

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة ابن خلدون - تيارت-

ميدان: علوم إقتصادية، تجارية وعلوم

التسيير

التخصص: مالية وبنوك



كلية العلوم الإقتصادية، التجارية

وعلوم التسيير

قسم: علوم مالية ومحاسبة

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر

من إعداد الطلبة:

مقني أسامة

موراح عبد القادر

تحت عنوان:

إدارة المخاطر المالية ودورها في تقييم الأداء المالي
دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية Badr

نوقشت علنا أمام اللجنة المكونة من:

رئيسا	أستاذ محاضر قسم (أ)	أ. بعلاش عصام
مشرفا و مقررا	أستاذ محاضر قسم (ب)	أ. حجاج مصطفى
ممتحنا ومناقشا	أستاذ مساعد قسم (ب)	أ. عدة لويذة

السنة الجامعية : 2024/2023

إهداء

من قال أنا لها " نالها "

وأنا لها وإن أبت رغما عنها أتيت بها

نلتها وعانقت اليوم مجدا عظيما فعلتها بعد أن كانت مستحيلة كانت دروبا قاسية وطرقا

خسرت بها الكثير ولكني " وصلت "

والحمد لله ولهذا أهدي ثمرة جهدي إلى:

من تتحني أمام عظمتها الهامات وفي وصفها تخجل وترتجف الكلمات إلى من جعلت
الجنة تحت إقدامها وسهلتلي الشدائد بدعائها إلى الإنسانية العظيمة التي طالما تمننت أن تقر

عينها برؤيتي في يوم كهذا أمي الغالية

إلى من علمني أن النجاح لا يأتي إلا بالصبر والإصرار إلى النور الذي أنار دربي الرجل

الأبرز في حياتي "أبي العزيز"

إلى ضلعي الثابت وأمان أيامي إلى من شددت عضدي بهم أخي وإخوتي

لكل من كان عوننا وسندا في هذا الطريق من بعيد أو قريب

إليكم عائلتي أطال الله عمركما

ها أنا اليوم أتممت أول ثمرات نجاحي بفضل من الله عز وجل فالحمد لله على ما وهبني

"وأخر دعواهم أن الحمد لله رب العالمين"

تشكر وعرافان

قال الله تعالى: "ومن يشكر فإنما يشكر لنفسه" لقمان 12

أول شكر لله سبحانه وتعالى على ما أسبغه علينا من نعم وعلى تيسر السبيل فله الحمد والشكر في كل وقت وحين كما أتقدم بالشكر الخالص للأستاذ المشرف **حجاج مصطفى** على تعاونه وتسهيله لنا ولجميع من ساعدونا في الحصول على البيانات اللازمة لإتمام هذا العمل
شكرا كذلك لكل من علمنا حرفا كلمة مقياسا وشكرا لكل الأساتذة المحترمين

فهرس المحتويات

الصفحة	العناوين
	إهداء
	شكر
	فهرس المحتويات
	فهرس الأشكال والجداول
أ	مقدمة
الفصل الأول: الإطار النظري لإدارة المخاطر المالية	
2	تمهيد
3	المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للمخاطر المالية
3	المطلب الأول: التأصيل المعرفي للمخاطر
5	المطلب الثاني: ماهية المخاطر المالية
12	المبحث الثاني: إدارة المخاطر المالية في المؤسسة
12	المطلب الأول: التأصيل المعرفي لإدارة المخاطر المالية وخصائصها
15	المطلب الثاني: أبعاد إدارة المخاطر المالية
15	المطلب الثالث: تحديد وتقييم استراتيجيات التعامل مع المخاطر المالية:
20	المبحث الثالث: الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية
20	المطلب الأول: التأصيل المعرفي للأداء المالي
24	المطلب الثاني: تقييم الأداء المالي
29	المطلب الثالث: آليات مساعدة قياس المخاطر المالية في ضبط الأداء المالي
30	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية	
32	تمهيد

33	المبحث الأول: الإطار التعريفي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية
33	المطلب الأول: نشأة بنك الفلاحة والتنمية الريفية
34	المطلب الثاني: تعريف ومبادئ بنك الفلاحة والتنمية الريفية
38	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لوكالة تيارت 554B
42	المبحث الثاني: تطبيق نموذج العائد على حقوق الملكية
42	المطلب الأول: مؤشرات العائد
49	المطلب الثاني: مؤشرات المخاطرة
56	المطلب الثالث: تقييم نتائج الدراسة
57	خلاصة الفصل
59	خاتمة
64	قائمة المراجع
69	قائمة الملاحق

فهرس الأشكال والجداول

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
38	الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية	01

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
43	يوضح تطور العائد على حقوق الملكية	01
44	العائد على الأصول	02
44	الرافعة المالية	03
46	تطور هامش الربح	04
47	منفعة الأصول	05
49	مخاطر السيولة	06
51	تطور مخاطر معدل الفائدة	07
53	تطور مخاطر الائتمان	08
55	تطور مخاطر رأس المال	09

مقدمة

تعمل المؤسسات الاقتصادية في بيئة مليئة بالتقلبات، مما يهدد استقرارها ويعرضها لمخاطر متعددة قد تؤدي إلى أزمات عديدة. أصبحت هذه المخاطر جزءًا لا يتجزأ من النشاط الاقتصادي، والتخلص منها بشكل نهائي غير ممكن، لكن يمكن التعامل معها من خلال مجموعة من السياسات والاستراتيجيات التي تساعد في التحكم في آثارها ونتائجها إلى حد كبير. أدى ذلك إلى ظهور مفهوم إدارة المخاطر، والذي يشير إلى الإجراءات المنظمةة التي تتبعها المؤسسات لمواجهة الأخطار المرتبطة بأنشطتها.

مع تطور الاقتصاد والعولمة، لم تعد المخاطر محصورة في جانب واحد فقط، بل امتدت لتشمل جميع جوانب المؤسسة، خاصة الجانب المالي. هذا يتطلب من المؤسسات زيادة الوعي بدور إدارة المخاطر المالية والاهتمام بها. تركز إدارة المخاطر المالية على التعرف على الأخطار وتقدير حجمها ومعالجتها والكشف عنها ومنع حدوثها ما أمكن.

بما أن نجاح المؤسسات يُقاس بمدى تحقيقها لمستويات مرتفعة لمؤشرات الأداء، خاصة الأداء المالي، أصبح من الضروري فهم العوامل التي قد تؤثر سلبًا على هذا الأداء ومن ثم تؤثر سلبًا على قيمة المؤسسة وتعرقل تطورها ونموها. ولأن المخاطرة جزء لا يتجزأ من السعي لتحسين مستويات الأداء عبر تحقيق مؤشرات ربحية عالية، لا بد من التعامل معها بطرق عملية وصحيحة لتقليل فقدان العائدات وتجنب الفشل الذي يعيق تحقيق الأهداف المرجوة. هذا يعكس جوهر إدارة المخاطر، وخصوصًا المخاطر المالية.

لهذا السبب، تولي المؤسسات الاقتصادية المعاصرة اهتمامًا كبيرًا بإدارة المخاطر المالية وكيفية التحكم فيها، لضمان اتخاذ القرارات المالية المناسبة التي تقود إلى تحقيق أهدافها المالية بأفضل صورة ممكنة.

إشكالية الدراسة:

كيف تؤثر إدارة المخاطر المالية على الأداء المالي في بنك الفلاحة والتنمية الريفية؟

ولكي يتسنى لنا التطرق لمختلف جوانب الموضوع ارتأينا إلى تجزئة الإشكالية الرئيسة إلى التساؤلات الفرعية التالية:

- فيما يتمثل مفهوم غدارة المخاطر و ماهي أهم خطواتها؟.
- كيف يمكن تقييم المخاطر التشغيلية والمخاطر المالية لبنك الفلاحة والتنمية والريفية؟.
- كيف يقوم بنك الفلاحة والتنمية الريفية بإدارة المخاطر التي تواجهها؟.

فرضيات الدراسة:

- يتحكم بنك الفلاحة والتنمية الريفية في المخاطر المالية التي يمكن أن يتعرض لها في بيئة أعماله؛
- هناك العديد من الطرق التي يمكن من خلالها تقييم المخاطر التشغيلية والمخاطر المالية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية؛
- يمكن لإدارة المخاطر وباستعمال مجموعة من المؤشرات والنماذج المختلفة أن تكون ذات أهمية في تحسين الأداء المالي من خلال الحد من المخاطر وتقليلها.

أهمية الدراسة:

تتجلى أهمية هذه الدراسة في أهمية المتغيرين اللذان يشكلنا موضوعها وهما إدارة المخاطر المالية والأداء المالي. حيث يعتبران من أهم المواضيع التي تسعى الوظيفة المالية لمعالجتها على مستوى المؤسسة الاقتصادية.

أهداف الدراسة:

- تبين دور إدارة المخاطر المالية و فعاليتها في تحسين الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية.

– التعرف على المخاطر المالية التي يواجهها بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكيفية قياسها.

– قياس مدى تأثير إدارة المخاطر المالية على الأداء المالي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية.

– بغية لفت انتباه إدارة بنك الفلاحة والتنمية الريفية لأهمية إدارة المخاطر المالية وتطبيقها وتنظيمها ضمن هيكلها التنظيمية استنادا إلى المبررات العلمية والعملية التي سنتوصل إليها في الدراسة.

منهج الدراسة:

من أجل الإجابة على الإشكالية المطروحة وإختبار صحة الفرضيات إستخدمنا المنهج الوصفي وذلك من خلال التعرف على مفاهيم المخاطر وإدارة المخاطر والأداء المالي، وكذا المنهج التحليلي من خلال محاولة إيجاد علاقة بين تقييم وإدارة المخاطر في المؤسسة محل الدراسة وأثر ذلك على أدائها المالي.

و قصد الوصول إلى نتائج محددة وفق الفرضية الرئيسية المطروحة. واعتمدنا في دراستنا على:

– الكتب المتخصصة في موضوع البحث.

– الأطروحات والرسائل الجامعية.

– المقالات والمجلات.

– الملتقيات.

– المطبوعات.

– مواقع الانترنت.

أسباب الدراسة:

- محاولة الإثراء العلمي للموضوع والذي له علاقة مباشرة بالتخصص المدروس.
- التعرف على الواقع المالي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية.
- عدم اهتمام المؤسسات الجزائرية بضرورة استحداث وظيفة خاصة بإدارة المخاطر يكون هدفها التصدي لمختلف المخاطر المالية التي تواجهها من أجل تحسين أدائها.

إطار الدراسة:

الحدود الموضوعية : اشتملت هذه الدراسة على تناول موضوع إدارة المخاطر المالية وكذا الأداء المالي، ومعرفة العلاقة التي تربطها ببعضها البعض في بنك الفلاحة والتنمية الريفية. الحدود الزمنية: تم إجراء هذه الدراسة خلال الفترة الزمنية 2020 إلى 2022. الحدود المكانية: تم إجراء هذه الدراسة على بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

الدراسات السابقة:

1- الدراسة الأولى بعنوان : دور إدارة المخاطر المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة مجمع صيدال، للباحثين كلاش مريم وبهلول نور الذين مقال منشور في مجلة الاستراتيجية والتنمية للفترة مابين 2014-2019 هدفنا هذه الدراسة إلى معرفة مدى اعتماد المؤسسة على إدارة المخاطر المالية لتقييم أدائها المالي، وذلك عن طريق مجموعة من المؤشرات والنسب المالية التي تعتبر من المقومات الأساسية في المؤسسة لما توفره من خطط وإجراءات لإدارة المخاطر المالية التي تواجهها من خلال تطبيق هذه المؤشرات والنسب على القوائم المالية وتحليلها وتقييمها لمعرفة أدائها المالي وقد توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- إلى أن المؤسسة حققت خزينة موجبة هذا يدل على أن رأس المال العامل أكبر من احتياج رأس المال العامل مما يعني أن المؤسسة تقوم بتجميد قسط أو جزء من أموالها

لتغطية احتياجاتها من رأس المال العامل. هذا يعني أنها حققت توازنا ماليا على المدى الطويل.

- كما أنها تتمتع بسيولة كافية تجعلها بعيدة عن المخاطر المالية وبالتالي فهي مؤشر جيد لقدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها في موعدها على الرغم من اعتمادها على نسب مديونية مرتفعة وبالتالي فهي دائما بحاجة إلى مصادر تمويل خارجية لتمويل استثماراتها.

- كما توصلت هذه الدراسة من خلال الجانب التطبيقي إلى أن الاستعمال الجيد لإدارة المخاطر المالية يحقق عوائد جيدة ويحسن من مركزها المالي. هذا يعني بأن العلاقة بين إدارة المخاطر المالية والأداء المالي هي علاقة تبادلية.

2- الدراسة الثانية بعنوان : "إدارة المخاطر المالية في الشركات المساهمة المصرية مدخل

لتعظيم القيمة" للباحث محمد علي محمد علي، أطروحة دكتوراه (رسالة مقدمة للحصول

على درجة دكتور الفلسفة في إدارة الأعمال)، جامعة القاهرة، كلية التجارة، 2005.

هدفت هذه الدراسة إلى تطوير وتعديل أداء وممارسات إدارة المخاطر المالية للتوصل إلى نتائج أفضل في الشركات المساهمة المصرية وخلق قيمة لهذه الشركات وبالتالي تعظيم ثروة المساهمين فيها وذلك بالاعتماد على الأدوات الإحصائية وأساليب التحليل المالي لقياس المخاطر المالية. وقد توصلت هذه الدراسة إلى نتائج أهمها:

أن إدارة المخاطر المالية تمثل استراتيجية ووسيلة جيدة لخلق القيمة بالمؤسسة.

تساهم إدارة المخاطر المالية في الحفاظ على ثروة المساهمين من الضياع الكلي أو الجزئي. قدرة إدارة المخاطر المالية في شركات المساهمة المصرية على تقييم وتفسير سلوك المستثمرين لديها وكذا أدائها المالي.

3- الدراسة الثالثة بعنوان : دور إدارة المخاطر المالية في حماية المؤسسات الاقتصادية

من الفشل المالي دراسة حالة عينة من المؤسسات الصناعية في الجزائر - للباحثة طيب

سارة أطروحة دكتوراه في العلوم التجارية، للفترة ما بين 2010-2014

هدفت هذه الدراسة إلى التركيز على الدور الفعال الذي تلعبه إدارة المخاطر المالية في الحماية من الفشل المالي الذي تتعرض له المؤسسات الاقتصادية. وقد توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها:

- إدارة المخاطر المالية تساعد المؤسسات على تخطي هاجس الفشل المالي وتقليله وبالتالي تحسين مستوى أدائها باستخدام العديد من الأساليب والأدوات المالية.
- توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) بين تطبيق إدارة المخاطر المالية ومستوى أدائها.
- وجود دور لإدارة المخاطر المالية ذو دلالة إحصائية عن مستوى دلالة (0,05) في الحماية من الفشل المالي.
- لا تؤثر متغيرات العمر والملكية وعدد العمال ورقم الأعمال والهيكل القانوني وطبيعة النشاط على دور إدارة المخاطر المالية في حماية المؤسسات عينة الدراسة من الفشل المالي.

4- الدراسة الرابعة بعنوان: تحليل الأداء المالي بالنسب المالية للمؤسسة الاقتصادية

دراسة تطبيقية في مؤسسة المطاحن الحضنة للباحث بحري علي مقال منشور في مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، جامعة المسيلة للفترة مابين 2011-2016

هدفت هذه الدراسة إلى تقويم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية من عدة جوانب و ذلك للتعرف على أداء المؤسسة في الماضي والحاضر والتنبؤ بأدائها في المستقبل كما هدفت إلى محاولة تبيان أهمية التحليل المالي في تقييم كفاءة وفعالية رقابة الأداء الذي يسمح لها بالمنافسة والاستمرارية والتطور باستخدام أهم أدوات التحليل المالي المتمثلة في النسب المالية التي تعتبر من أهم المؤشرات التي يمكن استعمالها في هذا الصدد.

وقد توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- من خلال الجانب التطبيقي توصلت هذه الدراسة إلى أن الأداء المالي للمؤسسة كان مقبولا جدا نظرا إلى أن نقاط القوة كانت أكبر بكثير من نقاط الضعف وهو ما يسمح

للمؤسسة بالاستمرارية، وإمكانية تحسين أدائها مستقبلا عن طريق تعزيز نقاط القوة والتخلص من نقاط الضعف.

– كما تبين أن مؤشرات التحليل المالي المستخدمة ملائمة ومناسبة لتقييم كفاءة أداء المؤسسة.

صعوبات الدراسة:

لقد واجهنا صعوبة أثناء إعداد هذا البحث والمتمثلة في:
قلة توفر المعلومات حول مخاطر الائتمان في المؤسسات الاقتصادية.

هيكل الدراسة:

محاولة الإجابة على أسئلة الموضوع وسعيا لتأكيد صحة الفرضيات تم تقسيم البحث إلى فصلين:

الفصل الأول : الإطار النظري لإدارة المخاطر المالية.

الفصل الثاني: أثر إدارة المخاطر المالية على الأداء المالي - دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

الفصل الأول

الإطار النظري لإدارة المخاطر المالية

تمهيد:

إن عملية إدارة المخاطر هي جزء أساسي في الإدارة الإستراتيجية لأي مؤسسة استثمارية كانت أم مالية وهي تعني الإجراءات التي تتبعها المؤسسات بشكل منظم لمواجهة الأخطار المصاحبة لأنشطتها ، بهدف تحقيق المزايا المستدامة من كل نشاط ومن محفظة كل الأنشطة .

والتركيز الأساسي لإدارة المخاطر الجيدة هو التعرف على ومعالجة هذه الأخطار ، ويكون هدفها هو إضافة أقصى قيمة مضافة مستدامة لكل أنشطة المؤسسة فهي تساعد علي فهم الجوانب الإيجابية والسلبية المحتملة لكل العوامل التي قد تؤثر علي الاستثمار، فهي تزيد من احتمال النجاح وتخفض كلا من احتمال الفشل وعدم التأكد من تحقيق الأهداف العامة المتوقعة من الاستثمار .

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للمخاطر المالية

تعتبر إدارة المخاطر في الوقت الراهن علم من أهم العلوم في مجال إدارة المشروعات فهي تتكفل بتحديد و قياس المخاطر التي تتعرض لها المنشأة سواء كانت صناعية تجارية أو حتى مالية ، و لكن تختلف إدارة المخاطر من منشأة الى أخرى حسب طبيعة و خصوصية المجال التي تنشط فيه.

المطلب الأول: التأصيل المعرفي للمخاطر

الفرع الأول: مفهوم المخاطر

لقد تعددت وتنوعت التعاريف المرتبطة بالخطر وفيما يلي بيان بعضها منها¹ :

يعطي لوضع عدم التأكد عند الفرد أساسا لتحديد الخطر ،إلا أنه يشترط ضرورة قياس هذه الحالة، ولكنه يعرف الخطر على أساس أنه: "حالة عدم التأكد التي يمكن قياسها" وهذا التعريف على الرغم من أنه لا يمكن ذلك في جميع الحالات

-عرف البعض الآخر الخطر بأنه: "عدم التأكد من وقوع خسارة معينة" وإذا كان هذا التعريف يضيف لحالة عدم التأكد وجود خسارة إلا أنه لم يحدد نوعيتها.

وهناك من عرفه بأنه " الخسارة المادية المحتملة نتيجة وقوع حادث معين.

- "ويعرف أيضا: "أن الخطر هو التقلب المحتمل في النواتج، وأن الخطر مفهوم موضوعي، ويمكن قياسه كميا . وأنه يخلق خسائر محتملة، حيث يمكن أن يترتب على التصرف الذي يصاحبه الخطر مكاسب أو خسائر ولا يمكن التنبؤ بأيهما سوف يحدث فعلا.

-تعريف: Vaughn Emmetts الخطر هو "الانحراف في النتائج التي يمكن أن تحدث خلال فترة محدودة في وقت معين " ،ويقصد بالانحراف في النتائج بالانحراف الغير مرغوب

¹صالح الحناوي محمد، الإدارة المالية والتمويل، الإسكندرية، الدار الجامعية للنشر، 2000 ،ص230

فيه أو الانحراف العكسي عن النتائج المتوقعة أو التي يأمل في تحقيقها، بينما الانحراف المرغوب فيه لا يمثل خطراً.

تعريف Willett: الخطر هو "عدم التأكد الموضوعي المتعلق بتحقيق حادث غير مرغوب فيه" ويركز هذا التعريف على الموضوعية في عدم التأكد ليعد خطراً، أي أن الخطر يقتصر على حالات الشك أو عدم التأكد الممكن قياسه.

واستناداً للتعريف السابقة ما يلي : يعرف الخطر على انه الخسارة المحتملة نتيجة وقوع خطر معين،

هذا تعريف التعريف يحتوي على المزايا التالية:¹

- إدخال العنصر الاحتمالي في وقوع الخطر في وليس عنصر عدم التأكد، وبذلك يمكننا من استخدام أسلوب القياس الكمي للخطر بطريقة رياضية بعيدة عن الاعتبارات الشخصية .
- يترتب على وقوع الخطر خسارة احتمالية، وهذا المعنى أدق من أن الخطر هو احتمال وقوع الخسارة .
- هذه الخسارة مالية تصيب الثروة أو الدخل.

الفرع الثاني: أهمية المخاطر

فهم أهمية المخاطر يعتبر أمراً حاسماً لنجاح أي شركة أو مؤسسة، حيث تلعب دوراً حاسماً في تحديد مسار الأعمال والقدرة على تحقيق الأهداف المالية. تبرز أهمية المخاطر المالية في النقاط التالية:²

¹هندي منير، أساسيات الاستثمار وتحليل الأوراق المالية، منشأة المعارف، الإسكندرية، 2008، ص222

² عبد الغفار حنفي، بورصة الأوراق المالية (أسهم، سندات، وثائق استثمار، خيارات)، دار الجامعة الجديدة للنشر،

أولاً- توجيه الإستراتيجية واتخاذ القرارات: تساعد المخاطر المالية في توجيه الاستراتيجية العامة للشركة واتخاذ القرارات الاستثمارية والتمويلية بشكل أفضل، حيث تساعد في تحديد الأولويات وتخصيص الموارد بشكل فعال.

ثانياً- حماية القيمة والسيولة: من خلال إدارة المخاطر المالية بشكل جيد، يمكن للشركة حماية قيمتها والحفاظ على سيولتها، مما يقلل من مخاطر التدهور في الأداء المالي أو التعرض للخسائر المالية.

ثالثاً- تعزيز الثقة والشفافية: يعزز التعامل المهني مع المخاطر المالية الثقة في الشركة من قبل المساهمين والعملاء والشركاء التجاريين، مما يسهم في بناء سمعة قوية ومستقرة.

رابعاً- الامتثال للتنظيمات والقوانين: تساعد إدارة المخاطر المالية في التأكد من الامتثال للتشريعات المالية والقوانين الضريبية واللوائح الحكومية الأخرى، مما يقلل من المخاطر القانونية والغرامات المحتملة.

المطلب الثاني: ماهية المخاطر المالية

الفرع الأول: مفهوم المخاطر المالية

هو ارتفاع في مخاطر الاستغلال بسبب اللجوء إلى الاستدانة ، أي جلب موارد مالية في شكل ديون من شأنه أن يؤثر سلباً على مردودية المؤسسة.¹

ينظر للمخاطر المالية ، بأن مصدرها الخسائر المحتملة في الأسواق المالية نتيجة تقلبات التغيرات المالية ، و تكون هذه المخاطر في العادة مصاحبة لنظام الاستدانة (الرافعة

¹Gastineau, G.L., &Kiritzman, M.P., The dictionary of financialrisk management, (N.Y. : Frank J. Fabozziassociates, 1996), PP. 241 – 242 .

(المالية) حيث أن المؤسسة المالية تكون في وضع مالي لا تستطيع فيه مقابلة للإلتزام من أصول الجارية.¹

و يمكن تعريفها " بأنها تلك التذبذبات التي تصيب نتيجة الاستغلال بعد الضريبة ، اي التذبذبات في العائد المتاح للمساهمين (حملة الأسهم العادية) بسبب استخدام مصادر التمويل ذات التكلفة الثابتة المتمثلة في فوائد القروض و توزيعات الأسهم الممتازة".²

كما تتعلق المخاطر المالية أساسا بكل رأس المال و قدرة المؤسسة على مواجهة الإلتزامات و المصاريف الثابتة ، و تتعلق بعوامل السيولة القصيرة ، و القدرة على سداد الإلتزامات الطويلة ، انطلاقا مما سبق نصل إلى أن الخطر المالي هو ارتفاع في مخاطر الاستغلال (بسبب الاستدانة) أو عبارة عن خسائر المحتملة في الأسواق المالية نتيجة عدم القدرة الأصول الجارية على تغطية الإلتزامات ، أو نتيجة التغير في العائد الذي سيتم الحصول عليه مستقبلا فالخطر المالي قاس كما و تصاحبه حالة عدم التأكد يرتبط الخطر أيضا باستخدام الديون في تمويل احتياجات المؤسسة ، أو بتقلب الأرباح المتاحة لحملة الأسهم العادية.³

الفرع الثاني: أنواع المخاطر المالية وتصنيفاتها

أولا-أنواع المخاطر المالية

تتنوع أنواع المخاطر المالية التي قد تواجه الشركات والمؤسسات، وتشمل ما يلي:⁴

¹البياس بن سامي ، التسيير المالي (الإدارة المالية) ،، الطبعة الاولى، دار وائل للنشر ، عمان ، 2006 ، ص 4

² -منير إبراهيم هندي ، الإدارة المالية مدخل تحليل معاصر ، الطبعة الخامسة، مدخل الكتب العربي الحديث ، 2003 ، ص 2 ،

³محمد على محمد علي ، إدارة المخاطر المالية في شركات المساهمة المصرية (مدخل لتغطية القيم)، رسالة مقدمة للحصول على درجة الدكتوراه 1 في الفلسفة في إدارة الأعمال ، كلية التجارة ، جامعة القاهرة ، مصر، 2005 ، ص 05.

⁴ Culp, C.L., The risk management process : Business Strategy and Tactics, (N.Y. : John Witey& Sons, Inc., 2001), PP. 26 – 29 .

1. **مخاطر السوق:** تشمل التقلبات في أسعار الأصول المالية مثل الأسهم والعملات والسلع، ويمكن أن تتجم عن التغيرات في العوامل الاقتصادية العالمية أو السياسية.
2. **مخاطر الائتمان:** تتعلق بفشل العملاء أو المقاولين في سداد الديون المستحقة، مما يؤثر سلبيًا على سيولة الشركة وأرباحها.
3. **مخاطر السيولة:** تتعلق بعدم القدرة على تلبية الالتزامات المالية في الوقت المناسب، مما قد يؤدي إلى مشاكل تشغيلية وتدهور في الثقة بالشركة.
4. **مخاطر الفائدة:** تتعلق بتقلبات أسعار الفائدة التي يمكن أن تؤثر على تكاليف الاقتراض والعوائد على الاستثمارات.
5. **مخاطر العملات الأجنبية:** تتعلق بتقلبات أسعار الصرف التي يمكن أن تؤثر على قيمة العملات الأجنبية المملوكة أو المديون بها.
6. **مخاطر التشغيل:** تتعلق بالمشاكل التشغيلية الداخلية مثل الإدارة الضعيفة، وانقطاع التوريد، والكوارث الطبيعية، التي قد تؤثر على القدرة على القيام بالأعمال بشكل فعال.
7. **مخاطر القوانين والتنظيمات:** تتعلق بالتغيرات في التشريعات واللوائح التي قد تؤثر على نشاط الشركة وتتطلب التكيف معها.

ثانياً - تصنيفات المخاطر المالية:

تعددت المخاطر المالية وعلى هذا من خلال هذا المطلب سنعرض أهم تصنيفات هذه المخاطر¹.

وتتمثل أبرز المخاطر المالية في ما يلي:

¹ عبد المطلب عبد الحميد ، البنوك الشاملة عملياتها وإدارتها ، الدار الجامعية ، مصر ، 2000 ، ص ص 231-233

1- مخاطر معدل الفائدة :

يرتبط هذا الخطر بمخاطر تغير معدلات الفائدة و أسعار الصرف ، ينتج عن عرض و طلب الأسواق المالية ، فهو يعبر عن آمال عارضي و طالبي رؤوس الأموال في السوق على المدى الطويل ، فكلما زاد الخطر كلما زادت قيمة العائد المحقق و منه ارتفاع معدل الفائدة لاحتمال مواجهة نشاط المؤسسة لمصاعب مالية قد تتسبب في انخفاض القيمة السوقية لأوراقها المالية في الأسواق المالية (البورصة) و العكس ، فإذا كان احتمال الخطر منخفض فان معدل الفائدة سينخفض لينتج عنه ازدهار في نشاط المؤسسة ما يدفع بأسعار أوراقها المالية للارتفاع.

و أما على المدى القصير ، فان سعر الفائدة بتحدد وفق معدل تدخل البنك المركزي في سوق ما بين البنوك ، فسعر الفائدة هو المقابل الذي يمنحه البنك للحصول على قرض أو يدفعه البنك للحصول على ودائع فمعدل الفائدة يكون ثابتا أو متغيرا تبعا لحجم العمليات المصرفية.

و يتحدد خطر سعر الفائدة بالنسبة للبنك عندما يكون هذا الأخير يملك أولا أو خصوصا بمعدلات فائدة ثابتة أو بمعدلات متغيرة، و هذا الخطر له تأثير بالغ على وضعية المؤسسة المالية و هذا من خلال العلاقة العكسية بين معدل الفائدة و قيمة الأصل المالي.¹

2- مخاطر الائتمان :

يمثل الائتمان مبلغ من المال سيتم دفعه في تاريخ محدد مستقبلا مقابل منافع تم استلامها قبل ذلك و لذلك فان خطر الائتمان يعود إلى عدم التسوية الجزئية أو النهائية لدفعات معينة و هو الخسائر المحتملة نتيجة رفض العملاء للتسديد أو عدم قدرم عن تسديد الدين بالكامل و في الوقت المحدد .

¹ Beaver, W.H., "Alternative Accounting Measures as predictors of Failure", The Accounting Review, 1968, Vol. 43, PP. 113-122

3-مخاطر السيولة :

تعبر عن عدم قدرة البنك على مواجهة المسحوبات من الودائع ، و مواجهة سداد الالتزامات المستحقة ، و كذا مواجهة الطلب على القروض دو تأخير ، و ذلك نتيجة الصعوبة التي تواجه البنك في الحصول على نقدية بتكلفة معقولة سواء من بيع الأصول أو الحصول على قروض أو ودائع جديدة .

4-مخاطر رأس المال:

و يرجع وجود هذه المخاطر إلى عدم كفاية رأس المال لامتصاص الخسائر التي يمكن أن تحدث ، و بالتالي تأثير هذه الخسائر على المودعين و الدائنين ، و لهذا تم البنوك المركزية دائما بكفاية رأس المال بالنسبة للمصارف ، حيث تعتبر ضمان الحقوق المودعين و الدائنين.¹

5- مخاطر سعر الصرف :

يرجع هذا الخطر إلى الخسارة المحتملة من جراء التغيرات في سعر الصرف للعملات ، سواء المكونة لأرصدة البنك أو التي تم بواسطتها تقديم القروض ، مما يؤدي إلى تذبذب القيمة الحقيقية عند حلول آجاله ، كما يمكن أن ينتج هذا الخطر عن بعض السياسات أو التدابير النقدية التي تتخذها السلطات النقدية ، كإجراء تخفيض في قيمة العملة.

¹ بن حمودة محبوب، تكلفة رأس المال: معدل مردودية و مقياس لاتخاذ القرار الاستثماري: رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 1992، ص 243.

الفرع الثالث: مسببات المخاطر المالية

مكن القول أن المخاطر المالية قد تحدث نتيجة عوامل وأسباب، وفيما يلي أبرز العوامل والأسباب التي تؤدي لتعرض المؤسسات للمخاطر المالية¹ :

عدم قدر المؤسسة على التنسيق بين إدارة الموارد البشرية و الإدارة المالية ، بجانب عدم القدرة على التخطيط والتنظيم ومتابعة تنفيذ الخطط والأعمال، وعدم توافر الكفاءات والمرونة في فهم المتغيرات التي يمر بها السوق المالي .

وجود خلل في الاستراتيجية الخاصة بالمؤسسة، حيث أن الاستراتيجية ترتبط بالقرارات المالية والاقتصادية، وأي خلل في الاستراتيجية قد ينتج عنه حدوث مخاطر مالية، وقد تكون نتيجة بعض الإجراءات الداخلية، أو بسبب بعض الأشخاص في المنظومة أو قصور في التشغيل والنظم .

هناك عدة أسباب وعوامل تتعلق بالبيئة الاقتصادية وعناصر النظام الاقتصادي، مثل الدخل، الإنتاج، معدلات التضخم، أسعار الفائدة، أسعار العملات والصرف، بجانب سياسات الدولة المالية والاقتصادية، والمناخ العام للاستثمار .

هناك بعض الأسباب المتعلقة بالمعاملات مع المؤسسات والأطراف الأخرى، مثل البائعين والعملاء، أو أي طرف في المعاملات المالية.

ارتفاع تكلفة الحصول على الأموال من مصادرها المختلفة، وانخفاض السيولة المالية والتدفقات النقدية للشركة أو المؤسسة .

¹ رضوان سمير عبد الحميد، المشتقات المالية ودورها في إدارة المخاطر ودور الهندسة المالية في صناعة أدواها، الطبعة الأولى، دار النشر للجامعات، مصر، 2005، ص 314-315.

قد يلعب المحيط والبيئة القانونية دورًا أيضًا من خلال تشريعات العمل، قانون الضرائب وقوانين الاستثمار والاستيراد والتصدير.

ويرى بعض الخبراء أن عامل المنافسة قد يلعب دورًا أيضًا، فقد تتعرض المؤسسة لمنافسة وطنية أو دولية، بحيث تكون كل أنشطتها ومواردها خاضعة لهذه المنافسة، وهو ما قد يؤدي لبعض المخاطر المالية.

المبحث الثاني: إدارة المخاطر المالية في المؤسسة

في ظل التطورات الاقتصادية المتسارعة وزيادة تعقيدات الأسواق المالية، أصبحت إدارة المخاطر المالية جزءاً حيوياً وأساسياً في استراتيجية المؤسسات. تهدف إدارة المخاطر المالية إلى تحديد، تقييم، ومواجهة المخاطر التي قد تؤثر على قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها المالية. تشمل هذه المخاطر التقلبات في أسعار الفائدة، أسعار الصرف، السيولة، والائتمان، وغيرها من العوامل التي قد تؤدي إلى خسائر مالية.

المطلب الأول: التأصيل المعرفي لإدارة المخاطر المالية وخصائصها

إدارة المخاطر المالية هي عملية منظمة تتطلب تخطيطاً دقيقاً واستراتيجيات فعالة للتعامل مع المخاطر المحتملة، وذلك لضمان استقرار المؤسسة المالي وتحقيق أداء مالي مستدام. من خلال تطبيق سياسات وإجراءات محددة، تسعى المؤسسات إلى تقليل الآثار السلبية للمخاطر المالية، مما يمكنها من اتخاذ قرارات مالية مستنيرة ومبنية على تحليل دقيق وشامل للمخاطر المحتملة.

الفرع الأول: تعريف إدارة المخاطر المالية

تعرف بأنها "تلك العملية التي يتم من خلالها مواجهة المخاطر وتحديدها، وقياسها ومراقبتها، والرقابة عليها، و ذلك بهدف ضمان فهم كامل لها.

بالإضافة إلى تغيير شكل العلاقة بين العائد والخطر المرتبطين بالاستثمار في المؤسسة، و تسعى إلى تحقيق ثلاث أهداف رئيسية هي: الوقاية من الخسائر، تعظيم درجة الاستقرار في الأرباح، تدنيّة تكلفة إدارة الخسائر المالية المحتملة.¹

¹ طارق عبد العال حماد، المشتقات المالية (المفاهيم-إدارة المخاطر-المحاسبة)، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، سنة 2001، ص 5.

الفرع الثاني: خصائص إدارة المخاطر المالية

تتميز إدارة المخاطر بالخصائص التالية:¹

- تتطلب قرارات مصيرية لمواجهةها أو حسمها.
- تهدد الأهداف الرئيسية للمنظمة وسمعة وكرامة متخذي القرار فيها.
- تتطلب المخاطر معالجة خاصة وأشكال تنظيمية.
- تتميز بالتعقيد والتشابك والتداخل في عناصرها وعواملها وأسبابها.
- تتطلب من المسيرين درجة عالية من العمل والأداء.
- زيادة المخاطر يؤدي إلى الشك في البدائل المطروحة.
- المخاطر تهدد استقرار المؤسسة.
- إمكانية الاستفادة من المواقف السابقة التي تتعرض إليها المؤسسة واكتساب خبرات جديدة.
- إن معرفة خصائص إدارة المخاطر يساعد على تكيف الخطر والحد من تأثيراته السلبية على المؤسسة ووضع إستراتيجية للتحكم فيه.

الفرع الثالث: خطوات عملية إدارة المخاطر المالية

تمر عملية إدارة المخاطر بعدة مراحل، نوجزها فيما يلي:²

- 1- التحضير: ويتضمن التخطيط للعملية ورسم خريطة نطاق العمل؛
- 2- تحديد المخاطر: في هذه المرحلة يتم التعرف على المخاطر ذات الأهمية.

¹ طارق عبد العال حماد، مرجع سابق، ص 12-13.

² خالد وهيب الراوي، إدارة المخاطر المالية، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 301.

3-التقييم: أي التعرف على المخاطر المحتملة وذلك بإجراء عملية تقييم لها من حيث شدتها في إحداث الخسائر و احتمالية حدوثها.

4-التعامل مع المخاطر: بعد أن تتم عملية التعرف على المخاطر و تقييمها وتستخدم في ذلك مجموعة من التقنيات هي: ¹

– النقل: وهي وسائل تساعد على قبول الخطر من قبل طرف آخر وعادة ما تكون عن طريق العقود أو الوقاية المالية. التأمين هو مثال على نقل الخطر عن طريق العقود. وقد يتضمن العقد صيغة تضمن نقل الخطر إلى جهة أخرى دون الالتزام بدفع أقساط التأمين؛

– التجنب:أي محاولة تجنب النشاطات التي تؤدي إلى حدوث خطر ما. ومثال ذلك تجنب الاستثمار في وعاء إيداري معين وتفضيل وعاء إيداري أقل خطورة؛

– التقليل: وتشمل طرق للتقليل من حدة الخسائر الناتجة. و مثال على ذلك شركات تطوير البرمجيات التي تتبع منهجيات تقليل المخاطر من خلال تطوير البرامج؛

– القبول (الاحتجاز): وتعني قبول الخسائر عند حدوثها. إن هذه الطريقة تعتبر إستراتيجية مقبولة في حالة المخاطر الصغيرة والتي تكون فيها تكلفة التأمين ضد الخطر على مدى الزمن أكبر من إجمالي الخسائر.

5-وضع الخطة: والتي تتضمن اتخاذ قرارات تتعلق باختيار مجموعة من الوسائل التي ستتبع للتعامل مع المخاطر

6-التنفيذ: ويتم في هذه المرحلة إتباع إجراءات التخفيف من آثار المخاطر ثم اتخاذ قرارات مدروسة لتجنب تلك المخاطر، أو تدنيته، أو تحويلها أو قبولها؛

¹ طارق عبد العال حماد، المشتقات المالية، مرجع سابق، ص 16.

7-مراجعة وتقييم الخطة: تعد الخطط المبدئية لإدارة المخاطر من خلال الممارسة والخبرة والخسائر التي تظهر على أرض الواقع تظهر الحاجة إلى إحداث تعديلات على الخطط واستخدام المعرفة المتوفرة لاتخاذ قرارات مختلفة.

المطلب الثاني: أبعاد إدارة المخاطر المالية

إدارة المخاطر المالية تتطلب تبني أساليب شاملة ومنهجية للتعامل مع التحديات المالية المحتملة. تتضمن الأبعاد الرئيسية لإدارة المخاطر المالية:¹

أولاً- تحديد المخاطر: يتضمن هذا التحليل تحديد وتقييم جميع المخاطر المحتملة التي يمكن أن تؤثر على أداء الشركة، سواء كانت مخاطر مالية أو تشغيلية أو استراتيجية.

ثانياً- تقييم المخاطر: بعد تحديد المخاطر، يتم تقييم كل مخاطرة من حيث الاحتمالية وتأثيرها المالي المحتمل على الشركة.

ثالثاً- تطوير استراتيجيات التحكم في المخاطر: يشمل هذا تطوير وتنفيذ استراتيجيات للتعامل مع المخاطر، مثل التأمين، واستخدام الآليات المالية المختلفة، وتنفيذ سياسات وإجراءات تقليل المخاطر.

رابعاً- مراقبة ومراجعة الأداء: يجب على الشركة مراقبة أداء استراتيجيات إدارة المخاطر وتقييم فعاليتها بشكل دوري، مما يتيح التعديلات اللازمة حسب الحاجة.

المطلب الثالث: تحديد وتقييم استراتيجيات التعامل مع المخاطر المالية:

في ظل التحديات الاقتصادية المتزايدة وتعقيدات الأسواق المالية الحديثة، أصبح تحديد وتقييم استراتيجيات التعامل مع المخاطر المالية ضرورة ملحة لضمان استقرار المؤسسات وتحقيق أهدافها المالية. تتضمن هذه العملية مجموعة من الخطوات المنهجية التي تبدأ

¹<http://www.ksu.edu.sa/sites/Colleges/Arabic%20Colleges/AdministrativeSciences/DocLib11>, le 9 FEVRIER 2024, 12:28:39 GMT.

بتحديد المخاطر المحتملة التي قد تواجه المؤسسة، مثل مخاطر السوق، مخاطر الائتمان، ومخاطر السيولة.

الفرع الأول: تحديد المخاطر المالية

يعد اكتشاف جميع المخاطر التي تواجه المؤسسة، والقيام بدراسة شاملة للأخطار أثناء مرحلة النشاط، ومن بين الخسائر المحتملة نذكر ما يلي:¹

- المؤسسة تتعرض للإضرار؛
- الخسائر الناتجة عن المسؤولية المدنية؛
- خسارة الدخل الذي تجنيه المؤسسة؛
- الخسائر في الموارد البشرية.

الفرع الثاني: تقييم المخاطر المالية

يتم تقييم الخطر وفق عوامل الخطر المتمثلة في:²

احتمال تحقق الخطر في صورة حادث : يعني اقتراب أو تعادل الاحتمال المتوقع مقدما مع الاحتمال الفعلي أو الحقيقي للظاهرة المدروسة.

حجم خسائر المادة المتوقعة : أن الحادثة المعرضة لمخطر تعتبر مؤشرا لحجم الخسائر المادية المتوقعة مستقبلا وكذلك تعبر عن قيمة الخطر بذاته.

ويتم تقسيم المخاطر بعد قياس حجم الخسائر المادية إلى:³

¹ عبد السلام أبو قحف، أساسيات التنظيم و الإدارة، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية-مصر، سنة 2002 م، ص 25

² عبد الغفار حنفي، السلوك التنظيمي و إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية-مصر، سنة 2002 م، ص 539.

³ طارق عبد العال حماد، إدارة المخاطر أفراد إدارة شركات بنوك، عين شمس الإسكندرية، 2003، صص 46-47

- الإخطار الكبير التي ينتج عنها إفلاس المؤسسة.
- الإخطار المتوسطة قد لا تؤثر على الشركة حتى الإفلاس.
- الإخطار الصغير المتكرر تكون داخل المؤسسة من جراء التعاملات العادية.

لقياس الخطر توجد حالتين حسب الدراسات وحسب المتعاملين بإدارة المخاطر، من ناحية نظرة الفرد أو المؤسسة و من ناحية شركة التأمين.

الحالة الأولى: قياس الخطر من وجهة نظر الفرد أو المؤسسة العادية:

يتأثر حجم الخسارة المادية المحتملة باعتبارها مقياساً للخطر بثلاثة عناصر أساسية هي كالاتي:¹

1. **القيمة المعرضة لمخطر: Risk at Value** إن القيمة المعرضة للخطر تعبر عن قيمة الخطر إذ حدث فعلاً فهي تمثل الحد الأقصى للخسارة الممكنة.
2. **معدل الخسارة (Ratio Loss)** يعبر عن تغيير التدفقات النقدية المعرضة للخطر أي قيمة الخسارة المعرض لها مبلغ دينار الواحد خلال فترة زمنية عادة ما تكون سنة.
3. **عدد الوحدات المعرضة لمخطر:** يجب توفير الوحدات المستقلة عن بعضها البعض وفرض ثبات العناصر الأخرى، كلما زاد عدد الوحدات نقص الخطر.

الحالة الثانية: قياس الخطر من وجهة نظر شركة التأمين

لأنها تتوفر على عدد كبير من الوحدات المعرضة للخطر والأمر الذي يتطلب تقدير معدل الخسائر المتوقعة بقدر أكبر من الدقة.

¹ عبد القادر شابي، علال قاشي، **مدخل استراتيجي لإدارة المخاطر المالية**، مقدمة لفعاليات الملتقى الدولي الأول حول: إدارة المخاطر المالية وأثرها على اقتصاديات دول العالم في جامعة أكلي أمحمد أو لحاج بالبويرة أيام: 26-27/22/2013 م.

ويحسب معدل الخسارة المتوقعة وفق العلاقة التالية:

$$\text{معدل الخسارة} = \text{مجموع الخسائر المحققة فعلا} / \text{مجموع مبالغ التأمين}$$

الفرع الثالث: استراتيجيات التعامل مع المخاطر المالية

باستقرار الكتابات المالية العديدة التي تطرقت إلى موضوع إدارة المخاطر المالية بالمنشأة يمكن تحديد ثلاث استراتيجيات¹:

1- **استراتيجية ترك الموقف مفتوح** : و يقصد بذلك الاحتفاظ بمستوى الخطر على ما هو عليه ، و يمكن أن تعتمد الشركة على هذه الاستراتيجية حينما يكون مستوى الخطر منخفض لا يبرر تكلفة المتوقعة لإرادته ، و تندرج تحت هذه الإستراتيجية سياسة قبول الخطر.

2- **إستراتيجية تحمل المخاطر محسوبة** : و يقصد بذلك تحديد مستويات الخطر التي يمكن تحملها بالمنشأة ، و التي ترغب المنشأة في تحمل أكثر منها ، ثم اتخاذ كافة التدابير المناسبة لتدنيه المخاطر بالمنشأة حتى هذا المستوى المقبول ، يندرج تحت هذه الإستراتيجية سياسة تخفيض الخطر مثل التنوع في خطوط منتجات الشركة (هيكل الاستثمار) ، و التغيير في مستوى الرافعة التشغيلية تبعا لظروف الشركة (هيكل الاستثمار) و التغيير في مستوى الرافعة التشغيلية تبعا لظروف الشركة (هيكل الاستثمار) ، و التغيير في مستوى الرافعة المالية (هيكل التمويل) و استخدام الأدوات المالية المشتقة للحماية ضد مخاطر الأسعار.

3- **إستراتيجية تغطية كل خطر** : و يقصد بذلك تحديد مصدر الخطر بالنسبة للشركة ، أي تدنية الخطر إلى الصفر ، و يندرج تحت هذه الإستراتيجية تحويل الخطر مثل التغطية

¹ معنوق جمال ،إدارة المخاطر المالية في المؤسسات الاقتصادية،رسالة لنيل شهادة الماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، 1 جامعة المسيلة ،الجزائر، 2010.

الكاملة أو التأمين ضد الخطر باستخدام أدوات الهندسة المالية ، تحويل الخطر المالي إلى الطرف الثالث بواسطة عقود التأمين ، و التجنب التام للأنشطة التي ينشأ عنها الخطر .

و قد تستخدم عمليات إعادة الهيكلة بشكل خاص لأجل إنقاذ المؤسسة من حالة فشل مالي ما ، إلا أصبحت إحدى استراتيجيات المالية الرئيسية للمؤسسات المختلفة منذ الثمانينات و حتى الآن و يمكن تقسيم عمليات إعادة الهيكلة المالية للمنشآت إلى مجموعتين :

إعادة الهيكلة الأصول : و تسمى أيضا هندسة الأصول ، و هي تتضمن الأساليب المالية التي تغير من هيكل أصول المنشأة لأجل تحقيق الاستخدام الأعلى قيمة لموارد المنشأة ، أو لتوفير الضرائب أو التخلص من التدفق الزائد بدفعة إلى المساهمين و تجري عادة هيكله الأصول بواسطة عمليات البيع المختلفة ، مثل بيع جزء من الأصول ، أو طرح الأسهم على إحدى الشركات التابعة إلى سوق المال الاكتتاب العام أو فصل شركة تابعة بأحد الأساليب ، أو من خلال عمليات التصفية ، و قد تقوم الشركة بإعادة هيكله وحدات النشاط بالاعتماد على إستراتيجية النمو ، سواء الاستحواذ ، أو بالمشروعات المشتركة.

إعادة هيكله التمويل : و تركز هذه الإستراتيجية على تغيير هيكل الملكية بالمنشأة ، و ذلك من أجل إدارة المخاطر المالية ، و خاصة تدنية خطر الإفلاس ، أو مشكلة تكاليف الوكالة المرتبطة بخصائص هيكل الخصوم و رأس المال الخاص بالمؤسسة ، و يمكن تنفيذ إستراتيجية إعادة هيكله التمويل للمؤسسة بطريقة أو أكثر من الطرق التالية :¹

- طرح شكل جديد من التمويل الأقل خطورة على المؤسسة مثل سندات قابلة للتحويل ، القابلة للاستدعاء أو الأسهم الممتازة بدلا من السندات العادية .
- استبدال الأوراق المالية الحالية ذات خصائص مختلفة.
- إعادة شراء الأسهم نقدا من السوق المفتوح.

¹خالد وهيب الراوي ، إدارة المخاطر المالية ، دار الميسرة للنشر و التوزيع و الطباعة ، عمان ، 2009 ، ص1

المبحث الثالث: الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية

يمثل الأداء المالي القيمة الأساسية التي تسعى المؤسسة الاقتصادية لبلوغها، من خلال الأداء تعرف وضعيتها وحالتها، فهو يتمثل في قدرتها على تحقيق أهدافها المالية بأقل التكاليف الممكنة، وبأكثر كفاءة ويبين مدى استغلال الوظيفة المالية.

المطلب الأول: التأصيل المعرفي للأداء المالي

الفرع الأول: مفهوم الأداء المالي

يعرف بمدى تحقيق القدرة الإرادية والقدرة الكسبية في المؤسسة، حيث أن الأولى تعني قدرة المؤسسة على توليد إيرادات سواء من أنشطتها الجارية أو الرأسمالية أو الاستثنائية، بينما تعني الثانية قدرة المؤسسة تحقيق فائض من أنشطتها من أجل مكافئة عوامل الإنتاج وفقا للنظرية الحديثة، والبعض يعرفه بمدى تحقيق المؤسسة لهامش أمان، يزيل عليها العسر المالي و مدى القدرة على التصدي للمخاطر والصعاب المالية؛¹

يمثل الأداء المالي المفهوم الضيق لأداء الشركات حيث يركز على استخدام مؤشرات مالية لقياس مدى إنجاز الأهداف، ويعبر الأداء المالي عن أداء الشركات حيث أنه الداعم الأساسي للأعمال المختلفة التي تمارسها الشركة، ويساهم في إتاحة الموارد المالية و تزويد الشركة بفرص استثمارية في ميادين الأداء المختلفة والتي تساعد على تلبية احتياجات أصحاب المصالح وتحقيق أهدافهم².

¹إدنان عبد الغني، قياس وتقييم الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية نحو إرساء نموذج للإنذار المبكر باستعمال المحاكاة المالية "حالة بورصة الجزائر وباريس"، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، كلية العلوم

الاقتصادية وعموم التسيير، السنة الجامعية 2006/2007:ص، ص، 34-35

²محمد محمود الخطيب، الأداء المالي و أثره على عوائد أسهم الشركات، الطبعة الأولى، دار الحامد لمنشر والتوزيع، عمان، الأردن: 2010، ص:45.

الفرع الثاني: أبعاد الأداء المالي

تتجلى أبعاد الأداء المالي فيما يلي:¹

البعد الاقتصادي: والذي بواسطته تشبع المؤسسة رغبات المساهمين والذبائن والموردين وتكتسب ثقتهم، ويقاس هذا الأداء بالقوائم المالية.

البعد التنظيمي الأداء: يقصد بالأداء التنظيمي الطرق والكيفية التي تعتمدھا المؤسسة في المجال التنظيمي بغية تحقيق أهدافها، ومن ثم يكون لدى مسيري المؤسسة معايير يتم على أساسها قياس فعالية الإجراءات التنظيمية المعتمدة وأثرها على الأداء مع الإشارة إلى أن هذا القياس يتعلق مباشرة بالهيكلة التنظيمية وليس بالنتائج المتوقعة ذات الطبيعة الاجتماعية الاقتصادية، ومما سبق يمكن القول أن المعايير المعتمدة في قياس الفعالية التنظيمية تلعب دورا هاما في تقويم الأداء، حيث تتيح للمؤسسات أدراك الصعوبات التنظيمية في الوقت الملائم من خلال مظاهرها الأولى، قبل أن يتم إدراكها من خلال تأثيراتها الاقتصادية .

البعد الاجتماعي للأداء: يشير البعد الاجتماعي للأداء إلى مدى تحقيق الرضا عند أفراد المؤسسة على اختلاف مستوياتهم، لأن مستوى رضا العاملين يعتبر مؤشرا على وفاء الأفراد لمؤسستهم، وتتجلى أهمية ودور هذا الجانب في كون أن الأداء الكلي للمؤسسة قد يتأثر سلبا على المدى البعيد إذا اقتصرَت المؤسسة على تحقيق الجانب الاقتصادي ، وأهملت الجانب الاجتماعي لمواردها البشرية.

البعد البيئي: وهو يرتكز على المساهمة الفاعلة للمؤسسة في تنمية وتطوير بيئتها

¹مومن شرف الدين ، دور الإدارة بالعمليات في تحسين الأداء للمؤسسة الاقتصادية ،مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير ،تخصص الإدارة الإستراتيجية ،جامعة فرحات عباس ،سطيف 2012 ، ص 51، متاح على com.mysearch.search.com ،شاهد يوم 2024/02/25، على الساعة 01.30 زوالا.

الفرع الثالث: ميادين الأداء المالي

تهتم إدارات بعض المؤسسات بمجالات أداء تعكس فلسفتها تجاه ميادين الأداء التي تمثل أولويات بالنسبة لها ويحدد كل من رامان جام و فنكترامان مجالات أداء المؤسسة في ميادين محددة بأربعة ميادين تتمثل في:¹

1- **ميدان الأداء المالي:** هو ميدان الأداء الأكثر شيوعا في معظم بحوث الإدارة الإستراتيجية، ويعتبر إستراتيجية مهمة يمكن للمدراء استخدامها في تحديد مستوى الأداء الكلي في المؤسسة.

2- **ميدان الأداء المالي وغير المالي:** ان تتضمن الأداء لمحاور تشغيلية يظهر للإدارة الصورة الخفية للأداء الذي لا يستطيع المحاور المالية الكشف عنه، وان الإعتماد على المحاور المالية فقط في تقييم الأداء يعطي رؤية غير متكاملة الأبعاد حول المؤسسة، لذا من الضروري تعزيز هذا الأسلوب في التقييم بمحاور أداء غير مالية لبناء أداء فعال في المؤسسة.

3- **ميدان الفعالية التنظيمية:** يمثل المفهوم الأوسع والأشمل لأداء المؤسسة والذي يدخل في طياته أسس كل من الأداء المالي والعملياتي.

4- **ميدان الكفاءة:** ان المؤسسة التي تهدف للنمو والتطور لابد أن تعتمد على الأسلوب الرشيد في التوجه نحو تحقيق الأمثلية في استخدام الموارد المتوفرة لديها لمحاولة التوفيق بين الأهداف المطلوبة والموارد المتاحة، ولقياس كفاءة المؤسسة يجب الإعتماد على مؤشرين أساسيين هما:

- مدى توفر الموارد الملموسة وغير الملموسة.

- سبل استخدام تلك الموارد لتحقيق الأهداف.

¹ الشيخ الداودي، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، مجلة الباحث، العدد 2009/07-2010، جامعة الجزائر، ص

الفرع الرابع: العوامل المؤثرة في الأداء المالي

تصنف العوامل المؤثرة في الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية إلى عوامل داخلية وأخرى خارجية تتعمق بالمحيط الاقتصادي.

1- **العوامل الداخلية:** تواجه المؤسسة مجموعة من العوامل الداخلية التي تؤثر على أدائها المالي وربحياتها وهذه العوامل يمكن لإدارة المؤسسة التحكم فيها والسيطرة عليها بالشكل الذي يساعد على تعظيم العائد المتوقع وتقليل التكاليف والمصروفات، وأهم هذه العوامل¹:

– الرقابة على تكلفة الحصول على الأموال؛

– الرقابة على التكاليف؛

– الرقابة على كفاءة استخدام الأموال المتاحة؛

– إدارة السيولة؛

– المؤشرات الخاصة بالربحية

2- **العوامل الخارجية:** تواجه المؤسسة مجموعة من التغيرات الخارجية التي تؤثر على أدائها المالي وربحياتها ويصعب على إدارة المؤسسة التحكم والسيطرة على هذه التغيرات، وكل ما يمكن عمله توقع الآثار والنتائج المستقبلية لهذه التغيرات، ومحاولة إعداد الخطط البديلة لمواجهتها في الظروف الفجائية، وأهم هذه التغيرات²:

– التغير التكنولوجي المتوقع للخدمات؛

– القوانين والتعليمات والإجراءات التي تطبق على المؤسسات ومنافسة المؤسسات الأخرى

العاملة في نفس القطاع؛

¹ حجاج نفيسة، أثر الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء المالي "دراسة حالة عينة من المؤسسات البترولية الجزائرية خلال الفترة (2010/2014)"، أطروحة دكتوراه، تخصص: مالية ومحاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية والتسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، السنة الجامعية: 2016/2017، ص: 16.

² شدري معمر سعاد، دور المراجعة الداخلية المالية في تقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية "دراسة حالة سونلغاز"، مذكرة ماجستير، تخصص: مالية المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، السنة الجامعية: 2008/2009، ص: 133.

- السياسات المالية والاقتصادية للدولة.
- ويمكن إضافة أيضا:¹
- يؤثر السوق في الأداء المالي من ناحية العرض والطلب فإن تميز السوق بالانتعاش وكثرة الطلب فإن ذلك سيؤثر بالإيجابية على الأداء المالي، أما في الحالة العكسية فسيلاحظ تراجع في الأداء المالي؛
- تعتبر المنافسة سلاح ذو حدين بالنسبة للأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية، قد تعتبر المحفز لتعزيزه عندما تواجه المؤسسة تداعيات المنافسة فتحاول جاهدة لتحسين صورتها ووضعها المالي عن طريق أدائها المالي لتواكب هذه التداعيات.

المطلب الثاني: تقييم الأداء المالي

الفرع الأول: تعريف تقييم الأداء المالي

ينظر البعض لتقييم الأداء عمى أنو عملية لاحقة لاتخاذ القرارات، الغرض منها فحص المركز المالي والاقتصادي للمنظمة في تاريخ معين وذلك باستخدام أسلوب التحليل المالي والمواجهة الإدارية.

يعرف تقييم الأداء المالي للمؤسسة على أنه تقديم حكما ذو قيمة حول إدارة الموارد الطبيعية والمادية والمالية المتخذة، أي تقويم الأداء المالي هو قياس النتائج المحققة أو المنتظرة على ضوء معايير محددة سلفا لتحديد ما يمكن قياسه ومن ثم مدى تحقيق الأهداف لمعرفة مستوى الفعالية، وتحديد الأهمية النسبية بين النتائج والموارد المستخدمة مما يسمح بالحكم على درجة الكفاءة.

¹محمد محمود الخطيب، مرجع سبق ذكره، ص: 38

الفرع الثاني: خطوات تقييم الأداء المالي

يعد تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية وسيلة ضرورية لتحسينه، من خلال مختلف المعلومات التي يقوم بتوفيرها حول تحليل الداء و الانحرافات المنبثقة منه و كيفية تصحيحها و تجنبها مستقبلا، و حتى يتسنى للمؤسسة الاستفادة من فوائده لابد لها و أن تقوم بعملية تقييم الأداء المالي وفق منهجية محددة لتضمن فعاليتها، وعلى العموم فإنه يوجد اتفاق ملحوظ بين الكثير من الأبحاث حول خطوات التقييم كما يلي:¹

أولاً- تحديد معايير الأداء: ويقصد بتحديد معايير الأداء تحديد أداء معياري (مقدر) يمثل الهدف المرجو تحقيقه، حيث يمكن من المقارنة بالأداء الفعلي وتحديد الانحرافات الموجودة، هذه الخطوة تعد بمثابة الحجر الأساس في عملية تقييم الأداء المالي، فغيابها يجعل من عملية التقييم لا معنى لها.

ثانياً- قياس الأداء الفعلي وتحديد الانحرافات: بعد تحديد معايير الأداء المتوقع، تأتي هذه الخطوة والتي تتجلى في الحصول على مختلف المعلومات المالية من الكشوف المالية والتقارير السنوية المتعلقة بالأداء المالي للمؤسسة، ثم قياس الأداء المالي الفعلي من خلالها وفق مؤشرات ومقاييس محددة سلفاً، ومن ثم مقارنة الأداء المالي بالأداء المعياري وتحديد مختلف الانحرافات والفروقات.

ثالثاً- تقييم الأداء وتحليل الانحرافات: يقصد بتقييم الداء إجراء عملية تحليل دقيق له، بحيث يتم في هذه الخطوة تحليل دقيق لمخرجات القياس والبحث في مسببات الانحرافات هل كان سببها قصور من طرف العمال، الموردين أو قصور في القياس وقد يكون قصور في تحديد الأداء المعياري الذي يكون غير واقعي.....الخ، وتحديد درجة الانحراف (انحراف خطير أو انحراف سطحي أوالخ .)

¹تجلاء نوبلي، استخدام أدوات المحاسبة الإدارية في تحسين الداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، ص 95

رابعاً- **تصحيح الانحرافات:** في الأخير تأتي هذه الخطوة على ضوء ما تم في الخطوات السابقة، هنا تم وضع التوصيات والاقتراحات اللازمة لتصحيح هذه الانحرافات، وبالتالي اتخاذ الإجراءات المناسبة لهدف المؤسسة وخططها من أجل القضاء على هذه الفروقات، وهنا يتجلى الدور الكبير والفعال لعملية تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية في تحقيق الهدف المرسومة لها.

الفرع الثالث: الجهات المستفيدة من تقييم الأداء المالي

هناك مجموعة من الأطراف تقوم أو تطلب تقييم الأداء المالي وذلك لاستعماله في أغراض مختلفة ولاتخاذ قرارات مختلفة مبنية على تلك المعلومات، ومن هذه الأطراف نذكر ما يلي¹ :

1- إدارة المؤسسة: يظهر التقييم من خلال التأكد من مدى كفاءة الإدارة في أداء وظائفها و قدرتها على تحقيق مصالح المالكين والمساهمين، ومن أجل ذلك تحاول إدارة المؤسسة من خلال تقييم الأداء المالي الحصول على المعلومات التالية:²

- ربحية المؤسسة والعائد على الاستثمار؛
- تقييم شامل للوضع الحالية والمستقبلية؛
- معرفة الوضعية المالية للمؤسسة بالمقارنة مع المؤسسات المنافسة؛
- معرفة مدى نجاح المؤسسة في تحقيق الربحية والسيولة؛
- تشخيص المشاكل الحالية؛ ويتميز تقييم إدارة المؤسسة، لأنه تقييم شامل ودقيق ومتعمق لكل الوظائف المالية والتشغيلية لإظهار مجالات الضعف والقوة داخل المؤسسة.

¹مريم شكري، محمود نديم، تقييم الأداء المالي باستخدام بطاقة الأداء المتوازن، رسالة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة، قسم المحاسبة والتمويل، كمية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط ، سنة 2012-2013 ،ص 34

² عادل زايد ، الأداء التنظيمي المتميز الطريق إلى منظمة المستقبل ،المنظمة العربية للتنمية الإدارية لمنشر، القاهرة، 2003 ،ص 10 ص 11.

2-المساهمون: حيث يهتم هؤلاء بالجوانب المرتبطة بالكفاءة التشغيلية للشركة وربحياتها والحالة المالية للشركة وبالمعلومات المالية المرتبطة بتوزيعات الأرباح الحالية والمستقبلية وتوجهات أسعار أسهم الشركة من أجل اتخاذ القرارات المتعلقة بشراء وبيع أسهم الشركة .
حملة الأسهم العادية ينقسمون إلى ثلاث فئات :

– حملة الأسهم الذين يمتلكون وجهة نظر قصيرة الأمد وهم يتطلعون إلى تعظيم الإيراد الحالي وتوزيعه عليهم؛

– حملة الأسهم الذين يمتلكون وجهة نظر طويلة الأمد وهم يهتمون باحتجاز الربح لتحقيق النمو المستقبلي في الإيرادات وتعظيم رأس المال؛

– حملة الأسهم الذين يمتلكون وجهة نظر مستقبلية وهم يختبرون قدرة المؤسسة على تحقيق الأرباح، العوائد والمخاطر للبدائل الاستثمارية؛

في حين حملة الأسهم الممتازة فهم يتطلعون إلى استقرار الأرباح بمستوى معين، بحيث يوفر تغطية ملائمة لمقسوم الأرباح؛

3-الدائنون: الدائن هو الشخص المكتتب في سندات المؤسسة أو المحتمل شراؤه للسندات المصدرة أو الاكتتاب في القرض الجديد أو بصدد إقراض المؤسسة، وقد يكون الدائن بنكا أو مؤسسة مالية، وتختلف وجهة نظر الدائنين باختلاف مدة القرض، ومن هنا فان اهتمامهم بتقييم الأداء المالي سيركز على معرفة القيمة الحالية للأصول الثابتة، الربحية، كفايتها في تغطية لفوائد السنوية، أي أن اهتمامهم بالأداء المالي سيركز على رأس المال العامل والمركز النقدي والسيولة في المؤسسة.

4-الموردون: يمنح الموردون آجال لاستيفاء حقوقهم من عملائهم، ولكن قبل ذلك يتم التأكد من استقرار الأوضاع المالية وسلامة المركز المالي عندهم، ويتم اتخاذ قرار المنح من عدمه أو التخفيض فيه على ضوء ذلك، ويستفيد الموردون من البيانات التي ينشرها العملاء في

التحقق ما إذا كانت الآجال التي يمنحها لعملائه مماثلة لتلك التي يمنحها المنافسون الآخرون.

5- العملاء: يتطلع العملاء للحصول على أفضل الشروط لأداء التزاماتهم باتجاه الموردين، ومن خلال المعلومات التي ينشرها المورد يمكن للعميل معرفة ما إذا كانت الآجال التي يحصل عليها مماثلة أو أفضل من ما يحصل عليه الآخرون، ومن ثم بناء تفضيلاً في التعامل مع أي المصادر.

6- المحللون الماليون، الاستثماريون، المضاربون في سوق بورصة الأسهم: وهؤلاء جميعاً ينصب اهتمامهم على مقارنة تقييم أسهم المؤسسة بموجب كشف المركز المالي مع تقييمها في سوق الأوراق المالية.

7- الدولة: تستخدم بعض المؤسسات الدولية مؤشرات تقييم الأداء في رقابة الأسعار وتحصيل الضرائب ورقابة المنشآت التي تتمتع بدعم حكومي، كما تستخدمها في إعداد الخطط المستقبلية على المستوى الكلي أو القطاعي، وفرض الضرائب.

المطلب الثالث: آليات مساعدة قياس المخاطر المالية في ضبط الأداء المالي

الآليات المساعدة في قياس المخاطر المالية وضبط الأداء المالي تشكل أساساً أساسياً في إدارة الأعمال الناجحة. من بين هذه الآليات:¹

1. مؤشرات الأداء المالي: تشمل مجموعة متنوعة من المؤشرات مثل نسب السيولة، والربحية، والديون، والعائد على الاستثمار، ونسب التشغيل. هذه المؤشرات تساعد في تقييم أداء الشركة بشكل شامل.

¹ على السلمي، السياسات الإدارية في عصر المعلومات، دار غريب للطباعة والنشر، ص 290.

2. نماذج التنبؤ بالمخاطر: تستخدم لتحليل وتقدير المخاطر المحتملة وتأثيرها المالي على الشركة. يمكن استخدام نماذج مختلفة مثل نماذج القيمة في المخاطر (VAR) لتحديد مدى التعرض للخسائر.
3. تحليل السيناريوهات: يساعد في فهم تأثير سيناريوهات مختلفة على الأداء المالي، مما يسمح للشركة باتخاذ إجراءات احترازية ملائمة.
4. المقاييس المالية الشخصية: تعتمد على استخدام المقاييس المالية المخصصة التي تتماشى مع طبيعة العمل والصناعة التي تنشط فيها الشركة.
5. تقارير التحليل الفني: توفر تقارير الأداء التاريخي والاتجاهات المستقبلية بناءً على تحليل البيانات المالية والفنية.

خلاصة الفصل:

من خلال التعرف على مختلف وظائف الإدارة المخاطر المالية، و الأدوات تقنية مستعملة لمواجهة المخاطر أو الحد منها. وكذلك التنبؤ بها، حيث أصبحت تحتل هذه الأخيرة مركز مهم في المؤسسات الاقتصادية؛ باعتبارها الأداة الحساسة الوحيدة لضمان تحسين العمل الجيد للمؤسسة؛ حيث تم التعرف على قواعد إدارة المخاطر المالية، المتمثلة في عدم المجازفة ولا مخاطر من أجل القليل؛ وتصنيفات والمراحل التي تمر بيا مخاطرة مثل الوقوف على طبيعة الخطر وقياسه وسبل إدارة المخاطر؛ من حيث الوظيفة المالية أو استمرار حياة المؤسسة وتطورها. وتعتبر صمام الأمان للإستراتيجية المستقبلية وتزويد المعلومات المناسبة واختيار أفضل المشاريع للمؤسسة الاقتصادية.

الفصل الثاني

دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية

تمهيد:

في ظل البيئة الاقتصادية المتغيرة والمعقدة، أصبح من الضروري للمؤسسات المالية تبني استراتيجيات فعالة لإدارة المخاطر المالية، حيث تُعد إدارة المخاطر المالية من الأدوات الأساسية التي تساعد المؤسسات في تحديد وتحليل ومراقبة وتخفيف المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على استقرارها المالي وأدائها العام.

بنك الفلاحة والتنمية الريفية، كبنك رائد في تقديم الخدمات المالية للقطاع الزراعي والريفي، يواجه مجموعة متنوعة من المخاطر التي تتطلب إدارة دقيقة ومهنية لضمان تحقيق أهدافه الاستراتيجية.

المبحث الأول: الإطار التعريفي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية

يعد بنك الفلاحة والتنمية الريفية من أحد البنوك البارزة والفاعلة في السوق المصرفية الجزائرية، وذلك من خلال نشاطاته الفاعلية وتواجده الكبير وتفرعه عبر كامل التراب الوطني وكذا سعيه إلى مواكبة التطورات التي تشهدها الساحة المصرفية ومحاولة التأقلم معها، ومنه سنتطرق في هذا البحث إلى مفهوم بنك الفلاحة والتنمية الريفية والمبادئ التي يرتكز عليها، التعرف على وكالة تيارت 5548 وهيكلها التنظيمي، وأهم الأهداف والمهام للبنك.

المطلب الأول: نشأة بنك الفلاحة والتنمية الريفية

نشأ بنك الفلاحة والتنمية الريفية الملقب "بنك البدر Banque de l'Agriculture et du Développement Rural" في إطار سياسة إعادة الهيكلة التي تبنتها الدولة بعد إعادة هيكلة البنك الوطني الجزائري "BNA" بموجب المرسوم الرئاسي رقم 82/106 في 13 مارس 1982 ، وذلك بهدف المساهمة في تنمية ودعم نشاطات الصناعة التقليدية والحرفية والمحافظة على القطاع الفلاحي وترقيته.

وفي هذا الإطار قام بنك الفلاحة والتنمية الريفية بتمويل المؤسسات الفلاحية إلى جانب قطاع الصيد البحري، ولكن بعد صدور قانون النقد والقرض ألغي من خلاله نظام التخصيص أصبح بنك الفلاحة والتنمية الريفية كغيره من البنوك يباشر جميع الوظائف التي تقوم بها البنوك التجارية والمتمثلة في منح التسهيلات الائتمانية وتشجيع عملية الادخار والمساهمة في التنمية.

ويصل تعداد الوكالات إلى يومنا هذا إلى 290 وكالة مديرية جهوية للاستغلال، ويشغل بها حوالي 7000 موظفا على مستوى المركزي والجهوي ويتواجد مقرها في الجزائر العاصمة.

يحتل بنك الفلاحة والتنمية الريفية المرتبة الأولى في المخطط الوطني، والمرتبة 688 على المستوى العالمي من بين 4100 بنك دولي، ويعتبر ثاني بنك على المستوى المغربي ويحتل المرتبة التاسعة على المستوى الأفريقي من ضمن 326 بنكا شمله التصنيف والمرتبة 14 عربيا من بين 255 بنكا مصنفا، وبنك الفلاحة والتنمية الريفية شركة مساهمة ذات رأس مال قدره 55 مليار دينار جزائري مقرها الرئيسي بالجزائر 17 شارع العقيد عميروش

المطلب الثاني: تعريف ومبادئ بنك الفلاحة والتنمية الريفية

الفرع الأول: تعريف بنك الفلاحة والتنمية الريفية

هو مؤسسة مالية تنصب عملياتها الرئيسية على جميع الموارد المالية الفائضة عن حاجة الجمهور والأعوان الاقتصادية لغرض إقراضها للآخرين الذين هم في حاجة إلى التمويل، وينصب نشاطها على تنمية القطاع

الفلاحي وإنعاشه وقد وسعت من مجال نشاطها ليمس جميع القطاعات الاقتصادية.

الفرع الثاني: بطاقة تعريفية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة تيارت 554B

لقد كان إنشاء مؤسسة مالية متخصصة في تمويل القطاع الفلاحي ضرورة اقتصادية تهدف إلى النهوض بهذا القطاع الذي عانى من سوء التسيير وقلة الاهتمام من طرف الدوائر الاقتصادية في البلاد، وفي هذا الإطار تم إنشاء البنك الفلاحي الوطني بتيارت بموجب المرسوم -2- 88/105 المؤرخ في 17 جمادى الأولى من عام 140 هجري الموافق ل 13 مارس 1982، شأنه في ذلك نشأة البنك الفلاحي الوطني. بالنسبة لولايتي تيارت وتيسمسيلت، فإن بنك البدر ممثل من طرف مديرية جهوية للاستغلال منها ثلاثة عشر في تيارت وثلاثة في تيسمسيلت ونجد أن عدد الوكالات المتواجدة في الدوائر

الكبيرة للولايتين مرشح للارتفاع في المستقبل على اعتبار أن التنمية الفلاحية بالدرجة الأولى تعرف منعطفًا جديدًا ومتسارعًا.

الفرع الثالث: المبادئ التي يركز عليها بنك الفلاحة والتنمية الريفية

يقوم بنك الفلاحة والتنمية الريفية على مجموعة من المبادئ والأسس من أجل القيام بمهامه على أحسن وجه لتسهيل عملية توزيع الأموال على الأفراد وتمثل فيما يلي:

- مبدأ الاستغلال: يهتم البنك عموماً بالزبون ويحرص على حسن استقباله ويقدم له الخدمات المطلوبة ويبادر بإعطائه المعلومات الصحيحة والدقيقة حتى يكون على علم بما يحدث في الساحة الاقتصادية، بما يدفعه ليكون مستقلاً عن الحكومة وعن الخارج.

- مبدأ القرض والمخاطرة: بما أن البنك هو المؤمن على أموال المودعين له الذين وضعوا ثقتهم فيه، كما هو ملزم بإعادة الحق إلى أهله خاصة وأن هناك إثبات خطي يتمثل في الضمانات التي يقدمها البنك.

- مبدأ السيولة: ويتمثل في وجوب ترك نسبة معينة في خزانة البنك لتغطية الحسابات ومعاملات الزبائن، أما الفائض منها فيرسل إلى البنك المركزي.

- مبدأ الأمن: وهنا يلجأ المواطن إلى المصرف من خلال تعاملاته التجارية وادخار أمواله تفادياً للمخاطر التي يتعرض لها كالسرقة مثلاً فالبنك كجهاز أمن مطالب بل ملزم بالمراقبة الصارمة

الفرع الرابع: مهام وأهداف بنك الفلاحة والتنمية الريفية

أولاً: مهام البنك BADR

أنشأ بنك الفلاحة والتنمية الريفية للقيام بالمهام التالية:

- بنك الودائع يقوم البنك بجمع الودائع سواء كانت جارية أو لأجل من الزبائن.

- بنك التنمية الريفية يعتبر البنك من أدوات التخطيط المالي من خلال إنجاز المشاريع الفلاحية وتمويل هياكل ونشاطات الإنتاج الزراعي وتطوير الأعمال الفلاحية و الحرفية المختلفة في المناطق الريفية

- بنك توزيع القروض يقوم البنك بمنح القروض لتشغيل الشباب، قروض لإنشاء مساكن ريفية وقروض للمهن الأرياف، فضلا عن قيامه بمهام فتح الحسابات للزبائن سواء بالعملة المحلية أو الأجنبية، وتمويل مختلف العمليات المتعلقة بالتجارة الخارجية حيث يعتبر بنك بدر (BADR) الأول في التجارة الخارجية في بالإضافة إلى المهام السابقة فهو ملزم أيضا بما يلي:

- إنشاء خدمات بنكية جديدة مع تطوير الخدمات القائمة.
 - تطوير شبكته ومعاملاته النقدية باستحداث بطاقات القرض.
 - تنمية موارد واستخدامات البنك عن طريق ترقية عمليتي الادخار والاستثمار
 - تقسيم السوق البنكية والتقرب أكثر من ذوي المهن والحرف والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

الاستفادة من التطورات العلمية فيما يخص التقنيات المرتبطة بالنشاط البنكي.
 - القيام بالوساطة المالية لخلق النقود ووضع وسائل الدفع تحت تصرف الزبائن

ثانيا: أهداف بنك الفلاحة والتنمية الريفية:

تتمثل أهداف بنك الفلاحة والتنمية الريفية في مايلي:

- تنمية القطاع الفلاحي وتنظيمه بتطوير وتعميم تكنولوجيا الإعلام الآلي.
 - ترقية النشاطات الفلاحية والحرفية والصناعة وضمان التمويل حسب القوانين.
 - إحترام القوانين المطابقة على مستوى التسيير والمالية والمحاسبة.
 - المساهمة في زيادة الدخل القومي وتحريك عجلة الاقتصاد الوطني.
 - تحسين العلاقات مع الزبائن بالاقتراب منهم بفتح وكالات جديدة في المناطق خاصة المعزولة منها.

- تنويع وتوسيع مجالات تدخل البنك كمؤسسة بنكية شاملة.

-تطوير العمل البنكي قصد تحقيق مردودية أكبر.

-تحسين نوعية الخدمات المتمثلة في:

الحساب الجاري : يكون مفتوح للأشخاص الطبيعيين والمعنويين ويكون بدون فائدة.
حساب الصكوك: والذي يكون مفتوح لجميع الأفراد والجماعات التي تمارس أي نشاط تجاري فلاحي.

دفتر التوفير :LEB: يفتح للراغبين في إدخار أموالهم الفائضة، كما يوجد دفتر توفير خاص بالفلاحين LEF.

بطاقة البدر: تكون موجهة للزبائن المفتوح حسابهم لدى الوكالة للقيام بعمليات الدفع والسحب

الآلي والموزعات الآلية التي تمكن الزبائن من القيام بعمليات السحب آليا عن طريق الشبائيك الآلية

للوراق (GAB) ، ويمكن تصنيف البطاقات الإلكترونية إلى أربع بطاقات وهي كالاتي:

1- بنك BADR وكالة تيارت 5548

- بطاقة مخصصة لأصحاب الدخل الشهري CBRI

- بطاقة مخصصة للتجار الذين يملكون السجل التجاري وتنقسم بدورها إلى بطاقتين: البطاقة الذهبية

GOLD والبطاقة الزرقاء CIB

- بطاقة التوفير TAWFIR وهذه البطاقة مخصصة للذين يملكون دفتر التوفير الذي

يبلغ سنهم من 19

سنة فما فوق.

-سندات الصندوق عبارة عن تفويض للأجر بعائد موجه للأشخاص الطبيعيين

والمعنويين، الإيداعات الآجلة.

-الحسابات بالعملة الصعبة: يسمح بجعل نقود المدخرين بالعملة الصعبة متاحة في كل لحظة مقابل عائد

ويتمثل ملف فتح الحساب البنكي فيما يلي:

• شهادة الميلاد.12

• بطاقة الإقامة.

• نسخة من بطاقة التعريف الوطنية أو رخصة السياقة.

• صورتين شمسييتين.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لوكالة تيارت 554B



المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على وثائق البنك

المدير: تتمثل مهامه في متابعة التزامات البنك توضيح جدول أعمال نشاط الوكالة إعداد ميزانية النشاط ومتابعة تنفيذها.

الأمانة (السكرتارية): تقوم باستقبال الزبائن، توزيع رسائل البريد على مختلف المصالح مراسلة المديرية والزبائن.

الإستقبال: هو شخص محترف في البنك، ويعد واجهة المكان ونقطة الاتصال الأولى للعملاء، كما يقوم بالعديد من المهام الإدارية المتنوعة. ويجب على الموظف أن يمتلك مجموعة كبيرة من المهارات الشخصية التي تمكنه من التعامل مع العملاء بشكل لائق وتكوين لديهم صورة ممتازة عن المؤسسة.

المضيئة: يتمثل دورها فيما يلي:

- الترحيب بالزبائن والعملاء.

- الرد على المكالمات الهاتفية ورسائل البريد الإلكتروني.

- الإجابة على استفسارات الزبائن حول المؤسسة وطبيعة الخدمات التي تقدمها.

الواجهة: (FRONT-OFFICE) وفيها ما يلي:

المشرف: ينوب عن المدير في حال غيابه في حل أعماله وهو المسؤول الثاني عن الوكالة.

المكلف بالزبائن (الخواص): وتتمثل مهامه في:

- قبض ملفات القروض البنكية المتعلقة بقروض التحدي، القروض المتعلقة بتشغيل الشباب.

- فتح الحسابات البنكية المتعلقة بالخواص.

- طلب البطاقات الإلكترونية (الإئتمانية)

- طلب دفاتر الشيكات البنكية.

- الاستفسار خدمات القروض الموجودة.

– القيام بالعمليات المتعلقة بالشيكات المعتمدة لدى البنك (Cheque de banque).

– قبض الشيكات المتعلقة بالمقاصة.

المكلف بالزبائن تتمثل مهامهم نفس المهام السابقة لكنها متعلقة بالشركات وليست الخواص.

التأمينات (ASSURANCE): هي مجهودات مشتركة بين كل من البنوك وشركات التأمين بهدف تقديم الخدمات التأمينية إلى قاعدة عملاء البنوك والهدف من ذلك هو تجميع الأشكال المتنوعة من نماذج أو عمليات التأمين البنكي التي يتم ممارستها في أجزاء مختلفة من العالم.

ما وراء الواجهة (BACK-OFFICE) وفيها ما يلي:

المشرف: هو المسؤول عن الاشراف على مهام البنك وعملياته، ويقوم بأداء مهام المدير العام أثناء غيابه ويحرص على تنفيذها ومتابعة سير العمل، كما تشمل مهام عمله مساعدة المدير العام في تخطيط مبادرات المؤسسة ومشاريعها.

مصلحة المحاسبة: القيام بمراقبة مختلف العمليات اليومية للموظفين.

مصلحة المقاصة: تعتبر من ضمن العمليات البنكية المهمة والمستحدثة في المجال المصرفي لما تقدمه من خدمات للزبون، فهي تقنية تعتمد على تحويل بيانات الشيك الورقي إلى بيانات غير مادية للبنك المسحوب عليه لتتم هذه العملية في غرفة المقاصة عن طريق الماسح.

مصلحة التحويلات: هو نقل الأموال من حساب إلى حساب آخر داخل نفس البنك أو بين حسابين مفتوحين في بنكين مختلفين سواء كان هذين الحسابين لشخص واحد أو لشخصين مختلفين، وتتجسد هذه العملية بإقتطاع مبلغ معين من حساب المدين وإضافته إلى حساب الدائن.

مصلحة القروض البنكية: هي المصلحة التي تتم من خلالها دراسة مختلف الملفات الخاصة بالقروض البنكية إلى أن يتم أخذ جدول الإهلاك.
مصلحة المنازعات القانونية: تكمن أهم وظائفها كآلاتي:

- المصادقة على الضمانات والإحتياطات الحاصرة (La validation)
- عند وفاة صاحب الحساب تقوم هذه المصلحة النقود المتبقية في حساب المتوفي على الورثة.
- عند عدم قيام الزبون بتسديد القرض تتم متابعته قضائيا.
- الشبابيك LES GUICHETS ويضم ما يلي:
- الشباك 1 و 2 خاص بالعملة المحلية (الدينار الجزائري).
- الشباك 3: خاص بالعملة الصعبة.
- الخزينة الثانوية تقوم بقبض النقود من الزبائن ودفعها إليهم بصورة مباشرة بهدف إتمام انجاز الخدمات
- المصرفية التي يقدمها المصرف لزيائنه.
- الخزينة الرئيسية: CAISSE PRINCIPALE هي الخزينة المسؤولة عن حفظ النقود والمستندات الرسمية والمصوغات الذهبية التي بحوزة المصرف، ومنها يتم تجهيز النقود لأمناء الصندوق في المصرف لكل يوم.
- الصراف الآلي Guichet: Automatique de Banque AB هو جهاز إلكتروني يوفر لعملاء المؤسسات المالية في الأماكن العامة كبديل عن الحاجة إلى موظف.
- للقيام بأي عملية يجب على العميل إدخال بطاقة بلاستيكية مرمزة تحتوي على رقم خاص بالعمل وبعض المعلومات الأمنية. ومن العمليات المالية التي يسمح بالقيام بها من خلال الصراف الآلي الوصول إلى الحسابات المصرفية.
- سحب النقود.
- معرفة أرصدة الحسابات.

- القيام بعملية التحويل من حساب لآخر.

المبحث الثاني: تطبيق نموذج العائد على حقوق الملكية

من اجل قياس ومعرفة مدى ربحية البنك ودرجة المخاطر المحيطة به نلجأ الى بعض المؤشرات التي من شأنها إعطاء رؤية واضحة حول الإتجاه العام لنشاط البنك.

المطلب الأول: مؤشرات العائد

يتم قياس ربحية البنك من خلال العائد على حق الملكية والعائد على الأصول حيث يعتبر معدل العائد على حق الملكية من أكثر المقاييس أهمية لأنه يتأثر بأداء البنك، فيما يتعلق بفئات العائد على الأصول ومؤشر على مدى كفاءة ومقدرة البنك على تعظيم ثروة الملاك.

الفرع الأول: العائد على حقوق الملكية

يوضح هذا المؤشر قيمة العائد التي يحصل عليها البنك من خلال استثماره لوحدة واحدة من حقوق الملكية، فاذا كانت قيمة المؤشر مرتفعة دل ذلك على كفاءة قرارات الاستثمار والتشغيل في البنك.

الجدول رقم (01): يوضح تطور العائد على حقوق الملكية

البيان	2020	2021	2022
العائد على حقوق الملكية	0.07	0.04	0.04

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على وثائق البنك

التعليق:

- ثبات النسبة عند 0.04 في 2021 و2022 يشير إلى استقرار في كفاءة الشركة في تحقيق الربح من حقوق المساهمين على مدى السنتين الأخيرتين.

الاستنتاج

استقرار في عائد حقوق الملكية الشركة حافظت على مستوى ثابت لعائد حقوق الملكية، مما يعكس استقراراً في الأداء الربحي من حيث العائد على حقوق المساهمين.

على الرغم من الاستقرار، لم تشهد الشركة تحسناً في عائد حقوق الملكية، مما يدل على ثبات الأداء دون تطور يذكر في هذا الجانب.

استقرار عائد حقوق الملكية عند مستوى 0.04 يشير إلى استقرار في كفاءة الشركة في تحقيق الربح من حقوق المساهمين. ومع ذلك، ينبغي على الشركة التحليل الدقيق لعوامل عدم التحسن واتخاذ الإجراءات اللازمة لتحقيق تطور إيجابي في الأداء الربحي.

الفرع الثاني: العائد على الأصول

يقيس معدل العائد على الأصول صافي الدخل الناتج عن استثمار الأصول المملوكة، لذا فإنه يعكس كفاءة إدارة البنك في إدارة موجوداتها.

الجدول رقم (02): العائد على الأصول

البيان	2020	2021	2022
العائد على الأصول	0.001	0.001	0.001

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على وثائق البنك

التعليق:

ثبات النسبة عند 0.001 على مدى السنوات الثلاث: يشير إلى استقرار في قدرة الشركة على تحقيق الأرباح من أصولها. هذا الثبات يمكن أن يكون مؤشراً على استقرار الأداء التشغيلي للشركة، ولكنه قد يشير أيضاً إلى عدم وجود تحسن في كفاءة استخدام الأصول.

الاستنتاج

1. استقرار الأداء: الثبات في العائد على الأصول عند 0.001 يعكس استقراراً في الأداء المالي للشركة على مدى السنوات الثلاث.
2. عدم وجود تحسن: عدم تغير النسبة قد يشير إلى أن الشركة لم تتمكن من تحسين كفاءتها في استخدام الأصول لتحقيق الأرباح خلال هذه الفترة.

الفرع الثالث: الرافعة المالية

وفيه تتم عملية مقارنة الأصول بحقوق الملكية، كما يعتبر مقياس للربح والمخاطرة

الجدول رقم (03): الرافعة المالية

البيان	2020	2021	2022
الرافعة المالية	45.06	28.36	31.1

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على وثائق البنك

التعليق:

2020 إلى 2021:

- انخفاض كبير من 45.06 إلى 28.36 يشير إلى تقليل كبير في الاعتماد على الديون في تمويل الأصول. هذا قد يكون نتيجة لسداد الديون أو زيادة في حقوق الملكية، مما يعزز الاستقرار المالي للشركة.

2021 إلى 2022:

- زيادة طفيفة من 28.36 إلى 31.1 تشير إلى زيادة في الاعتماد على الديون مقارنة بالسنة السابقة، لكنها تبقى أقل بكثير من مستوى الرافعة في 2020. هذا يمكن أن يكون نتيجة لتمويل إضافي بالديون أو انخفاض في حقوق الملكية.

الاستنتاج

الانخفاض الكبير في الرافعة المالية من 2020 إلى 2021 يشير إلى تحسن في هيكل رأس المال وزيادة في التمويل الذاتي مقارنة بالتمويل بالديون.

الزيادة الطفيفة في الرافعة المالية في 2022 يجب مراقبتها، حيث يمكن أن تكون مؤشراً على بداية اتجاه لزيادة الديون، وهو ما قد يزيد من المخاطر المالية إذا استمر.

تظهر بيانات الرافعة المالية تحسناً ملحوظاً في هيكل رأس المال بين 2020 و2021 مع تقليل الاعتماد على الديون، ولكن الزيادة الطفيفة في 2022 تستدعي مراقبة دقيقة لضمان عدم العودة إلى مستويات الرافعة المالية المرتفعة. تحقيق توازن مستدام بين الديون وحقوق الملكية سيعزز الاستقرار المالي للشركة.

الفرع الرابع: هامش الربح

تقيس هذه النسبة صافي الدخل المحقق من كل وحدة من إجمالي الإيرادات، كما تبين قدرة البنك على الرقابة والسيطرة على النفقات وتخفيض الضرائب.

الجدول رقم (04): تطور هامش الربح

البيان	2020	2021	2022
هامش الربح	0.019	0.019	0.019

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على وثائق المؤسسة

التعليق:

تحليل الجدول:

- ثبات النسبة عند 0.019 على مدى السنوات الثلاث يشير إلى استقرار في قدرة الشركة على تحقيق الربح من مبيعاتها. هذا الاستقرار يمكن أن يكون إيجابياً لأنه يعني أن الشركة حافظت على مستوى ثابت من الربحية على الرغم من التغيرات المحتملة في السوق أو التكاليف.

الاستنتاج

البنك حافظ على نفس مستوى هامش الربح عبر السنوات الثلاث، مما يدل على قدرتها على التحكم في التكاليف وتحقيق ربحية ثابتة.

على الرغم من أن الاستقرار في الربحية يعتبر جيداً، إلا أن عدم وجود تحسن في هامش الربح قد يشير إلى عدم استغلال الفرص لزيادة الربحية أو تحسين الكفاءة.

الفرع الخامس: منفعة الأصول

تعتبر عن نسبة إجمالي الإيرادات لوحدة واحدة من الأصول

الجدول رقم (05): منفعة الأصول

البيان	2020	2021	2022
منفعة الأصول	0.08	0.07	0.02

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على وثائق المؤسسة

التعليق:

- انخفاض من 0.08 إلى 0.07 يشير إلى تراجع طفيف في كفاءة الشركة في استخدام أصولها لتحقيق الأرباح. هذا التراجع قد يكون نتيجة لانخفاض الأرباح أو زيادة الأصول بشكل أكبر من زيادة الأرباح.

- انخفاض كبير من 0.07 إلى 0.02 يشير إلى تراجع حاد في كفاءة الشركة في استخدام أصولها لتحقيق الأرباح. هذا التراجع الكبير قد يكون ناتجاً عن انخفاض كبير في الأرباح أو زيادة كبيرة في الأصول دون تحقيق زيادة مماثلة في الأرباح.

الاستنتاج

البنك شهد تراجعاً في منفعة الأصول على مدى السنوات الثلاث، مما يشير إلى تدهور في كفاءتها في تحقيق الأرباح من خلال أصولها.

الانخفاض الكبير في منفعة الأصول في 2022 يتطلب اهتماماً خاصاً، حيث يمكن أن يكون مؤشراً على مشاكل جوهرية في الربحية أو زيادة كبيرة في الأصول دون تحقيق عائد كافٍ.

التراجع في منفعة الأصول يشير إلى حاجة الشركة لتحليل وتقييم استراتيجياتها التشغيلية والاستثمارية لتحسين كفاءتها في استخدام الأصول لتحقيق أرباح.

المطلب الثاني: مؤشرات المخاطرة

ترتبط مقاييس الخطر بمقاييس العائد وعليه تختلف ربحية البنك باختلاف مخاطر تشكيلة إستثماراته ومخاطر عملياته، ويمكن حصر تلك المخاطر في خمسة أنواع

الفرع الأول: مخاطر السيولة

يشير المقياس الى مقارنة أو نسبة السيولة النقدية المطلوبة لمقابلة السحوبات من الودائع والزيادة في القروض عن الأوضاع الحالية أو المصادر المحتملة للنقدية، سواء من حيث بيع أو تصفية أصل يمتلكه البنك أو الحصول على أموال إضافية على الغير.

الجدول رقم (06): مخاطر السيولة

البيان	2020	2021	2022
إجمالي حقوق الملكية إجمالي الأصول	0.021	0.035	0.032
الودائع الأساسية / اجمالي الأصول	0.55	0.71	0.73
الخصوم المتبقية اجمالي الأصول	0.51	0.73	0.75

من إعداد الطالبين بالإعتماد على وثائق البنك

التعليق:

1. إجمالي حقوق الملكية / إجمالي الأصول

تقيس هذه النسبة مدى تمويل أصول الشركة من خلال حقوق الملكية. كلما زادت هذه النسبة، دل ذلك على اعتماد الشركة بشكل أكبر على التمويل الذاتي مقارنة بالديون.

- 2020 إلى 2021 هناك زيادة من 0.021 إلى 0.035، مما يشير إلى تحسن في نسبة التمويل الذاتي وزيادة حقوق الملكية مقارنة بالأصول.

- 2021 إلى 2022 هناك انخفاض طفيف إلى 0.032، مما يعني تراجعاً بسيطاً في التمويل الذاتي بعد الزيادة في العام السابق.

2. الودائع الأساسية / إجمالي الأصول

- 2020 إلى 2021 هناك زيادة كبيرة من 0.55 إلى 0.71، مما يشير إلى اعتماد أكبر على الودائع الأساسية لتمويل الأصول.

- 2021 إلى 2022 هناك زيادة طفيفة إلى 0.73، مما يعني استمرارية في زيادة الاعتماد على الودائع الأساسية كمصدر تمويل.

3. الخصوم المتبقية / إجمالي الأصول

- 2020 إلى 2021 هناك زيادة كبيرة من 0.51 إلى 0.73، مما يشير إلى زيادة كبيرة في الاعتماد على الخصوم المتبقية.

- 2021 إلى 2022 هناك زيادة طفيفة إلى 0.75، مما يشير إلى استمرار زيادة الاعتماد على الخصوم المتبقية، وإن كان بوتيرة أبطأ.

الاستنتاج

زيادة كبيرة بين 2020 و2021، ثم انخفاض طفيف في 2022، مما يشير إلى تحسن في تمويل الأصول من خلال حقوق الملكية، مع تراجع بسيط في العام الأخير.

زيادة ملحوظة بين 2020 و2021، واستمرارية في الزيادة في 2022، مما يعكس اعتماداً متزايداً على الودائع الأساسية كمصدر تمويل رئيسي.

زيادة كبيرة بين 2020 و2021، ثم زيادة طفيفة في 2022، مما يشير إلى اعتماد متزايد على الخصوم المتبقية في تمويل الأصول.

بشكل عام، يظهر التحليل أن البنك زادت من اعتمادها على الودائع الأساسية والخصوم المتبقية خلال السنوات الثلاث الماضية، مما يشير إلى الحاجة إلى تحسين هيكل التمويل لتعزيز الاستقرار المالي وتقليل المخاطر.

الفرع الثاني: مخاطر معدل الفائدة

يبين مدى حساسية التدفقات النقدية التي تطرأ على مستوى معدلات الفائدة

الجدول رقم (07): تطور مخاطر معدل الفائدة

البيان	2020	2021	2022
الأصول الحساسة إتجاه معدل الفائدة /إجمالي الأصول	0.62	0.62	0.64
الخصوم الحساسة اتجاه معدل الفائدة / اجمالي الأصول	0.51	0.73	0.75

من إعداد الطالبين بالإعتماد على وثائق البنك

التعليق:

1. الأصول الحساسة اتجاه معدل الفائدة / إجمالي الأصول

- 2020 إلى 2021 النسبة ثابتة عند 0.62، مما يشير إلى استقرار تعرض الشركة لتغيرات معدلات الفائدة على أصولها خلال هذه الفترة.

- 2021 إلى 2022 هناك زيادة طفيفة إلى 0.64، مما يعني زيادة بسيطة في تعرض الأصول لتقلبات معدلات الفائدة.

2. الخصوم الحساسة اتجاه معدل الفائدة / إجمالي الأصول

- 2020 إلى 2021 هناك زيادة كبيرة في النسبة من 0.51 إلى 0.73، مما يشير إلى زيادة كبيرة في تعرض الشركة لتقلبات معدلات الفائدة على التزاماتها. هذه الزيادة قد تكون ناتجة عن زيادة في الديون المتغيرة الفائدة أو إعادة هيكلة الديون بطرق تجعلها أكثر حساسية لمعدلات الفائدة.

- 2021 إلى 2022 هناك زيادة طفيفة من 0.73 إلى 0.75، مما يشير إلى استمرار الشركة في الاعتماد على الديون الحساسة لمعدلات الفائدة لكن بوتيرة أبطأ.

الاستنتاج

البنك لديه استقرار نسبي في نسبة الأصول الحساسة لمعدل الفائدة مع زيادة طفيفة في 2022. هذا يعني أن جزءاً كبيراً من أصول الشركة يتأثر بشكل مستمر بتقلبات معدلات الفائدة.

الزيادة الكبيرة في 2021 والزيادة الطفيفة في 2022 تشير إلى أن البنك أصبح أكثر عرضة لمخاطر معدلات الفائدة على ديونها. زيادة هذه النسبة يعني أن الشركة قد تتأثر بشكل أكبر بتغيرات معدلات الفائدة في السوق، مما يزيد من مخاطر التكلفة.

الفرع الثاني: مخاطر الائتمان

توضح المخاطر الناجمة على فقدان كل جزء من الفوائد المستحقة أو أصل الدين أو هما معاً، سواء بالنسبة للإستثمار في الأوراق المالية أو القروض وفقاً للإنفاقات والعقود المبرمة.

الجدول رقم (08): تطور مخاطر الإئتمان

البيان	2020	2021	2022
الأصول الحساسة إتجاه معدل الفائدة /إجمالي الأصول	0.62	0.62	0.64
الخصوم الحساسة اتجاه معدل الفائدة / اجمالي الأصول	0.51	0.73	0.75
أثر الرافعة المالية	0.8134	0.7325	0.8432

من إعداد الطالبين بالإعتماد على وثائق البنك

التعليق:

1. الأصول الحساسة اتجاه معدل الفائدة / إجمالي الأصول

- 2020 إلى 2021: النسبة ثابتة عند 0.62، مما يشير إلى أن تعرض الشركة لتغيرات معدلات الفائدة لم يتغير خلال هذه الفترة.

- 2021 إلى 2022: هناك زيادة طفيفة إلى 0.64، مما يعني زيادة بسيطة في تعرض الأصول لتقلبات معدلات الفائدة.

2. الخصوم الحساسة اتجاه معدل الفائدة / إجمالي الأصول

- 2020 إلى 2021: هناك زيادة كبيرة في النسبة من 0.51 إلى 0.73، مما يشير إلى زيادة كبيرة في تعرض الشركة لتقلبات معدلات الفائدة على التزاماتها.

- 2021 إلى 2022: هناك زيادة طفيفة إلى 0.75، مما يعني زيادة بسيطة في التعرض الإضافي للمخاطر.

3. أثر الرافعة المالية

- 2020 إلى 2021: هناك انخفاض في النسبة من 0.8134 إلى 0.7325، مما يشير إلى تقليل الشركة لاستخدام الديون في تمويل أصولها أو زيادة حقوق الملكية.

- 2021 إلى 2022: هناك ارتفاع في النسبة إلى 0.8432، مما يعني زيادة تأثير الرافعة المالية على الشركة بسبب زيادة استخدام الديون في التمويل.

الاستنتاجات :

- البنك لديها استقرار نسبي في نسبة الأصول الحساسة لمعدل الفائدة مع زيادة طفيفة في 2022.

- هناك زيادة كبيرة في نسبة الخصوم الحساسة لمعدل الفائدة من 2020 إلى 2021 واستمرار الزيادة بشكل طفيف في 2022. هذا يعني أن الشركة أصبحت أكثر عرضة لمخاطر معدلات الفائدة على ديونها.

- بالرغم من انخفاض تأثير الرافعة المالية في 2021، إلا أن هناك ارتفاعاً ملحوظاً في 2022، مما يشير إلى أن الشركة زادت من استخدام الديون في تمويل أنشطتها.

بشكل عام، يبدو أن البنك زادت من تعرضها لمخاطر معدلات الفائدة وزادت من تأثير الرافعة المالية في السنوات الأخيرة. يجب على الشركة مراقبة هذه النسب بعناية وإدارة المخاطر المرتبطة بها لضمان الاستقرار المالي المستقبلي.

الفرع الثالث: مخاطر رأس المال

تشير إلى الدرجة التي يمكن بها إنخفاض قيمة الأصول قبل أن يلحق الضرر بالدائنين والمودعين، أي درجة تغطية حقوق الملكية للأصول ذات المخاطر.

الجدول رقم (09): تطور مخاطر رأس المال

البيان	2020	2021	2022
إجمالي حقوق الملكية / إجمالي الأصول	0.02	0.03	0.03

من إعداد الطالبين بالإعتماد على وثائق البنك

التعليق:

1. 2020 إلى 2021:

النسبة ارتفعت من 0.02 إلى 0.03.

هذا الارتفاع يشير إلى أن الشركة زادت من تمويل أصولها عن طريق حقوق الملكية بنسبة أكبر مقارنة بالسنة السابقة.

التحسن قد يعكس زيادة في حقوق الملكية، مثل الأرباح المحتجزة أو زيادة رأس المال.

2. 2021 إلى 2022:

النسبة ظلت ثابتة عند 0.03.

استقرار هذه النسبة يشير إلى عدم حدوث تغييرات كبيرة في كيفية تمويل الأصول، حيث استمرت الشركة في الاعتماد على نفس المستوى من التمويل من خلال حقوق الملكية.

الاستنتاج

- الزيادة بين 2020 و2021 تشير إلى تحسن في هيكل رأس المال وزيادة في التمويل من خلال حقوق الملكية.

- الاستقرار بين 2021 و2022 يعكس استقراراً مالياً للشركة في الاعتماد على حقوق الملكية لتمويل أصولها.

من الجدير بالذكر أن النسب تبقى منخفضة (0.02 و0.03)، مما يعني أن معظم تمويل الأصول يتم عبر الديون. قد يكون من المفيد للشركة محاولة زيادة نسبة حقوق الملكية لتحسين استقرارها المالي وتقليل المخاطر المرتبطة بالتمويل عبر الديون.

المطلب الثالث: تقييم نتائج الدراسة

من خلال المؤشرات التي حصلنا عليها، بالنسبة لبنك الفلاحة والتنمية الريفية تدل على ثبات أدائه ولذا يجب الرفع من هذه المؤشرات وللحكم على أدائه بشكل جيد، فيجب مقارنته مع غيره من البنوك المحلية ثم مقارنته بالبنوك الأجنبية وذلك لملاحظة الفرق في الأداء ومحاولة إيجاد أسبابه، وبالتالي تحديد نقاط القوة والضعف.

خلاصة الفصل:

إدارة المخاطر المالية تلعب دورًا حيويًا في تعزيز أداء بنك الفلاحة والتنمية الريفية من خلال حماية أصوله، وتحقيق استدامة مالية، وتعزيز ثقة العملاء والمستثمرين. من خلال تطبيق استراتيجيات فعالة لإدارة المخاطر، يمكن للبنك تحقيق أداء مالي مستقر ومستدام، مما يساعده على مواجهة التحديات المالية والاقتصادية بشكل أفضل.

خاتمة

وأخيرا وبعد تفصيل الدراسة تم التوصل إلى أن إدارة المخاطر لها دور في تحسين الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية، فمن الضروري على المؤسسات الجزائرية أن تعي وتدرك أهميتها، لأنها عبارة عن إجراءات تمكنها من تحديد المخاطر ونوعها والبحث عن أساليب وأدوات للتقليل منها وتدنيها أدنى حد، وتساعد أيضا بتوفير احتمالات وتنبؤات بالمستقبل للمخاطر التي من الممكن أن تواجه المؤسسة وتأثر عليها.

فإدارة المخاطر تساعد في اكتشاف المخاطر التي تسبب عند ارتفاعها ضعف الأداء المالي للمؤسسة، وعند معالجة هذه المخاطر بالطريقة الصحيحة تضمن بذلك المؤسسة أداء مالي جيد، وبذلك يمكن القول أن هناك علاقة عكسية بين المخاطر والأداء المالي، كلما ارتفعت المخاطر ينخفض الأداء المالي للمؤسسة والعكس صحيح.

اختبار صحة الفرضيات

الفرضية الأولى : إدارة المخاطر تنظيم متكامل يتم فيه استخدام الأدوات المالية من أجل السيطرة على مخاطر معينة وتدنية آثارها غير المرغوبة من قبل المؤسسة، لها عدة خطوات أهمها اكتشاف المخاطر وتحديد نوعها والوسائل المناسبة لمواجهتها، كلما تم التنبؤ بالمخاطر والمحاولة في الحد والتقليل منها، أدى ذلك إلى تحسين الأداء المالي والرفع في مقدار الرفعة المالية لها، وهو ما يثبت صحة الفرضية؛

الفرضية الثانية : يتم تقييم المخاطر التشغيلي والمخطر المالي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية من خلال الانحراف المعياري للنتيجة التشغيلية، ومن خلال مؤشر الأداء المالي المتمثل في المردودية الاقتصادية، خلال الانحراف المعياري للنتيجة المالية، ومن خلال مؤشر الأداء المالي المتمثل في المردودية المالية وأثر الرفع المالي؛

الفرضية الثالثة: يمكن لإدارة المخاطر أن تكون ذات أهمية في تحسين الأداء المالي عن طريق قياس وتحليل الأداء المالي المخاطر باستعمال مجموعة من المؤشرات والنماذج المختلفة، ذلك حسب كل مؤسسة وحجمها والمعلومات المتوفرة للتقليل من المخاطر في حالة

ظهورها أو محاولة الحد منها للمحافظة على ربحيتها وزيادة استقرارها ورفع أدائها المالي، وهو ما يثبت صحة هذه الفرضية؛

نتائج الدراسة

من خلال الدراسة النظرية والتطبيقية لهذا الموضوع تم التوصل في النهاية إلى جملة من النتائج التي تمثل خلاصة هذه الدراسة وهي كالتالي:

- تحليل القوائم المالية تساعد على تقييم الوضعية المالية للبنك باعتبارها القاعدة المعلوماتية بحيث يظهر التحليل المالي تلك المعلومات بنقاط القوة والضعف للبنك.
- رأس المال العامل الدائم سالب خلال الثلاث سنوات وهذه الوضعية تعتبر سلبية لأن البنك لا يستطيع تمويل كل إحتياجات الدورة بمواردها.
- نسبة الإستقلال المالي خلال فترة الدراسة أقل من الواحد وهذا ما يدل على إعتقاد البنك على القروض بشكل كبير في تمويل نشاطاته.
- إحتياجات رأس المال العامل سالب خلال ثلاث سنوات وهذا راجع إلى أن إحتياجات الدورة أقل من مواردها، وهذا بسبب التزايد الذي عرفته الديون قصيرة الأجل.
- نلاحظ أن الخزينة موجبة خلال السنوات الثلاثة، وهذا ما يدل على الوضعية المالية الجيدة.
- بالنسبة للسيولة فإن البنك يعاني من عجز في السنوات الثلاثة وهذا يعني أنه غير قادر على الوفاء بديونه في الأجل المحددة.
- أظهرت الدراسة أن من خلال القوائم المالية يمكن دراسة الوضعية الحقيقية للمؤسسة مما يساهم في إرساء أو تعديل قراراته بما يتناسب مع البنك.
- إرتفاع المخاطر التشغيلية ناتج عن عدم نجاعة أو فشل العمليات الداخلية، كالمعالجة الخاطئة للبيانات، الضعف في أنظمة الرقابة والتدقيق الداخلي، الإخفاق في تنفيذ المعاملات وإدارة العمليات.

– إرتفاع المخاطر التشغيلية قد ينتج عن العنصر البشري بسبب خسائر يتسبب بها الموظفون، كما تشمل الأفعال التي يكون الهدف منها الغش أو التحايل على القانون واللوائح التنظيمية.

التوصيات

لقد أظهرت نتائج الدراسة لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "امتياز التوزيع - تبسة" أن هناك تدهور مستمر في المردودية بمختلف أنواعها، وهذا يدل على ضعف الأداء المالي للمؤسسة، ولهذا تم اقتراح بعض من التوصيات التي من الممكن أن تكون مناسبة للرفع من مستوى الأداء المالي لهذا البنك"

- على البنك أن يقوم بإنشاء قسم خاص بإدارة المخاطر؛
- تعزيز مقومات إدارة المخاطر المالية وتحسين الأداء المالي في البنك؛
- العمل على نقل الخبرات لمواجهة المخاطر بين العمال وذلك لمصلحة البنك؛
- يجب على البنك أن يتحكم أكثر في حجم تكاليف العمال بما يتماشى مع الأوضاع التي تمر
- بها البنك؛
- يجب على البنك عدم الإفراط في اللجوء إلى الاستدانة وذلك للمساهمة في تحسين أدائها المالي وأثر الرافعة المالية؛
- عند لجوء البنك لتمويل احتياجاته عليه الأخذ بعين الاعتبار المخاطر التي من الممكن أن تؤدي بها إلى الإفلاس؛
- على البنك أن خفض في نسبة المخاطر التشغيلية والمالية التي تؤدي إلى خفض الرفع المالي وبالتالي يؤثر على الأداء المالي له ؛
- تكثيف دورات تكوينية على فترات زمنية مستمرة ومتواصلة حول تطورات إدارة المخاطر ؛

- للتخفيف من المخاطر التشغيلية يجب على البنك إجراء عمليات تدقيق أمنية دورية إلى جانب اعتماد إجراءات قوية والاستعانة بإدارة داخلية فعالة؛
- يجب تخفيض التكاليف لأنها من الأمور المهمة في زيادة المردودية.

آفاق الدراسة

وفي الختام لا يمكن القول بأن هذه الدراسة شملت جميع النواحي المتعلقة بالمؤسسات الاقتصادية، ولا يزال موضوع إدارة المخاطر أمامه الكثير من البحث والعمل والتغيير، إذ يتطلب الأمر المزيد من الدراسات لأن هذه الدراسة ما هي إلا نقطة بداية وانطلاقة إيجابية في سبيل إثراء العلوم والمعرفة، ونظرا لأهمية الموضوع يمكن اقتراح مجموعة من الأفكار التي من الممكن أن تشكل موضوع لبحث ما كالتالي:

- تقييم مخطر الإفلاس في المؤسسات الاقتصادية؛
- دور تكنولوجيا المعلومات في تفعيل إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية؛
- دور إدارة المخاطر في صياغة استراتيجية المؤسسة؛
- أثر استراتيجيات إدارة المخاطر على أداء المؤسسات؛
- تقييم مخاطر السيولة بالبنوك؛
- دور مصداقية المعلومات المالية في تفعيل إدارة المخاطر.

قائمة المراجع

الكتب باللغة العربية:

- خالد وهيب الراوي ، إدارة المخاطر المالية ، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة ، عمان ، 2009 .
- خالد وهيب الراوي، إدارة المخاطر المالية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2009.
- رضوان سمير عبد الحميد، المشتقات المالية ودورها في إدارة المخاطر ودور الهندسة المالية في صناعة أدواها، دار النشر للجامعات، مصر، الطبعة الأولى، 2005 .
- صالح الحناوي محمد، الإدارة المالية والتمويل، الإسكندرية، الدار الجامعية للنشر، 2000 .
- طارق عبد العال حماد، إدارة المخاطر أفراد إدارة شركات بنوك، عين شمس الإسكندرية، 2003 .
- طارق عبد العال حماد، المشتقات المالية (المفاهيم-إدارة المخاطر-المحاسبة)، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، سنة 2001 .
- عبد السلام أبو قحف، أساسيات التنظيم و الإدارة، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية-مصر، سنة 2002 .
- عبد الغفار حنفي، السلوك التنظيمي و إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية-مصر، سنة 2002 .
- عبد الغفار حنفي، بورصة الأوراق المالية (أسهم، سندات، وثائق استثمار، خيارات)، دار الجامعة الجديدة للنشر، 2003.
- عبد المطلب عبد الحميد ، البنوك الشاملة عملياتها و إدارتها ، الدار الجامعية ، مصر، 2000 .

- محمد محمود الخطيب، الأداء المالي و أثره على عوائد أسهم الشركات، دار الحامد لمنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى: 2010 .
- منير إبراهيم هندي ، الإدارة المالية مدخل تحليل معاصر ، الطبعة الخامسة، مدخل الكتب العربي الحديث ، 2003.
- هندي منير، أساسيات الاستثمار وتحليل الأوراق المالية، منشأة المعارف، الإسكندرية، 2008.
- الياس بن سامي ، التسيير المالي (الإدارة المالية) ،، الطبعة الاولى، دار وائل للنشر ، عمان ، 2006 .

الكتب باللغة الفرنسية:

- Beaver, W.H., " Alternative Accounting Measures as predictors of Failure ", The Accounting Review, 1968, Vol. 43.
- Culp, C.L., The risk management process : Business Strategy and Tactics, (N.Y. : John Wiley & Sons, Inc., 2001
- Gastineau, G.L., & Kiritzman, M.P., The dictionary of financial risk management, (N.Y. : Frank J. Fabozzi associates, 1996.

المذكرات والأطروحات:

- بن حمودة محبوب، تكلفة رأس المال: معدل مردودية و مقياس لاتخاذ القرار الاستثماري: رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 1992 .

- حجاج نفيسة، أثر الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء المالي "دراسة حالة عينة من المؤسسات البترولية الجزائرية خلال الفترة (2010/2014)"، أطروحة دكتوراه، تخصص: مالية ومحاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية والتسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، السنة الجامعية: 2016/2017 .
- دادن عبد الغني، قياس وتقييم الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية نحو إرساء نموذج للإنذار المبكر باستعمال المحاكاة المالية "حالة بورصة الجزائر وباريس"، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعموم التسيير، السنة الجامعية 2007/2006.
- شكري معمر سعاد، دور المراجعة الداخلية المالية في تقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية "دراسة حالة سونلغاز"، مذكرة ماجستير، تخصص: مالية المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، السنة الجامعية: 2008/2009 .
- محمد علي محمد علي ، إدارة المخاطر المالية في شركات المساهمة المصرية (مدخل لتغطية القيم)، رسالة مقدمة للحصول على درجة الدكتوراه 1 في الفلسفة في إدارة الأعمال ، كلية التجارة ، جامعة القاهرة ، مصر ، 2005 .
- مريم شكري، محمود نديم، تقييم الأداء المالي باستخدام بطاقة الأداء المتوازن، رسالة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة، قسم المحاسبة والتمويل، كمية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط ، سنة 2012-2013 .
- معتوق جمال ، إدارة المخاطر المالية في المؤسسات الاقتصادية، رسالة لنيل شهادة الماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، 1 جامعة المسيلة ، الجزائر ، 2010.

– مومن شرف الدين ، دور الإدارة بالعمليات في تحسين الأداء للمؤسسة الاقتصادية ،مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير ،تخصص الإدارة الإستراتيجية ،جامعة فرحات عباس ،سطيف 2012 ، ص 51، متاح على com.mysearch.search ،شاهد يوم 2024/02/25، على الساعة 01.30 زوالا.

– نجلاء نوبلي، إستخدام أدوات المحاسبة الإدارية في تحسين الداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.

المجلات والمقالات:

- الشيخ الداودي، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، مجلة الباحث، العدد 2009/07-2010، جامعة الجزائر.
- عادل زايد ، الأداء التنظيمي المتميز الطريق إلى منظمة المستقبل ،المنظمة العربية للتنمية الإدارية لمنشر،القاهرة، 2003 .
- عبد القادر شابي، علال قاشي ، مدخل استراتيجي لإدارة المخاطر المالية، مقدمة لفعاليات الملتقى الدوالي الأول حول: إدارة المخاطر المالية وأثرها على اقتصاديات دول العالم في جامعة آكلي أمحمد أو لحاج بالبويرة أيام: 26-27/22/2013 م.

المواقع الإلكترونية:

- <http://www.ksu.edu.sa/sites/Colleges/Arabic%20Colleges/AdministrativeSciences/DocLib11>, le 9 FEVRIER 2024, 12:28:39 GMT.