تغير يطرأ على قيمة الموجودات (الأصول) التي استثمر فيها البنك أمواله دون مغالاة في ذلك لان طبيعة عمل البنك تعتمد على الأموال المودعة، كما أن صغر مال البنك يمكن من توزيع عائد مجز على المساهمين.

**ب- الاحتياطات:**

**- الاحتياطي القانوني:** يفرضه القانون، يقتطعه البنك في شكل نسبة من إجمالي الودائع أو في شكل نسبة على كل نوع طبعا ستكون الودائع الجارية ذات معدل احتياطي مرتفع ويحتفظ به في شكل حساب لدى البنك المركزي، يستخدم كوسيلة للرقابة وكذلك لوقاية الودائع ضد أي خسارة تنتج عن عمليات البنك

**- الاحتياطي الاختياري (الخاص):** يكونه البنك دون الزام من القانون لتقوية مركزه المالي أو في حالة خسارة في قيمة أصول البنك، ويحتفظ به البنك في صندوقه أو في شكل حساب جاري لدى البنك المركزي أو المؤسسات المالية الأخرى، وهناك نوع آخر من الاحتياطات هو:

**- الاحتياطي السري:** لا يخضع لميزانية البنك وهو ينشأ ضمنيا من خلال:

\* قيام البنك بتقييم أصوله أو بعض منها بمبلغ يقل بكثير عن قيمتها الدفترية الأصلية؛

\* زيادة مبلغ الديون المشكوك في تحصيلها وتكوين مؤنProvision أو احتياطات في مقابل ذلك؛

\* تقييم الأوراق المالية بأقل من قيمتها الحقيقية وتكوين مؤن تدني قيمة الأوراق المالية.

تقوم البنوك بتشكيل هذا النوع من الاحتياطات حتى لا تعلن عن استراتيجيتها لمنافسيها

**جـ- الأرباح غير الموزعة (المحتجزة أو المدورة):** يطلق عليها أيضا الأرباح المستبقاة، إذ تقرر إدارة البنك بأغلبية المساهمين في الجمعية العامة عدم توزيعها. ولا تبالغ البنوك في نسبة الاقتطاع حتى لا تتأثر القيمة السوقية للبنك إذ يقوم معظم المستثمرين خاصة الصغار منهم بشراء أسهم البنك بدافع الأرباح الموزعة ولا يمكن استثمار الأرباح الموزعة إلا بعد تراكمها لعدة سنوات لأن قيمتها صغيرة للسنة الواحدة، وتوظف عادة في التوسع الأفقي أو العمودي للبنك بمعنى التوسع الجغرافي أو تقديم منتجات جديدة، وعند احتساب القيمة الاسمية الجديدة للأسهم عند اقتطاع الأرباح فإن القيمة تتغير إذ يتم احتسابها ضمن القيمة الاسمية لأنها من حق المساهمين القدامى أي تصبح:

القيمة الاسمية الجديدة= (القيمة الاسمية القديمة للسهم التي طرح بها عند بداية النشاط + الأرباح غير الموزعة)/ عدد الأسهم.

في الواقع الوظيفة الأساسية للموارد الذاتية هي حماية المودعين خاصة عند انخفاض قيمة الأصول، فالمساهمين في حالة التصفية لا يتحصلون على أي بديل مادي إلا بعد تسديد التزامات كل أصحاب الودائع. إذن: كلما ارتفعت الموارد الذاتية إلى الموارد الخارجية كلما قل الخطر الذي يتعرض له المودع، وعندما يكون البنك ملك للدولة فإن وظيفة الموارد الذاتية تفقد أهميتها حيث تلتزم الدولة بضمان حقوق المودعين.

**2- الموارد الخارجية:** تتمثل في الودائع بأنواعها وهي مبالغ مالية معينة مسجلة بدفاتر البنك لصالح العملاء (المودعين) وإذا أخذنا الزمن كمعيار تصنيف فإنه يمكن تعداد الأنواع التالية:

**أ- الودائع الجارية:** يمكن السحب منها في أي وقت بموجب أمر يصدره المودع عن طريق الشيك ولا يجوز تجزئة قيمة الشيك عندما لا يسمح الرصيد بذلك لكن يمكن تظهيره إلى شخص آخر، تتولى البنوك تحصيل قيمة الشيك المسحوب على بنوك أخرى لصالح المتعاملين معها عن طريق المقاصة. إن الودائع الجارية ذات سيولة عالية فهي قابلة للسحب غير المشروط لذلك لا تدفع عادة عليها فوائد (عدا بعض التشريعات) لعجز البنك عن استخدامها في عمليات الاقراض والاستثمار، كما يفرض عليها نسبة احتياطي نقدي عالية تجنبا لوقوع الاقتصاد في أزمة سيولة

**ب- الودائع لأجل:** تودع لمدة محددة فلا يجوز السحب منها جزئيا أو كليا قبل انقضاء الآجال المحددة، ويشجع الأفراد اللجوء إلى هذا النوع من الودائع الفوائد العالية، بسبب منح البنك مرونة عالية في عملية الاستثمار دون اعتبار لعنصر السيولة (عدا ما ينص عليه القانون بالنسبة للاحتياطي القانوني). إذا طلب المودع سحب وديعته قبل ميعاد الاستحقاق يحق للبنك الاختيار عدم دفع الوديعة أو دفعها ولكن بشروط:

- أن يسحب المودع وديعته ويخسر الفوائد كلها

- أن يقترض من البنك بضمان وديعته حيث سعر الفائدة على القرض أكبر من سعر الفائدة على الوديعة، مع العلم أن سعر الفائدة يتحدد وفقا لمبلغ الوديعة ومدة الايداع

**جـ - الودائع لإخطار:** لا يتم السحب منها إلا بعد إخطار (إشعار البنك) في فترة زمنية متفق عليها، تمكن البنك من تأمين المبالغ المطلوبة وفي ظروف ملائمة دون ضغوط، وبالتالي عدم تحمل تكاليف إضافية، يدفع البنك في هذه الحالة فوائد لكنها أقل من فوائد الودائع لأجل

تدعى الودائع السابقة بودائع الشيك لأنه يتم السحب أو الايداع في حساباتها عن طريق الشيك.

**د- ودائع التوفير:** لا تختلف هذه الودائع عن الودائع لأجل إلا من حيث الإجراءات التي يجب اتباعها في عمليات السحب والايداع، تتميز هذه الودائع بالسيولة العالية إذ يمكن السحب منها في أي وقت بالإضافة إلى حصول أصحابها على فوائد مع التزام الأفراد بالإيداع والسحب في تواريخ معينة.

البنوك الجزائرية تقوم بحساب الفوائد على ودائع التوفير إلا على القيمة المتبقية كل 15 يوما كاملة تبدأ في أول الشهر إلى منتصفه ومن منتصف الشهر إلى نهايته، وكل عملية سحب خارج هذه التواريخ تفقد صاحبها الحق في الفوائد على المبلغ المسحوب.

**3- مصادر التمويل الأخرى للبنك التجاري:** لا يلجأ البنك التجاري إلى هذه الموارد غلى إذا وقع في عسر مالي بسبب ارتفاع تكلفتها وترتب من المصادر ذات التكلفة المنخفضة إلى المرتفعة كما يلي:

**1- التسهيلات الائتمانية الخارجية:** تتلخص في القروض والاعتمادات التي تتحصل عليها البنوك التجارية من مراسليها في الخارج (الفروع في الدول الاخرى) وعادة ما تكون بالعملة الصعبة ولهذا يقتصر استعمالها على عمليات التجارة الخارجية

**2- القروض المتبادلة بين البنوك التجارية:** أي أن تقترض البنوك من بعضها البعض ويصبح هذا السبيل مستحيلا إذا كان شح السيولة تعاني منه البنوك ككل.

**3 - البنك المركزي :** يلجأ إليه البنك التجاري في الحالات الطارئة والاستثنائية بسبب التكلفة العالية ويكون التمويل في هذه الحالة إما بمنح القروض إو إعادة خصم الأوراق التجارية:

**أ- القروض والسلف :** تتمثل أهم العوامل المؤثرة على سيولة البنوك التجارية في : ميزان المدفوعات، نفقات الدولة، حجم تداول الاوراق القانونية. لهذا فإنه في حالة عدم توفر السيولة لدى البنوك فغن البنك المركزي عادة يمنحها قروضا

عن طريق المناقصات أو العروض المقدمة التي تعتبر ذات فعالية عالية كونها :

- تمكن البنك المركزي من التحكم في سعر الفائدة

- التحكم في القيمة الإجمالية للقروض الممنوحة للبنوك التجارية

**ب- إعادة الخصم:** تخصم البنوك التجارية الأوراق أو السندات للمتعاملين معها، لكن إذا أصبح البنك يعاني من شح في السيولة فإنه يلجأ إلى إعادة خصم هذه الأوراق التجارية لدى البنك المركزي أي مقابل سعر إعادة الخصم

**الحصة الثالثة : استخدامات البنك التجاري**

هناك العديد من العوامل التي تتحكم في مقدار وطبيعة استخدامات البنك التجاري ومن ضمن هذه العوامل:

-اختلاف النظام السياسي والاقتصادي ودرجة التقدم الاقتصادي

- درجة الوعي المصرفي ودور البنوك في الحياة الاقتصادية

- اختلاف امكانيات كل بنك وظروفه ومركزه المالي

- اختلاف الظروف الاقتصادية خلال العام الواحد ومن سنة إلى أخرى

- نسبة الودائع الجارية إلى إجمالي الودائع

- مدى تخصص البنك

- سياسة البنك المركزي للتأثير في حجم ونوع القروض المقدمة إلى الاقتصاد من خلال:

\* تحديد نسبة الاحتياطي النقدي إلى الودائع

\* تعيين نوع ونسبة الأموال السائلة التي يجب على البنك الاحتفاظ بها

\* تحديد الحد الأقصى للقروض والسلف بالنسبة لأنواع معينة من القروض

\* تحديد الحد الأقصى لسعر الفائدة الدائنة والمدينة

\* تحديد النسبة التي يجب مراعاتها بين القرض والضمان

أخيرا يمكن القول أن البنك التجاري يعتمد في توزيع موارده على أصول ذات درجات مختلفة من السيولة، وذلك بقصد التوفيق بين ثلاثة اعتبارات، السيولة الربحية والأمان وانطلاقا من هاته المبادئ خاصة بالنسبة للسيولة والربحية يمكن التفرقة بين ثلاثة أنواع من الاستخدامات:

**1- المجموعة الأولى:** تحتفظ البنوك التجارية بجزء من أموالها على شكل نقد جاهز في خزائنها أو لدى البنك المركزي (احتياطي إلزامي + احتياطي اختياري) على شكل حسابات جارية كاحتياطي لمواجهة حركات السحب من الودائع، تتميز أرصدة هذه المجموعة بالسيولة المطلقة لكنها لا تدر على البنك أي دخل يذكر.

**2- المجموعة الثانية :** تشكل أيضا مصدرا لتحصيل السيولة لذا يطلق عليها احتياطي نقدي ثانوي ومن بين العناصر المشكلة لهذه المجموعة:

**- أذونات الخزينة:** عبارة عن سندات قصيرة الأجل تصدر عن الخزينة العامة (من خلال البنك المركزي) عادة لا تتجاوز الثلاثة أشهر ورغم ضآلة ما تدره من فوائد فإن البنك التجاري يقبل على اقتنائها نظرات لسيولتها العالية والناجمة عن قصر مدتها وإمكانية خصمها لدى البنك المركزي أو الاقتراض مقابلها.

**- الكمبيالات القابلة للخصم (السفتجة):** عبارة عن أوراق تجارية يقوم البنك بخصمها لعملائه، فتدفع قيمة حالية لحامل الورقة التجارية أقل من القيمة الاسمية للسند والفرق بينهما يسمى آجيو Agio، كما أن هذه الأوراق قابلة لإعادة الخصم لدى البنك المركزي.

يعتمد حجم استخدامات البنك التجاري في عمليات الخصم على:

\* معدل الخصم وإعادة الخصم

\* درجة الوعي المصرفي والأعراف التجارية

\* انتشار عادات البيع بالأجل وبالتقسيط

\* مدى وجود أو عدم وجود بدائل مغرية

**- القروض والسلف:** إن أي مؤسسة خلال ممارستها لنشاطها تحتاج إلى موارد تمويلية تفوق مواردها المتاحة ويكون هذا الائتمان قصير لأنه يتحدد عادة بدورة رأس المال العامل إذ يتم تسديده بعد بيع السلعة أو المنتوج، كما أن هذه القروض يمكن أن تكون مضمونة أو غير مضمونة، والضمان أيضا يمكن أن يكون منقولا أو غير منقول عقارات.

**3- المجموعة الثالثة:**  ويستثمر البنك التجاري في هذه الفئة بهدف تحقيق الربح أولا ويكون للسيولة الاعتبار الثاني، تشتمل هذه المجموعة على القروض والاستثمارات طويلة الأجل. ولاشك أن للاستثمار طويل الأجل مخاطر كبيرة والمبالغة فيه تؤدي إلى ارتباط المركز المالي للبنك بالمركز المالي للشركة أو المؤسسة المقترضة، كما يدخل ضمن هذه المجموعة السندات الحكومية طويلة الأجل مع شراء أوراق مالية طويلة الأجل نظرا للميزات التي تتمتع بها.

**الحصة الرابعة: هيكل الجهاز البنكي**

لا تختلف الأسس التي يقوم عليها هيكل التنظيم الإداري للبنك عما يقوم عليه التنظيم الإداري لأي منشأة أخرى، إلا فيما يتعلق بالظروف التي تميز البنك عن غيره من المنشآت، فيتم وضع هيكل التنظيم الإداري للبنك بعد تقسيم العمليات والواجبات الملقاة على عاتقه، إلى مجموعات ملائمة توكل كل منها جهاز إداري يختص بها وقد يكون الأساس الذي يقوم عليه التقسيم وظيفيا أو سلعيا أو جغرافيا.

**1- تعريف الهيكل التنظيمي:** شكل وإطار التسلسل الإداري للمؤسسة يوضح فيه مواقع الوظائف وارتباطاتها الإدارية والعلاقات بين الأفراد، كما يوضح خطوط السلطة والمسؤولية داخل التنظيم، أي التعرف على الوحدات والأقسام داخل المؤسسة والمسؤوليات والسلطات فيها.

**2- عناصر الهيكل التنظيمي:**

- وجود الوحدات الإدارية المختلفة للمنظمة؛

- وضوح التخصص والمهام؛

- وضوح نطاق الإشراف وخط السلطة والمسؤولية.

**1- تصاميم الهيكل التنظيمي:**

**- التصميم الوظيفي:** وهو تصميم يعتمد على المدخل الوظيفي في تقسيم نشاطات البنك وضعه ويسمى أيضا بشكل (U) أي بالنسبة إلى (Units) أي الوحدات التي تجمع فيها المهام المتشابهة والأشخاص ذو المهارات المتشابهة. وتطبق البنوك هذا التقسيم في مراكزها الرئيسية.

**- التقسيم الخدمي:** في هذا النوع من أنواع التنظيم تقسم الأعمال وفقا لأنواع الخدمات التي يؤديها البنك، وتضم الخدمات المتكاملة أو ذات الصلة الوثيقة مع بعضها ويعهد بها إلى وحدة إدارية تختص بها، ويتميز هذا النوع من التقسيم بالتخصص الرفيع في العمل، ويحقق الوفر في العمالة والمعدات ويؤدي إلى رفع كفاءة الخدمة للعملاء.

**- التقسيم الجغرافي:** يتبع هذا التقسيم إذا امتد نشاط البنك فغطى مناطق جغرافية متباعدة، حيث تنشأ في كل منطقة وحدة إدارية لخدمة العملاء بها، ويترتب على الأخذ بهذا التقسيم أن تتنوع الحاجات الإدارية وفقا للظروف الإقليمية التي تقوم على خدمتها فتكيف نشاطها ليتلاءم مع حاجات العملاء.

**- التقسيم على أساس العملاء:** يكون هذا التقسيم مندرجا تحت أحد التقسيمات السابقة فيتخذ شكل التقسيم الفرعي أسفل التقسيم الوظيفي أو الخدمي أو الجغرافي ويفيد هذا النوع من التقسيم في رفع مستوى الخدمات التي تقدم للعملاء، ويشترط لنجاحه أن يكون حجم العمل الموكل إلى كل وحدة إدارية كافيا بما يبرر إنشاءها وأن كون حجمها متلائما مع ذلك العمل.

**- التقسيم على أساس العمليات:** قد يشمل التنظيم تقسيم العمل على أساس من تسلسل العمليات المتعلقة بالخدمات المصرفية، فتختص وحدة إدارية بالمرحلة الأولى العملية، ووحدة ثانية بمرحلة تالية وهكذا، حتى تنجز العملية بكاملها ويحقق هذا التقسيم مزايا عدة منها الاتقان الناجم عن التخصص الرفيع في العمل، وإمكان ضبط وتحقيق الرقابة الذاتية عليها.

**2- أنواع البنوك التجارية:**

يمكن تقسيم أنواع البنوك التجارية إلى سبعة أنواع، وهي كما يأتي:

**- البنوك الفردية:** وهي بنوك صغيرة الحجم نسبيا، يملكها أفراد أو شركات أشخاص، ويقتصر عملها في الغالب على منطقة صغيرة، وعادة ما تستثمر مواردها في أصول عالية السيولة مثل الأوراق المالية والأوراق التجارية المخصومة، والاصول القابلة للتحويل إلى نقود خلال فترة زمنية قصيرة ودون خسائر أي هي تحاول دوما تجنب المخاطر التي لا تقدر على تحملها لصغر حجمها وضآلة إمكانياتها المالية.

**- البنوك ذات الفروع:** وهي تلك البنوك التي تمتلك عددا من الفروع المنتشرة في مناطق جغرافية متفرقة، وتدار من خلال مركز رئيسي بواسطة مجلس إدارة واحد، ويدير كل فرع من فروع البنك مدير يعمل بموجب الصلاحيات المخولة له من المركز، وتشترك الفروع سوية مع المركز الرئيسي في إدارة الاحتياطات الأولية والثانوية والقروض والاستثمارات والعمليات المصرفية الأخرى.

ومن أهم المزايا التي تتمتع بها البنوك ذات الفروع هي أن انتشارها في مناطق جغرافية متفرقة ويمكنها من تقديم قروض واستثمارات مالية واقتصادية متنوعة ولكافة القطاعات الاقتصادية، مما يجعلها لا تساهم في تحقيق تنمية اقتصادية متوازنة، وتعمل على تقليل مخاطر الائتمان، كما أن البنوك يمكن لها أن تمنح قروضا كبيرة بسبب اتساع حجم رأسمالها، ويمكن أن تكون مكانا خصبا لإعداد الكوادر الإدارية وتطويرها، ثم الاستفادة منها في البنك الرئيسي أو في البنوك الأخرى، أما أهم ما يشار ضد هذه البنوك أنها تؤدي إلى احتكار العمل البنكي.

**- بنوك المجموعة:** تشتمل بنوك المجموعةعلى عدد البنوك الممتلكة من قبل شركة قابضة وقد تكون هذه البنوك فردية أو ذات فروع، ويحتفظ كل بنك رغم وجود الشركة القابضة بمجلس إدارته ومديره العام.

من أهم المزايا التي تتمتع بها بنوك المجموعة هي تماثل خدماتها البنكية في الأقاليم المختلفة، وارتفاع الحد الأعلى للقرار وزيادة قاعدة ملكية الأسهم وإمكانية انتقال الأموال من إقليم إلى آخر، والاستفادة المشتركة للأجهزة والمعدات التي تمتلكها هذه البنوك. اما العيوب التي تؤخذ على بنوك المجموعة أنها تؤدي إلى الاحتكار البنكي، وقد لا تعمل على تحقيق أهداف بعض الأقاليم التي تتواجد فيها.

**- بنوك السلاسل:** نشأت بنوك السلاسل مع نمو حجم البنوك التجارية وتضخم حجم أعمالها، وهذه البنوك تستمد نشاطاتها من خلال فتح سلسلة متكاملة من الفروع، وهي عبارة عن بنوك منفصلة عن بعضها إداريا ولكن يشرف عليها مركز رئيسي يتولى رسم السياسات العامة لها، وينسق الأعمال بينها، وتعود ملكية هذه البنوك إلى شخص طبيعي واحد أو عدة أشخاص طبيعيين وليس لشركة قابضة.

وتحقق بنوك السلاسل الكثير من المزايا التي تتمتع بها بنوك المجموعة كما تعاني من مساوئها.

**- البنوك المراسلة:** ظهرت الحاجة إلى البنوك المراسلة نتيجة لرغبة البنوك لإيجاد نظام لتحصيل الصكوك المسحوبة من قبل الزبائن على بنوك في مناطق أخرى، وكانت البنوك في المدن الكبيرة تتنافس فيما بينها في الحصول على ودائع البنوك في القرى والأرياف وتدفع لقاءها فوائد مغرية أو تقدم خدمات بنكية مجانا، وحتى بعد تطور علاقة المراسلة في الآونة الأخيرة إلا أن البنوك المراسلة لا تمثل إطلاقا هيكلا لبنك ذي فروع، إنما بنوكا متعاونة فيما بينها في مجالات معينة بهدف تحسين الخدمات البنكية وتنويعها، ولم يقتصر هذا التعاون بين البنوك على المستوى المحلي فقط وإنما يتعدى حدود الدولة الواحدة، وبالتالي تعددت وتنوعت الخدمات البنكية لتتماشى مع التوسع في العمليات التجارية الدولية.

**- البنوك الالكترونية:** يطلق على البنوك الالكترونية بنوك القرن الواحد والعشرين، وتتمثل في تلك الوحدات الطرفية التي تقوم بتقديم الخدمات البنكية من خلال استخدام الحاسبات الآلية، حيث تعد هذه الوحدات (طالما أنها تبعد جغرافيا عن مبنى البنك) بمثابة منافذ أو فروع له ويعرفها بعضهم بأنها منافذ الكترونية تقدم خدمات صرفية متنوعة دون توقف ودون عمالة بشرية، في حين يشير إليها آخرون بأنها منافذ لتسليم الخدمات البنكية قائمة على الحاسبات الآلية، ذات مدى متسع زمنيا، أي تقدم خدماتها على مدار 24 ساعة وإلى مناطق جغرافية واسعة.

**الحصة الخامسة : الإدارة الاستراتيجية في البنوك التجارية**

**1- تعريف الإدارة الاستراتيجية:** سلسلة متصلة من القرارات والتصرفات التي تؤدي إلى تنمية أو تكوين استراتيجية أو مجموعة استراتيجيات فعالة تساعد في تحقيق أهداف المنظمة وهي طريقة من خلالها يمكن تحديد الأهداف ووضع القرارات الاستراتيجية.

تعرف أيضا على أنها عملية تنمية وصياغة العلاقة بين المنظمة والبيئة التي تعمل فيها من خلال تنمية أو تحديد رسالة وأهداف واستراتيجيات نمو وخطط لمحفظة الأعمال لكل العمليات والأنشطة التي تمارسها هذه المنظمة.

**الشكل: نموذج الأربعة عوامل للإدارة الاستراتيجية لـ Row**

**تخصيص الموارد**

**متطلبات الموارد**

**الهيكل التنظيمي**

**الثقافة التنظيمية**

**الإدارة الاستراتيجية**

**البيئة الداخلية**

**الرقابة الاستراتيجية**

**التخطيط الاستراتيجية**

**البيئة الخارجية**

**2- شرح بعض المصطلحات ذات العلاقة بالإدارة الاستراتيجية:**

**- التخطيط الاستراتيجي:** من خلال وضع خطة استراتيجية بعد الإجابة على خمسة أسئلة رئيسية:

\* أين نحن الآن؟: تحديد مكانة البنك في السوق أي الحالة الراهنة؛

\* كيف وصلنا إلى هنا؟ (معرفة قوى البنك أي ميزاته التنافسية)؛

\* إلى أين نحن ذاهبون؟ (تحديد اتجاه البنك في ظل الاستمرار في الخطة الحالية)؛

\* أين يجب أن نذهب؟ ( تحديد الاتجاه المرغوب من خلال تحديد الأهداف المستقبلية)؛

\* كيف نصل إلى هناك؟ (تحديد المتطلبات من الموارد لتحقيق الأهداف الموضوعة).

**- الرقابة الاستراتيجية:** تهدف إلى تقييم أداء المؤسسة فيما يتعلق بفاعلية التنفيذ أي التأكد من أن الأهداف تنجز حسب ما خطط لها (النتائج = الأهداف)، وتسمح باتخاذ الإجراءات التصحيحية في حالة كون النتائج لا تساوي الأهداف.

لهذا: يجب أن تتضمن الرقابة الحد الأدنى من المعلومات الضرورية لإعطاء صورة واضحة عما يحدث في المؤسسة، كما يجب أن تركز الرقابة بصورة رئيسية على النشاطات الحيوية سواء أكانت سهلة القياس أو لا.

**- تخصيص الموارد:** أسلوب توزيع الموارد على المجالات المختلفة إذ تسخيرها لوظيفة معينة يعني حرمان الوظائف الأخرى منها.

**- الثقافة التنظيمية:** مجموعة من المفاهيم والمصطلحات المرتبطة بالأفكار السائدة في المجتمع الإداري (عناصرها: القيم، المعتقدات، الأعراف، التوقعات).

**3- مبررات اعتماد مدخل الإدارة الاستراتيجية في البنوك:**

**- الانفتاح البنكي الدولي:** إذ أدى ذلك إلى زيادة حدة المنافسة بين البنوك المحلية والبنوك الدولية من جهة وكذلك من خلال ما تطرحه البنوك من خدمات وموافقتها لميولات المجتمع مثل الصيرفة الإسلامية، كذلك أصبحت الفئة التي يتعامل معها البنك من الزبائن أكبر مما يتيح أمامه فرص للتنويع في النشاطات الممولة من جهة وفي العملاء من جهة أخرى، كل هذه المتغيرات السابقة تدل على أن الانفتاح البنكي غير من طبيعة البيئة التي يتعامل معها البنك خاصة الخارجية؛

**- الارتفاع المستمر في أسعار الفائدة الدولية والضغوط التضخمية:** إذ أن ارتفاع معدلات الفائدة خاصة الحقيقية تؤدي في بلد مقارنة بالبلدان الأخرى تؤدي إلى دخول رؤوس الأموال لدى البنك وبالتالي ارتفاع حجم السيولة وزيادة إمكانية التوظيف (سعر الفائدة الحقيقي= سعر الفائدة الاسمي – معدل التضخم)؛

**- زيادة الاهتمام بنظام المجموعات البنكية (المنافسة في تمويل الاستثمار وجلب الادخار):** فالبنوك الكبيرة لها القدرة على ابتلاع البنوك الصغيرة بالإضافة إلى أن ذلك يؤدي إلى ربط حجم البنك بمركز الدولة؛

**- تزايد خدمات الائتمان الاستهلاكي المقدمة من قبل البنوك بشكل كبير وبالتالي ضرورة العمل على جلب المدخرات؛**

**- انتعاش سوق الأوراق الاستثمارية وزيادة الاتجاه نحو الاستثمار المباشر:** المنافسة بين البنوك وسوق الأوراق المالية؛

**- تطور تكنولوجيا المعلومات:** التحكم في برامج العلوماتية، توظيف المعلومات، نظم المعلومات الجغرافية)؛

**- الاندماج المالي والبنكي والمنافسة مع البنوك الصغيرة** (المنافسة حسب الحجم)؛

**- المزايا التنافسية بفضل التطور التكنولوجي والمعلوماتي المتسارع؛**

**- تبني مفهوم الصيرفة الشاملة:** واستراتيجية التنويع مما يتطلب الدقة في تكوين المحفظة الاستثمارية (عائد مقبول وخطر مقبول).

**ملاحظة:**

نستنتج مما سبق أن أهداف الإدارة الاستراتيجية: الربح، النمو والبقاء، وشروطها، مواكبة التغيير والتكيف مع البيئة الداخلية والخارجية.

**4- المتغيرات المؤثرة في عمليات الإدارة الاستراتيجية المالية والبنكية:**

**- البيئة الخارجية:** تتمثل في البيئة الخارجية العامة وتشمل العوامل السياسية ، الاقتصادية الاجتماعية والتكنولوجية، وكذا البيئة الخارجية الخاصة وما يعرف أيضا بالبيئة القطاعية وتشمل الموردين، المستثمرين، المقرضين، الحكومة، المنافسين والنقابات؛

**- البيئة الداخلية:** الهيكل التنظيمي، الموارد والثقافة التنظيمية؛

**- عوامل تتعلق بالسكان من حيث:** النمو الديمغرافي، درجة التعليم، الجنس، المهنة والوعي المصرفي بالإضافة إلى مدى الاعتماد على وسائل الدفع الالكترونية؛

**- عوامل اقتصادية وأخرى تتعلق بسياسة البنك المركزي:** مثل تطور الناتج القومي الإجمالي ومستوى المعيشة، حجم الدخل، تطور مستويات الأسعار والقدرة الشرائية للنقود، معدلات الإصدار النقدي؛

**- عوامل دولية:** مثل العولمة وأسعار الفائدة الدولية.

**الشكل: العمليات الأساسية للإدارة الاستراتيجية**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **البيئة الخارجية** |  | **صياغة الاستراتيجية** | | | |  | **تنفيذ الاستراتيجية** | | |  | **الرقابة والتقويم** |
| - بيئة المهمة  - البيئة العامة | الرسالة | الأهداف | الاستراتيجية | السياسات |  | البرامج | الموازنات | الإجراءات |
| **البيئة الداخلية** |
| - الهيكل التنظيمي  - الثقافة التنظيمية  - الموارد | الأداء الاقتصادي |

**الحصة السادسة: إدارة السيولة البنكية**

السيولة كمفهوم مجرد تعني القدرة على توفير الأموال لمواجهة الالتزامات التعاقدية، ومتطلبات العملاء غير التعاقدية باسعار مناسبة في كل الأوقات.

أما ما تعنيه السيولة بالمفهوم الاقتصادي والشامل فهو عرض النقود (M2): المكون من النقود القانونية وودائع تحت الطلب بالإضافة إلى الودائع المربوطة (الكتابية الاخرى).

**1- التعريف بالسيولة البنكية:** يقصد بالسيولة ما تحتفظ به المنشأة المالية من الأموال النقدية أو ما يتوفر لها من موجودات سريعة التحول إلى نقدية ودون خسائر في قيمتها، إذ أن الغرض منها هو الوفاء بالالتزامات المستحقة أو المترتبة على هذه المنشأة ودون تأخير.

وتعرف السيولة البنكية بأنها قدرة البنك على مواجهة التزاماته المالية والتي تتكون بشكل كبير ورئيسي من تلبية طلبات المودعين والمقترضين على حد السواء.

وتعني سيولة البنك التجاري أيضا قدرته على التسديد نقدا لجميع التزاماته التجارية والاستجابة لطلبات الائتمان أو منح القروض الجديدة، هذا ما يستدعي توفر نقود سائلة لدى البنك أو إمكانية الحصول عليها عن طريف تسييل بعض أصوله، أي تحويلها إلى نقود سائلة بسرعة وسهولة (دون خسارة)، بناء على ذلك يراد بالسيولة البنكية الاحتفاظ بموجودات نقدية سائلة إضافة إلى موجودات مالية تغلب عليها صفة السيولة لمواجهة الاحتياجات النقدية الفورية أو العاجلة.

وتهتم البنوك التجارية بالسيولة أكثر من غيرها من المؤسسات المالية الوسيطة كالبنوك المتخصصة وشركات التأمين وهذا راجع لسببين:

أولهما: أن نسبة مطلوباتها النقدية إلى مجموع مواردها كبيرة جدا؛

والآخر: أن قسما كبيرا من مطلوباتها يتألف من التزامات قصيرة الأجل.

**2- العوامل المؤثرة على السيولة البنكية:**

**- عمليات السحب والايداع على الودائع:** في الوقت الذي تؤدي فيه عمليات السحب على الودائع نقدا إلى تخفيض نقدية الصندوق واحتياطات البنك التجاري لدى البنك المركزي وبالتالي إلى تقليص سيولته، فإن لعمليات الايداع دور في تحسين سيولة البنك التجاري.

ما يلاحظ ان هذا العامل يتأثر بعوامل أخرى منها درجة الوعي المصرفي، والنمو الديمغرافي والحضري بالإضافة إلى تطور التعامل بوسائل الدفع الالكترونية، وعوامل أخرى كرصيد ميزان المدفوعات، حجم النفقات العامة، توظيفات الاحتياطي الأجنبي.

**- رصيد عمليات المقاصة بين البنوك:** تزداد سيولة البنك التجاري إذا ظهر أن رصيد حسابه الجاري دائن لدى البنك المركزي نتيجة تسوية حساباته مع البنوك التجارية الأخرى العاملة في البلد ففي هذه الحالة تضاف موارد نقدية جديدة إلى احتياطاته النقدية التي يحتفظ بها لدى البنك المركزي مما يزيد من أرصدته النقدية.

**- موقف البنك المركزي بالنسبة للبنوك:** للبنك المركزي القدرة على التاثير على سيولة البنوك التجارية من خلال سياسته النقدية بالتأثير على زيادة عرض العملة أو العكس من خلال كبحها.

**- رصيد رأس المال الممتلك:** إذ بعد تمويل الموجودات الثابتة يوظف الفائض من رأس المال الممتلك في موجودات أخرى تشكل احتياطا للبنك.

**3- أهمية السيولة في البنوك التجارية:**

- جذب الودائع

- تلبية طلبات الإقراض

- اقتناص فرص يتيحها السوق

- إعطاء صورة جيدة عن البنك في السوق المالي فينعكس ذلك على قيمته السوقية

- تجنب تحمل تكاليف شح السيولة: كالبيع الجبري لبعض الأصول، تجنب تحمل تكلفة الموارد الأخرى (تكلفة الموارد الخارجية الأخرى)، تجنب اللجوء إلى البنك المركزي.

**4- نظريات السيولة:**

**- نظرية السيولة التقليدية أو الكلاسيكية:** تفترض هذه النظرية أنه على البنك توظيف أمواله في أدوات ائتمان قصيرة الأجل إلى جانب تكوين الاحتياطات، وتستند في ذلك إلى أن معظم الموارد المالية للبنك ليست ملكا له ومصدرها الودائع والتي عادة ما تكون تواريخ استحقاقها قصيرة أو متوسطة الأجل لذلك وجب التوظيف في أصول قصيرة الأجل.

**- نظرية التحول:** جاءت هذه النظرية بأنه على البنك التجاري تدعيم احتياطاته النقدية بموجودات قابلة للتحول إلى سيولة مما يتيح له توفير السيولة في حالة شحها مع تحقيق عائد ولو منخفض من الاستثمار في الأصول القابلة للتداول.

**- نظرية الدخل المتوقع:** ما نلاحظه على النظريتين السابقتين أنهما اهتما بتوفير السيولة دون مراعاة لحجم الأرباح لذلك ظهرت هذه النظرية إذ تفترض أنه على البنك توظيف أمواله بعد اقتطاع الاحتياطات القانونية في أنشطة استثمارية مختلفة لزيادة حجم الأرباح.

**5- تقييم كفاءة إدارة السيولة:**

كفاءة السيولة النقدية يعني تمكن البنك من تأدية التزاماته المالية في مواعيد الاستحقاق المتفق عليها، فلا تكون هذه السيولة بالحجم الكبير مما يؤثر على ربحية البنك أو أقل من الحد المطلوب فتؤدي إلى العسر المالي.

وفيما يلي بعض من المؤشرات المستخدمة في تقييم إدارة السيولة النقدية:

**- نسبة الرصيد النقدي = [(النقود لدى البنك المركزي + النقدية في الصندوق + الأرصدة السائلة الأخرى)/ الودائع وما في حكمها] ×100**

تعبر هذه النسبة عن العلاقة بين الموارد النقدية للبنك والتزاماته المالية

**- نسبة الاحتياطي القانوني = (النقود لدى البنك المركزي/ الودائع وما في حكمها) ×100**

تعبر هذه النسبة عن الوضعية المالية للبنك في الظروف غير الاعتيادية للمودعين بشكل خاص

**- نسبة السيولة النقدية = (مجموع الاحتياطات/ الودائع وما في حكمها) ×100**

**ملاحظة:**

**الودائع وما في حكمها = مجموع الموجودات – حقوق الملكية**

**الحصة السابعة: إدارة الائتمان في البنوك التجارية**

**1- تعريف الائتمان:** التبادل الحالي للبضائع والممتلكات (أو الحقوق فيها) مقابل دفع القيمة المساوية لها والمتفق عليها في المستقبل، ويعرف أيضا على أنه مقياس لقابلية الفرد أو الحكومة للحصول على القيم الحالية (نقودا، بضائع، خدمات) مقابل تأجيل الدفع (النقدي) إلى وقت محدد في المستقبل، وهناك تعريف آخر جاء فيه أن الائتمان يعبر عن العلاقات الاقتصادية ذات الشكل النقدي والتي تحدث عند انتقال القيمة من اشخاص أو مشروعات أو دول معينة إلى آخرين، وذلك لاستخدامها وبالسداد الإجباري ودفع فائدة نظير ذلك.

إذن الائتمان هو تبادل لقيم سواء أكانت هذه القيم نقودا أو بضائع أو حقوق على أن يتم تسديد قيمتها في المستقبل وقد يكون بمقابل وهو ما تسلم به النظرية الكلاسيكية والتي تعتبر أن الأعوان الاقتصاديين لن يقبلوا بالتنازل عن هذه القيم لفترات في المستقبل دون مقابلن ولكن ظهرت في الآونة الاخيرة اشكال لهذا التبادل دون مقابل مثل القروض الحسنة للبنوك الإسلامية.

عموما يمكن القول أن الائتمان هو جميع أشكال الديون وإذا أخذ الشكل النقدي فهو قرض.

**2- أدوات الائتمان:**

**- السندات التجارية :** عادة ما تحصل المنشآت خاصة ذات الحجم الكبير على ائتمان مفتوح لدى بعض البنوك التجارية، تقوم بمقتضاه تلك البنوك بدفع قيمة تلك الأوراق لحاملها في تاريخ الاستحقاق، كما أنها تعتمد على سمعة المنشأة فلا تكون مضمونة بأصل من أصولها. يعتبر البنك ضامنا لهذه الأوراق التجارية فتكون مخاطر الاستثمار بها منخفض جدا لهذا يكون معدل الفائدة الذي تحمله منخفضا، وفي الجزائر تشمل السندات التجارية : السفتجة، السند لأمر، والشيك.

**\* السفتجة :** تعتبر السفتجة عملا تجاريا، وتشتمل على البيانات التالية :

- تسمية "سفتجة" على متن السند نفسه وباللغة المستعملة في تحريره

- أمر غير معلق على قيد أو شرط لدفع مبلغ معين

- اسم من يجب عليه الدفع "المسحوب عليه"

- تاريخ الاستحقاق (لدى الاطلاع أو لأجل معين التاريخ)

-المكان الذي يجب فيه الدفع

- اسم من يجب الدفع له أو لأمره

- بيان تاريخ إنشاء السفتجة ومكانه

- توقيع من أصدر السفتجة "الساحب"

- كتابة المبلغ بالأحرف والأرقام

إذا خلا السند من البيانات السابقة فإنه لا يعد سفتجة إلا أنه يمكن ذكر بعض الحالات الآتية :

* إذا لم يذكر فيه مكان الدفع فإن المكان المبين بجانب المسحوب عليه يعد مكانا للدفع
* إذا لم يذكر مكان إنشاء السفتجة يعتبر مكان الساحب هو مكان إنشائها
* كما أنه كل سفتجة لم تظهر فيها كلمة "لأمر" تكون قابلة للتداول عن طريق التظهير، على أن يتم التظهير دون شروط ويكون تظهيرا كاملا لا جزئيا، كما أن دفع مبلغ السفتجة يمكن أن يضمنه كليا أو جزئيا ضامن احتياطي من الغير أو من أحد الموقعين على السفتجة.

**\* السند لأمر :** يحتوي السند لأمر على نفس بيانات السفتجة ولكن عند تسمية السند لابد من إضافة "لأمر"

**\* الشيك :** من حيث البيانات يختلف الشيك عن السفتجة في أنه في حالة الشيك لا يذكر تاريخ الاستحقاق واسم من يجب الدفع له أو لأمره مع ذكر كلمة مدرجة في نص السند، كما أنه لا يجوز سحب الشيك إلا على مصرف أو مؤسسة مالية أو على مصلحة الصكوك البريدية أو مصلحة الودائع والأمانات أو الخزينة العامة أو قباضة مالية ويكون المسحوب عليه (البنك) وحده ملزما بإثبات أن من سحب عليه الشيك كان لديه مقابل وفائه في وقت إنشائه وإلا كان ضامنا وفاءه وأي شخص يسلم شيكا للوفاء، عليه ان يثبت شخصيته بواسطة وثيقة رسمية تحمل صورته.

يمكن اشتراط دفع الشيك :

* إلى شخص مسمى مع شرط صريح يعبر عنه بكلمة "لأمر" أو دونه
* إلى شخص مسمى مع شرط يعبر عنه بكلمة "ليس لأمر" أو لفظ آخر بهذا المعنى
* للحامل

كما أنه يمكن تداول الشيك عن طريق التظهير دون شرط وكليا حيث ينقل التظهير جميع الحقوق الناتجة عن الشيك وخصوصا ملكيته مقابل الوفاء، إن وفاء مبلغ الشيك يمكن أ يضمن كليا أو جزئيا بضمان كفيل ويكون هذا الضمان من الغير عدا المسحوب عليه.

**- الودائع الادخارية:** حيث يتم التعامل هنا بالدفتر.

الأدوات السابقة يتم التعامل من خلالها عن طريق السوق النقدي أما في السوق المالي فأداة الائتمان فيه تتمثل في:

**- السند:** صك مديونية يحمل معدل فائدة، يحمل قيمة اسمية ويتم تداوله في السوق المالي بالقيمة السوقية وله تاريخ استحقاق.

**3- مفهوم الاستراتيجية الاقراضية:** إطار عام يتضمن مجموعة من المعايير والأسس والاتجاهات الارشادية التي تعتمدها الإدارة المصرفية بشكل عام وإدارة الائتمان (القروض والتسليف) بشكل خاص وبما يحقق الأغراض الآتية:

- ضمان المعالجة الموحدة والموضوعية للموقف والحالات المتماثلة

- توفير عامل الثقة لدى الموظفين والإدارة التنفيذية وبالتالي اجتثاث أية حالة من حالات التردد أو الخوف من الوقوع في الخطأ

- تهيئة المرونة الكافية أي سرعة التصرف واتخاذ القرارات اللازمة دون الرجوع إلى المستويات الإدارية العليا

- تعزيز المركز الاستراتيجي والتنافسي للمصرف في السوق المالي والمصرفي

**4- الاعتبارات التي تحكم الاستراتيجية الاقراضية:** هناك مجموعة من الاعتبارات التي تحكم الأنشطة والفعاليات الاقراضية للمصرف منها:

- المحافظة على سلامة التوظيف وحسن الاستخدام للموارد المالية المتاحة للبنك

- التقيد بالسياسة العامة للدولة وعلى الأخص القرارات التي يتخذها البنك المركزي بشأن هيكل أسعار الفائدة والعمولات والنسب النقدية والمصرفية

- تشجيع وتنمية القطاع الخاص ومواجهة احتياجات المجتمع من الائتمان

- تعزيز القدرة التنافسية للبنك ومقدرته على مواجهة التهديدات والمخاطر البيئية

**5- مكونات الاستراتيجية الاقراضية للمصرف:**

**-** المدة: إذ يراعي البنك عند منحه للقروض مدة القرض لأن تركيبة الموارد المالية من حيث المدة تؤثر على الاستخدامات فلا يعقل ان تكون المدة المتوسطة لودائع البنك خاصة قصيرة الأجل ويستخدمها هو في منح قروض طويلة الأجل.

- المخاطرة الائتمانية للمقترض: فعادة ما يقوم البنك بالتحليل المالية لوضعية العميل لدراسة مدى قدرته على تسديد القرض واحتمال عدم تسديده قبل قرار منح القرض.

- التنويع والتخصص: يقصد بالتنويع هنا توزيع حجم القروض الإجمالي على عدد كبير من العملاء من جهة وعلى انشطة متنوعة من جهة أخرى ويشترط في هذه الأنشطة أن تكون منفصلة عن بعضها البعض.

- الأهلية الائتمانية للبنك: فحلول آجال استحقاق التزامات على البنك تجبره على الاحتفاظ بقدر من السيولة للوفاء بالتزاماته وبالتالي التقليل من منح القروض.

- سعر الفائدة: يرتفع سعر الفائدة على القرض كلما زادت مدته وزادت حجم المخاطرة بعدم السداد والعكس صحيح.

- حجم القرض: فكلما زاد حجم القرض للعميل الواحد زادت المخاطرة الائتمانية والعكس فكلما زاد التنويع في عدد العملاء انخفضت مخاطرة عدم السداد.

- هامش الامان/الأرصدة المعوضة: يعبر هامش الامان عن الفرق بين قيمة الضمان وقيمة القرض المتحصل عليه، فيما يتمثل الرصيد المعوض في الفرق بين قيمة القرض الممنوح وقيمة القرض المسحوب فعلا من الحساب إذ تقوم البنوك بتجميد قيمة ولو بالقليلة من قيمة القرض لا يمكن للمقترض سحبها، يمنح الرصيد المعوض للبنك مزايا تتمثل في: زيادة حجم الفوائد المحصلة، تقليل حجم المخاطرة وزيادة حجم التوظيف

- إجراءات وخطوات الحصول على الائتمان: تتمثل في مختلف الوثائق المطلوب تكوينها عند طلب القرض إلى غاية الحصول عليه.

**الحصة الثامنة: إدارة الودائع في البنوك التجارية**

**1- الاستراتيجيات الأساسية لجذب الودائع:**

**- استراتيجية المنافسة السعرية:** ترتكز هذه الاستراتيجية على سعر الفائدة الذي تتحكم فيه مجموعة من العوامل **منها:**

- الحد من ارتفاع تكلفة الأموال

- الحد من المنافسة الهدامة بين البنوك

- الحد من ارتفاع الفوائد على القروض

- الحد من هجرة الأموال

**- استراتيجية المنافسة غير السعرية:** عن طريق تقديم مجموعة من الخدمات للزبائن منها:

- السرعة في تحصيل مستحقات العملاء

- نسبة المصروفات المترتبة بذمة العميل

- سداد المدفوعات نيابة عن العميل

- استحداث أنواع جديدة من الودائع- سرعة أداء الخدمة

- التيسير على العملاء - مزايا للمودعين - إدارة محفظة الاستثمارات

- تقديم خدمات غير بنكية - إصدار خطابات الضمان وفتح الاعتمادا

**2- العوامل المؤثرة في عدم استقرار الودائع:**

**- المنافسة بين البنوك للحصول على الودائع:** فالبنوك تتفاوت في سياستها المعتمدة لتحفيز الجمهور على ايداع اموالهم من حيث طبيعة الخدمات المقدمة للزبائن من حيث السرعة والدقة والتكلفة، أو من خلال تحويل الوديعة من بنك لآخر، أو من خلال قدرة البنك على جذب السيولة التي تكون خارج القطاع البنكي ككل.

**- التقلبات الموسمية:** تؤثر هذه التقلبات في البنوك التي تتركز فروعها في مناطق جغرافية ذات نشاط اقتصادي موسمي مثل القطاع الزراعي

**- التقلبات الدورية:** الناجمة عن الدورة الاقتصادية خاصة في فترات الركود أو الانتعاش الاقتصادي.

**التقلبات طويلة الامد:** تنجم هذه التقلبات نتيجة التغيرات السكانية كازدياد حجم السكان ومعدلات نموهم ومستوى الدخل المتحقق.

**-الفعاليات الحكومية:** أي مستوى الإنفاق العام للحكومة في مناطق تواجد الوكالات البنكية.

**3- دور الدولة في حماية الودائع:**

- الرقابة الخارجية : من خلال ممارسة الرقابة المستندية أو الميدانية لتحديد مدى التزام البنك بالقواعد واللوائح المعمول بها.

- البنك المركزي الملجأ الأخير للإقراض

- التأمين على الودائع

- الاحتياطي القانوني

**4- خلق نقود الودائع:**

إن آلية خلق الودائع تأتي من أن كل بنك تجاري عند قبوله الودائع يحتفظ بجزء منها في شكل أرصدة تنقسم إلى: أرصدة قانونية وأرصدة فائضة، تتمثل الأرصدة القانونية في المبالغ التي يتحتم على البنوك التجارية الاحتفاظ بها وفقا لهيكل نسب الاحتياطي القانوني الذي يفرضه البنك المركزي على البنوك التجارية، أما الأرصدة الفائضة فهي الفرق بين إجمالي الأرصدة وقيمة الأرصدة القانونية، وهذه العملية لها هدفان: الأول يتمثل في مقابلة عمليات السحب أو تأمين المركز المالي للبنك والآخر يتمثل في تحديد حجم توظيفات البنك، وبعد احتفاظ البنوك التجارية بالأرصدة المشار إليها تقوم هذه البنوك بتوظيف الأرصدة المتبقية في شكل قروض واستثمارات مختلفة.

**دورة خلق الودائع:**

**وديعة أولية تعود نسبة محددة من تعود كل القروض الممنوحة على**

**القروض الممنوحة على شكل ودائع مشتقة شكل ودائع مشتقة**

**الاحتياطي القانوني تحديد القوة**

**الاستثمارية للوديعة في حالة المصرف المنفرد في حالة المصارف مجتمعة**

تستند عملية خلق الودائع على الافتراضات التالية :

1/ في حالة المصرف المنفرد (المستقل): تعود نسبة محددة اختصارها (ن) من القروض الممنوحة على شكل ودائع مشتقة

2/ في حالة المصارف مجتمعة: تعود كافة القروض الممنوحة على شكل ودائع مشتقة

لذلك هناك طريقتين لاحتساب حجم الودائع المشتقة وحجم الائتمان الممنوح والودائع الكلية هما:

**أولا : في حالة المصارف مجتمعة :**

**- الطريقة المختصرة:** تحتسب الودائع المشتقة وفق الصيغة الآتية :

**الودائع المشتقة = (الوديعة الأولية ÷ نسبة الاحتياطي القانوني) – الوديعة الأولية**

بما أن كل القروض الممنوحة تعود على شكل ودائع مشتقة، فإن حجم الائتمان سيكون مساويا لحجم الودائع المشتقة، أي: حجم الائتمان الممنوح = الودائع المشتقة، أما الودائع الكلية في حالة المصارف مجتمعة فإنها تساوي:

**الودائع الكلية = الوديعة الاولية ÷ نسبة الاحتياطي القانوني، أو:**

**الودائع الكلية = الوديعة الاولية + الودائع المشتقة**

**- الطريقة المطولة:** تستخدم هذه الطريقة في حالة وجود عدد محدد من الدورات الخاصة بخلق الودائع.

**مثال:** هناك وديعة مقدارها 20.000دج قام بإيداعها أحد الأشخاص لدى مصرف القرض الشعبي الجزائري، وقد حدد البنك المركزي نسبة الاحتياطي القانوني 20%، المطلوب:

- تحديد حجم الودائع المشتقة والائتمان الممنوح وحجم الودائع الكلية ولحد الدورة الخامسة، في المصارف مجتمعة

- حساب الودائع المشتقة والائتمان الممنوح والودائع الكلية الإجمالية بالطريقة المختصرة، علما بأن نسبة ما سيعود للمصرف من القروض الممنوحة على شكل ودائع مشتقة هي 45% (في حالة المصرف المنفرد)

**الحل: 1**- ايجاد الودائع المشتقة والائتمان الممنوح والودائع الكلية بالطريقة المطولة ولحد الدورة الخامسة في المصارف مجتمعة:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| حجم التغير في إجمالي الودائع | | الاحتياطي القانوني | حجم الائتمان والودائع المشتقة |
| البنك 01 | الوديعة الأولية: 20.000 | 4.000 | 16.000 |
| البنك 02 | وديعة مشتقة الأولى: 16.000 | 3.200 | 12.800 |
| البنك 03 | وديعة مشتقة الثانية: 12.800 | 2.560 | 10.240 |
| البنك 04 | وديعة مشتقة ثالثة: 10.240 | 2.048 | 8.192 |
| البنك 05 | وديعة مشتقة رابعة: 8.192 | 1.638.4 | 6.553.6 |
| بقية البنوك مجتمعة | 32.768 | 6553.6 | 26.214.4 |
| المجموع الكلي | 100.000 | 20.000 | 80.000 |

**مجموع الودائع المشتقة ولحد الدورة الخامسة = 16.000 + 12.800 + 10.240 + 8.192 + 6.553.6 =53.785.6 = حجم الائتمان الممنوح لحد الدورة الخامسة**

**الودائع الكلية لحد الدورة الخامسة = مجموع الودائع المشتقة + الوديعة الأولية = 53.785.6 + 20.000 =73.785.6دج**

هذا بالنسبة للطريقة المطولة، أما بالنسبة للطريقة المختصرة فإنها ستساعدنا على احتساب حجم الودائع المشتقة ولكن بشكل عام وليس لعدد محدد من الدورات:

**الودائع المشتقة = (الوديعة الأولية ÷ نسبة الاحتياطي القانوني) – الوديعة الأولية**

**الودائع المشتقة = (20.000 ÷ 0.2) – 20.000 = 80.000**

**الودائع الكلية = الوديعة الأولية ÷ نسبة الاحتياطي القانوني = 20.000 ÷ 0.2 = 100.000دج**

**الودائع الكلية = الودائع المشتقة + الوديعة الأولية = 80.000 + 20.000 = 100.000دج**

**ثانيا- ايجاد حجم الودائع المشتقة والائتمان الممنوح والودائع الكلية ولحد الدورة الخامسة في حالة المصرف المنفرد:**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| حجم التغير في إجمالي الودائع | | الاحتياطي القانوني | حجم الائتمان |
| الوديعة الأولية: | 20.000 | 4.000 | 16.000 |
| وديعة مشتقة الأولى: | 7.200 | 1.440 | 5.760 |
| وديعة مشتقة الثانية: | 2.592 | 518.4 | 2.073.6 |
| وديعة مشتقة ثالثة: | 933.12 | 186.24 | 746.49 |
| وديعة مشتقة رابعة: | 335.92 | 67.18 | 268.73 |
| وديعة مشتقة خامسة | 120.92 |  |  |
| المجموع الكلي |  |  |  |

**مجموع الودائع المشتقة = 7.200 + 2.592 + 933.12 + 335.92 + 120.92 = 11.181.96دج**

**مجموع الائتمان الممنوح = 16.000 + 5.760 + 2.073.6 + 746.49 + 268.73 = 24.848.82دج**

**أما :** فيما يتعلق بكيفية احتساب الودائع المشتقة والودائع الكلية والائتمان الكلي الممنوح بالطريقة المختصرة في حالة المصرف المنفرد (المستقل) فيمكن احتسابها باستخدام المعادلات الآتية :

**مجموع الودائع المشتقة = (الوديعة الأولية × نسبة ما سيعود للمصرف من القروض الممنوحة على شكل ودائع مشتقة) (1 – نسبة الاحتياطي القانوني) ÷ 1- نسبة ما سيعود للمصرف من قروض على شكل ودائع مشتقة (1- نسبة الاحتياطي القانوني)**

**مجموع الودائع المشتقة = [20.000 × 0.45 (1-0.2)]÷[1 – 0.45 (1-0.2)] = 7200 ÷ 0.64 = 11.250**

**الودائع الكلية = الوديعة الاولية + الودائع المشتقة = 20.000 + 11.250 = 31.250**

**أما : حجم الائتمان الممنوح = (الوديعة الأولية – الوديعة الأولية × نسبة الاحتياطي القانوني) ÷ [(1- نسبة ما سيعود للمصرف من القروض على شكل ودائع مشتقة) + (نسبة الاحتياطي القانوني × نسبة ما سيعود للمصرف من قروض ممنوحة على شكل ودائع مشتقة)]**

**حجم الائتمان الممنوح = (20.000 – 20.000 × 0.2) ÷ [(1 – 0.45) + (0.2 × 0.45)] = 16.000 ÷ 0.64 = 25.000دج**

**الحصة التاسعة: إدارة رأس المال الممتلك في البنوك التجارية**

**1- مفهوم راس المال الممتلك:** يمثل مجموع قيم الاسهم العادية (رأس المال المدفوع) مضافا إليه الاحتياطات والأرباح المحتجزة، وقد يعبر عنه بأنه حقوق الملكية مضافا لها الأرباح أو الخسائر.

**2- أهمية رأس المال الممتلك:**

**- شراء الموجودات الثابتة:** كون أن كلفتها كبيرة وكذلك ثمنها كبير فهي تحتاج إلى تمويل دائم حتى تتوافق تاريخ استحقاقه مع مدة استرداد قيمتها من جهة وحتى لا يتحمل البنك تكلفة عن مواردها دون أن يكون هناك عائد، لهذا تمول الموجودات الثابتة عادة من الموارد الذاتية.

**- تغطية وتحمل الخسائر الناجمة عن العمليات التشغيلية:** فهناك دائما فائض بعد تمويل الموجودات الثابتة من رأس المال الممتلك يتم تشغيله وهو يمثل نسبة الامان للموارد الخارجية، بمعنى أن حدوث خسائر في التوظيفات المتداولة يجب أن لا تتعد قيمة رأس المال الممتلك الموظف في موجودات متداولة.

**- حماية الدائنين والمقترضين وتدعيم ثقتهم بالمنشأة:** بمعنى حماية اموال المودعين وكذلك تلبية طلبات المقترضين أو الوفاء بالالتزامات الواقعة على عاتق البنك، يضاف لذلك كسب ثقة السلطات الرقابية وعلى رأسها البنك المركزي.

**- تمثيل المالكين في مجلس الإدارة:** فحاملوا الاسهم العادية لهم الحق في تعيين ممثلين عنهم ضمن مجلس الإدارة والذي تقع على عاتقه مسؤولية اختيار المدير ويكون ذلك عن طريق التصويت.

**- زيادة التوظيف خلال بداية النشاط:** ففي بداية النشاط تكون ثقة العملاء بالبنك غير موجودة مما يستدعي توفير موارد مالية ذاتية لاستثمارها في بداية النشاط غلى غاية تأسيس سمعة في السوق.

**3- سياسات زيادة أو رفع رأس المال:**

**- سياسة التمويل الخارجية:** وتتمثل في إصدار أسهم عادية جديدة وطرحها للاكتتاب العلني وقد وجهت انتقادات لهذه السياسة تتمثل في:

\* أنها قد تؤدي إلى انخفاض في ربحية السهم الحالية، فحتى تتولد أرباح عن قيمة هذه الأسهم الجديدة لابد من مرور فترة زمنية على استثمارها وبالتالي فزيادة قاعدة المساهمين دون زيادة موازية في حجم الأرباح في الفترة القصيرة خاصة يتسبب في تراجع الربح الموزع للسهم الواحد، وهو ما يؤثر على توجهات المستثمرين خاصة الصغار وبالتالي قد تتأثر قراراتهم بالتخلي عن سهم هذا البنك للتوجه إلى الاستثمار في أسهم بنك آخر.

\* تحمل تكاليف إصدار هذه الأسهم مع تحمل تكاليف للتسويق

\* التأثير على الإدارة كون أن حملة الاسهم العادية لديهم الحق في الإدارة وبالتالي إمكانية التاثير على اتخاذ القرار من خلال حق التصويت

**- سياسة المويل الداخلية:** من خلال احتجاز الأرباح ولكن هذا الاحتجاز لا يكون إلا بنسب ضعيفة جدا فلا يتم استثمار الأرباح المحتجزة إلا بعد تراكمها، لهذا توجه الانتقادات التالية لهذه السياسة:

\* صغر طاقتها الاستثمارية

\* عدم الملاءمة لصغار المالكين: كونهم يهتمون بالربح الموزع لا بحالة المشروع في المستقبل

\* التأثير على القيمة السوقية للأسهم: قرار الاحتجاز قد ينجر عنه تخلي المستثمرين عن أسهم البنك وبالتالي تتاثر الأسعار السوقية لأسهمه.

**4- قياس كفاءة إدارة رأس المال الممتلك:**

يقصد بكفاءة راس المال الممتلك إنجاز أهداف البنك بأقل ما يمكن من التكاليف وفي اقصر فترة زمنية، وتعني أيضا تعظيم مخرجات محددة من مدخلات محددة، ويتم قياس كفاءة رأس المال الممتلك بالاعتماد على العديد من الأساليب من بينها:

**- دراسة الأداء التاريخي:**  أي المقارنة بالاعتماد على سلسلة زمنية حيث يتم في هذه الحالة متابعة تطور مؤشرات الأداء للبنك خلال فترة من الزمن مثل متابعة تطور حجم الأرباح خلال الثلاث سنوات.

**- المقارنة مع مؤشرات مالية سائدة في السوق:** في هذه الحالة يعتمد البنك على مقارنة مؤشراته مع مؤشرات القطاع أو مع منشآت أخرى تكون مماثلة له في الحجم والنشاط.

**- المقارنة المرجعية Benchmarking:** في هذه الحالة تتم المقارنة مع أقوى المنافسين في السوق المالي والبنكي

**- المؤشرات المالية:** أي الاعتماد على نسب مالية لتقييم كفاءة إدارة راس المال الممتلك ومن بين هذه النسب نجد:

**\* (رأس المال الممتلك/ مجموع الموجودات):** يقيس قدرة رأس المال الممتلك على تغطية الخسائر الممكنة في الموجودات وهي النسبة التي تهتم بها لجنة بال.

**\* (رأس المال الممتلك/ مجموع الودائع):** تقيس هذه النسبة مدى كفاية رأس المال الممتلك في مواجهة السحوبات المحتملة من الودائع.

**\* (رأس المال الممتلك/ مجموع الموجودات العاملة):** يقصد هنا بالموجودات العاملة التي تولد أرباح ويحتمل أن تحقق خسائر.

**\* (رأس المال الممتلك/ الموجودات ذات المخاطرة):** يعكس هذا المؤشر حسن التوظيف وإدارة الموارد المالية.

**الموجودات عديمة المخاطر =** السندات الحكومية + النقدية لدى البنك المركزي + النقدية في الصندوق

**الموجودات ذات المخاطر =** مجموع الموجودات – الموجودات عديمة المخاطر

**\* (رأس المال الحر/ الموجودات العاملة):** يعكس هذا المؤشر مدى قدرة رأس المال الحر على التغطية السريعة للخسائر المحتملة في الموجودات العاملة

**رأس المال الحر =** رأس المال الممتلك – الموجودات الثابتة

**\* (رأس المال الممتلك/ الأوراق المالية والاستثمارات):** تمثل هذه النسبة هامش الأمان في مقابلة الخسائر الاستثمارية.

**\* معدل الالتزامات العرضية = (الالتزامات العرضية/ رأس المال الممتلك):** وتعكس هذه النسبة قدرة البنك على مواجهة التزاماته العرضية، حيث:

الالتزامات العرضية = مجموع الحسابات خارج ميزانية البنك