

الفصل الخامس : إدارة الخصوم

1. مفهوم ادارة الخصوم

تهدف ادارة الخصوم الى تحقيق زيادة في موارد البنك المالية تمكنه من الاستجابة الى المزيد من طلبات الاقتراض. ففي الخمسينات ظهر اتجاه جديد في بعض الأنظمة المصرفية و ذلك بقيام بعض البنوك باقتراض الاحتياطي القانوني الزائد لدى البنوك الاخرى : اقتراض قصير الاجل.

و في الستينات: اصدار شهادات الايداع القابلة للتداول وهي شهادات يمكن شراؤها من الأسواق المالية كما يمكن لحاملها عرضها للبيع في تلك الاسواق.

مصادر و استخدامات الأموال في ميزانية عمومية لبنك تجاري

الخصوم	الأصول			
الودائع المصرفية	أصول نقدية			
	ودائع تحت الطلب	XX	نقدية بالخبزينة	XX
	ودائع توفير	XX	أرصدة لدى البنك المركزي	XX
	ودائع لأجل	XX	أرصدة دائنة لدى بنوك أخرى	XX
الأموال المقترضة	أوراق مالية			
	طويلة الأجل	XX		XX
	قصيرة الأجل	XX	قروض	XX
رأس المال	أصول ثابتة			
	اكتتاب في الأسهم العادية	XX		XX
	احتياطات و ارباح محتجزة	XX		

2. استراتيجيات تنمية الودائع

أ. تنمية الودائع الأولية

يقصد بالودائع الأولية او الاساسية تلك الودائع التي حصل عليها البنك اما نقدا أو بالشيكات.

1. جذب الودائع من داخل المملكة العربية السعودية.
2. جذب الودائع من خارج المملكة العربية السعودية.

الميزانية العمومية لبنك العروبة (ب 1000 ريال)

الخصوم		الأصول	
ودائع جارية	30000	نقدية	10000
ودائع توفير	50000	ودائع لدى البنك	20000
سندات	20000	المركزي أوراق مالية	40000
رأس مال	10000	قروض	50000
احتياطات أخرى	10000		
	120000		120000

الميزانية العمومية لبنك الاتحاد (ب 1000 ريال)

الخصوم		الأصول	
ودائع جارية	40000	نقدية	40000
ودائع توفير	140000	ودائع لدى البنك	45000
رأس مال	20000	المركزي	57000
احتياطات وأرباح	50000	أوراق مالية	108000
محتجزة		قروض	
	250000		250000

على إثر استحداث و تطوير الخدمات في بنك العروبة فقد قام فريق من مودعي بنك الاتحاد في نفس اليوم بسحب ودائع جارية قيمتها 12 مليون ريال سعودي. علما أن نسبة الاحتياطي القانوني هي 25%.

الميزانية العمومية لبنك العروبة (ب 1000 ريال)

الخصوم		الأصول	
ودائع جارية	42000	نقدية	19000
ودائع توفير	50000	ودائع لدى البنك لمركزي	23000
سندات	20000	أوراق مالية	40000
رأس مال	10000	قروض	50000
احتياطات وأرباح محتجزة	10000		
	132000		132000

قيمة الوديعة كانت 12 مليون ريال لكن القيمة الاستثمارية للوديعة :

ق = الوديعة الإضافية (1-ط)، حيث ط = نسبة الاحتياطي أي ق = 9 مليون ريال فقط.

الميزانية العمومية لبنك الاتحاد (ب 1000 ريال)

الخصوم		الأصول	
ودائع جارية	28000	نقدية	31000
ودائع توفير	140000	ودائع لدى البنك	42000
رأس مال	20000	المركزي	57000
احتياطات وأرباح محتجزة	50000	أوراق مالية	108000
		قروض	
	238000		238000

وفي المقابل فإن بنك الاتحاد قد سجل انخفاضا في الودائع الجارية ب 12 مليون ريال لكن حقق وفورات في الاحتياطي القانوني :

وفورات = قيمة المسحوبات x ط أي $12 \times 25\% = 3$ مليون ريال. فانخفضت طاقته الاستثمارية ب 9 مليون ريال فقط.

لذلك فإن القوة الاستثمارية للنظام المصرفي ككل لم تتأثر في حالة أن الوديعة تم جذبها من داخل المملكة. وفي صورة جذب الوديعة من خارج المملكة، فإن القوة الاستثمارية للنظام المصرفي ستزيد ب 9 مليون ريال.

ب. توليد الودائع المشتقة

يستطيع النظام المصرفي أن يخلق الودائع من نظام الاقراض (الودائع المشتقة) الا ان البنك المفرد لا يمكنه عمل ذلك طالما ان قيمة القرض قد يتم ايداعها في بنك اخر. ففي البلدان التي يخدمها بنك واحد أو فرع لأحد البنوك يزيد احتمال قيام المقرض بإيداع قيمة القرض لدى نفس البنك.

ولتوضيح ذلك، لنفترض أن بنك العروبة قدم قرضا لأحد العملاء قيمته 5000 ريال واشترط عليه إيداع 10% من قيمة القرض في حسابه الجاري كرصيد معوض.

الميزانية العمومية لبنك العروبة (ب 1000 ريال)

الخصوم		الأصول	
ودائع جارية	30500	نقدية	5375
ودائع توفير	50000	ودائع لدى البنك لمركزي	20125
سندات	20000	أوراق مالية	40000
رأس مال	10000	قروض	55000
احتياطات وأرباح محتجزة	10000		
	120500		120500

القوة الاستثمارية المتولدة عن الوديعة المشتقة : $ق = 500 (1-25\%) = 375$ الف ريال. وطالما انه لم يصحب العملية أي انخفاض في ودائع البنوك الاخرى، فان الزيادة في القوة الاستثمارية لبنك العروبة تمثل في نفس الوقت زيادة في القوة الاستثمارية للنظام المصرفي ككل.

3. أسباب اعتماد البنوك على الودائع لتنمية الموارد المالية

1. تكلفة الأموال : تتمثل كلفة الودائع في معدل الفائدة الصريح والضمني الذي

يدفعه البنك للمودعين. وهي منخفضة مقارنة بكلفة رأس المال والأرباح المحتجزة والقروض وذلك بسبب أن خطورة الدائع قليلة.

2. حجم الأموال التي يمكن توفيرها : تعتبر الودائع أكثر مصادر التمويل

خصوبة حيث لا يوجد أي قيود على ما يمكن أن يحوزه البنك التجاري منها.

4. الإستراتيجيات الأساسية لجذب الودائع

أ. المنافسة السعرية : على الرغم من أهمية المافسة السعرية في معظم مجالات النشاط الاقتصادي، إلا أن التشريعات المصرفية تضع قيوداً على تلك المنافسة :

1. للحد من ارتفاع تكلفة الأموال.
2. للحد من المنافسة الهدامة بين البنوك.
3. للحد من ارتفاع الفوائد على القروض.
4. للحد من هجرة الأموال من المدن الصغيرة والنائية.

ب. المنافسة غير السعرية : نتيجة عدم قدرة البنوك على اتباع السياسة السعرية في جذب الودائع فإنها تلجأ إلى

استراتيجية تقوم على تقديم خدمات مصرفية جيدة وبأسعار تنافسية مثل:

1. تحصيل مستحقات المودعين : تحصيل الشيكات، التحصيل بوسائل سداد أخرى. مثل التحويل بين الحسابات و تحصيل الكمبيالات، و تحصيل فواتير الكهرباء والهاتف...
2. سداد المدفوعات نيابة عن العميل : سداد شيكات عن العميل وفواتير الكهرباء والهاتف والمياه وغيرها.
3. استحداث أنواع جديدة من الودائع : مثل شهادات الإيداع، و دائع سوق النقد.
4. سرعة أداء الخدمة : جهاز الصرف، الصراف الآلي.
5. التيسير على العملاء.
6. خدمات تتمثل في مزايا للمودعين.
7. ادارة محفظة الأوراق المالية للعميل.
8. التوسع في تقديم الخدمات غير المصرفية.
9. فتح الاعتمادات واصدار خطابات الضمان.