

بسم الله الرحمن الرحيم

(أَلَمْ تَرَوْا أَنَّ لِلَّهِ سَخَّرَ لَكُمْ مَا فِي السَّمَاوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ وَأَسْبَغَ عَلَيْكُمْ نِعَمَهُ ظَاهِرَةً وَبَاطِنَةً
وَمِنَ النَّاسِ مَنْ يَجَادِلُ فِي اللَّهِ بِغَيْرِ عِلْمٍ وَلَا هُدًى وَلَا كِتَابٍ مُنِيرٍ)

لقمان: 20

بسم الله الرحمن الرحيم

(وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَوْىَ اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَالَمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا
كُنتُمْ تَعْمَلُونَ)

التوبة : 105

صدق الله العظيم

الإهداء

إلى والدي العزيز الذي وضع لي لبنة النجاح الأولى وإلى أمي الحنونة
وإلى زوجتي التي وقفت معي وشدة من أزري وإلى أحبابي الصغار أحمد
وعمر الذين كنت استلهم منهم القوة والإصرار والعزيمة ، أهدي إليهم هذا
المجهود.

الباحث

الشكر و التقدير

الشكر للمولى عز وجل الذي أنعم على بنعمة الصحة والعافية والصبر لمواصلة هذا الدرب ووفقتي لإكمال هذا العمل، والشكر موصول لكل من ساهم معي لإكمال هذا البحث وأخص بالشكر الدكتور عصام محمد على الليثي الذي قام بالتوجيه وإبداء الملاحظات التي استفدت منها كثيراً . وأخص بالشكر أيضاً السيد/ فتحي أبو القاسم مصطفى (مدير قطاع التمويل بالبنك الزراعي السوداني) الذي لم يبخل علينا بخبرة في هذا المجال، والشكر موصول لإسرة فرع حلة كوكو بالبنك الزراعي السوداني لما قدموه لي من بيانات ساعدة على نجاح هذا العمل والشكر أيضاً موصول لإسرة مكتبة أكاديمية السودان لعلوم المالية والمصرفية ومكتبة البنك الزراعي السوداني .

الباحث

قائمة المحتويات

الموضوع	رقم الصفحة
استهلال	أ
الإهداء	ب
الشكر والتقدير	ج
قائمة المحتويات	د
قائمة الجداول	هـ
قائمة الأشكال	ز
Abstract	ح
المستخلص	ط
المقدمة	ي
الفصل الأول : الإطار النظري للتمويل الصغير	
المبحث الأول :المشروع الصغير : مفاهيم عامة	2
المبحث الثاني : مصادره ، وبرامجه ، وصيغه ، وتجاريه	16
المبحث الثالث : مؤشرات تقييم أداء مؤسسات التمويل الصغير	34
الفصل الثاني :مساهمة البنك الزراعي في مجال التمويل الصغير	
المبحث الأول : خلفيه عن البنك الزراعي السوداني	42
المبحث الثاني : قطاع التمويل الصغير بالبنك الزراعي السوداني	57
المبحث الثالث : نشاط التمويل الصغير بالبنك الزراعي السوداني	61
الفصل الثالث : تجربة فرع حلة كوكو	
المبحث الأول : خلفيه عن فرع حلة كوكو	68
المبحث الثاني : التمويل الصغير بفرع حلة كوكو	77
المبحث الثالث : قياس أداء فرع حلة كوكو في مجال التمويل الصغير	84
الخاتمة	96
قائمة المراجع	101

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	رقم الصفحة
	جداول الفصل الأول	
1	حجم مساهمة الصناعات الصغيرة في الهند	31
	جداول الفصل الثاني	
2	تطور رأسمال البنك الزراعي السوداني خلال فترة الدراسة	45
3	الانتشار الجغرافي لفروع البنك الزراعي السوداني	49
4	حجم التمويل الكلي للبنك الزراعي السوداني خلال فترة الدراسة	51
5	إجمالي حجم التمويل حسب التصنيف العيني والنقدي	52
6	إجمالي حجم التمويل الزراعي حسب الصيغ الإسلامية	52
7	إجمالي حجم التمويل الزراعي حسب القطاعات الزراعية	53
8	إجمالي حجم التمويل وفق التصنيف الزراعي والتجاري	54
9	حجم التمويل الزراعي الكلي للجهاز المصرفي السوداني والبنك الزراعي السوداني خلال فترة الدراسة	55
10	هوامش المربحة والجدية (القسط الأول) للتمويل الصغير حسب السياسة التمويلية لبنك السودان خلال فترة الدراسة	63
11	حجم التمويل الصغير بالبنك الزراعي السوداني خلال فترة الدراسة	65
12	مقارنة حجم التمويل الصغير بالبنك الزراعي السوداني والجهاز المصرفي السوداني خلال فترة الدراسة	66
	جداول الفصل الثالث	
13	حجم التمويل الكلي لفرع حلة كوكو حسب الآجال خلال فترة الدراسة	72
14	حجم الودائع بفرع حلة كوكو خلال فترة الدراسة	74
15	نتائج أرباح الأعمال لفرع حلة كوكو خلال فترة الدراسة	76
16	نسبة الزيادة السنوية التمويل بصفة عامة والتمويل الصغير بصفة خاصة ومتوسط نصيب الفرد بفرع حلة كوكو خلال فترة الدراسة	79
17	حجم التمويل الصغير وعدد المستفيدين بفرع حلة كوكو حسب القطاعات خلال فترة لدراسة	80
18	موقف التحصيل للتمويل القصير بفرع حلة كوكو خلال فترة الدراسة	82
19	موقف التحصيل للتمويل المتوسط بفرع حلة كوكو خلال فترة الدراسة	83

20	معايير تقييم أداء الفروع في مجال التمويل الصغير	89
21	بيانات تقييم الأداء لفرع حلة كوكو خلال فترة الدراسة	91
22	نتائج تقييم أداء فرع حلة كوكو في مجال التمويل الصغير خلال فترة الدراسة	92
23	الرقم القياسي لمتوسط نصيب العميل وعدد العملاء النشطين لفرع حلة كوكو خلال فترة الدراسة	93
24	مقارنة نتائج فرع حلة كوكو	95

قائمة الأشكال

الرقم الجدول	س	رقم الصفحة
	أشكال الفصل الأول	
1	الهيكل التنظيمي للبنك الزراعي السوداني	46
	أشكال الفصل الثاني	
2	الانتشار الجغرافي لفروع البنك في عام 2006	50
3	حجم التمويل الكلي للبنك الزراعي	51
4	مقارنة حجم التمويل الكلي للقطاع الزراعي بين البنك الزراعي والقطاع المصرفي السوداني	56
5	مقارنة حجم التمويل الصغير بين البنك الزراعي والجهاز المصرفي السوداني	66
	أشكال الفصل الثالث	
6	الهيكل التنظيمي لفرع حلة كوكو	70
7	الرقم القياسي لمتوسط نصيب العميل وعدد العملاء النشطين وحجم التمويل	94

Abstract

This research is concerned about the subject of microfinance in the Sudan, in an attempt to assess the experience of the Agricultural Bank of Sudan (ABS) and at the same time aiming at reaching the best practices in financing the targeted poor groups, especially microfinance is used to alleviate poverty, which estimated to be in the range between 80% and 90% in Sudan.

This research is a case study, in which (*Hillat Kuku* branch of ABS) has been chosen because it is one of the branches through which the ABS provides microfinance to its clients. For the purpose of the assessment, five groups of performance indicators were used. These indicators included: profitability, operational efficiency, outreach, portfolio quality and sustainability.

The most important findings of the research was that the ABS during the period 2000-2006 could only utilize between 11.5% and 40% of the determined ceil in microfinance. In addition, the findings showed that the performance of *Hillat Kuku* branch achieved with respect to the *profitability* indicators an average of 2.5%, 13.5%, 124.6%, 178.1% for the adjusted return of assets, operation cost ratio operation efficiency and financial self efficiency respectively. While the findings of the *operational efficiency* indicators showed an average of 0.24 and 34 per unit of money financed and the number of loans per loan officer respectively. Furthermore, the findings of the *outreach* indicators showed an average of 137 and 10.8 for active clients and the percentage of women to the active clients respectively. The *portfolio quality* indicators showed an average of 7.6% and 10.8% for arrears and portfolio at risks respectively.

المستخلص

يتناول هذا البحث موضوع التمويل الصغير بالسودان في محاولة لتقييم تجربة البنك الزراعي السوداني ، وذلك بهدف الوصول الى أفضل الممارسات في التمويل الصغير للفئات المستهدفة من الفقراء ، لاسيما وأن التمويل الصغير يستخدم كوسيلة لمعالجة مشكلة الفقر والتي تشير التقديرات في السودان الى أنها تتراوح ما بين 80%-90%.

اعتمد البحث علي أسلوب دراسة الحالة، حيث وقع الاختيار على فرع حلة كوكو بالبنك الزراعي السوداني، باعتباره أحد الفروع التي يقوم البنك من خلالها بتقديم التمويل الصغير لعملائه. ولتقييم تجربة هذا الفرع، تمت الاستعانة بخمسة مجموعات من المؤشرات شملت: الربحية ، كفاءة التشغيل ، الإنتشار ، محفظة التمويل القائم و الاستدامة.

أهم النتائج التي توصل إليها البحث هي أن البنك الزراعي السوداني ، في خلال الفترة 2000-2006م ، لم يتمكن من استخدام كل السقف المحدد له في مجال التمويل الصغير، حيث تراوحت نسبة استغلال هذا السقف ما بين 11,5% إلى 40%. كما أوضحت النتائج المستخلصة من دراسة حالة فرع حلة كوكو أن مؤشر الربحية حقق متوسطاً بلغ 2.5%، 13.5%، 124.6% و 178,1% بالنسبة للعائد المرجح بالأصول، معدل تكلفة التشغيل ، الكفاءة الذاتية للتشغيل و الكفاءة المالية علي التوالي . في حين أوضحت نتائج مؤشر كفاءة التشغيل متوسطاً بلغ 0.24 و 34 بالنسبة لتكلفة الوحدة النقدية وعدد القروض لكل ضباط تمويل على التوالي . علاوة على ذلك أوضحت نتائج مؤشر الإنتشار متوسطاً بلغ 137 و 10.8% بالنسبة لعدد العملاء النشطين و نسبة عدد النساء للعملاء النشطين على التوالي . أما مؤشر محفظة التمويل القائم ، فقد حقق متوسطاً في حدود 7.6% و 10.8% بالنسبة للمتأخرات ومخاطر المحفظة على التوالي .

المقدمة

يعد البنك الزراعي السوداني من بين المؤسسات التي اهتمت بمجال التمويل الصغير منذ عقد السبعينيات في القرن الماضي حيث تم في ذلك الوقت تنفيذ أول برنامج موجه للتمويل الصغير في منطقة أم روبة من خلال تكوين جمعيات تعاونية والتي كانت نواه لتأسيس فرع أم روبة ، وحالياً تم تأسيس قطاع مخصص للتمويل الصغير بالبنك الزراعي السوداني لخدمة هذه الشريحة ، كما تم تكوين وحدة متخصصة في مجال التمويل الصغير بالبنك المركزي لوضع السياسات التي تخدم هذا القطاع ومتابعة تنفيذه . وفي الآونة الأخيرة انتشرت المنظمات التطوعية والصناديق التي تعمل على تقديم خدمات التمويل الصغير ،

أولاً : مشكلة البحث

يسود الاعتقاد وسط الممارسين و الأكاديميين بأن تجربة المصارف السودانية في مجال التمويل الصغير لم تحقق النجاحات المطلوبة والآمال المعلقة على هذا القطاع . ويوجه الانتقاد على وجه الخصوص الى المصارف المتخصصة باعتبارها من المؤسسات التي وضعت التمويل الصغير من بين أهدافها .

ثانياً : الفروض العلمية للبحث :

تجري المحاولة في هذا البحث الإجابة عن التساؤلات التالية :

1/ هل استطاع البنك الزراعي السوداني استيفاء متطلبات وموجهات بنك السودان المركزي فيما يتعلق بالتمويل الصغير؟

2/ الى أي مدى حققت تجربة البنك الزراعي - ممثلة في فرع حلة كوكو - النجاح في مجال التمويل الصغير ؟

ثالثاً : أهداف البحث

يهدف البحث لتقييم تجربة البنك الزراعي السوداني في مجال التمويل الصغير باعتباره أول مؤسسة بالسودان تبدأ وتهتم بهذا النشاط وكذلك باعتباره من أكبر المؤسسات المالية التي تساهم في مجال التمويل الصغير .

رابعاً : منهج البحث ومصدر المعلومات

يتبع البحث المنهج التاريخي والمنهج الوصفي كما يعتمد البحث على تحليل البيانات الإحصائية من المصادر الأولية والمصادر الثانوية .

خامساً : أهمية البحث :

تتمثل أهمية هذا البحث في جانبين كما يلي :

أ/ الأهمية العلمية :

نظراً لعدم توفر البحوث والدراسات التطبيقية في مجال تقييم تجربة التمويل الصغير في السودان ، فإن هذا البحث سوف يساهم في سد الفجوة الموجودة في المكتبة السودانية فيما يتعلق بالدراسات من هذا النوع مما يساعد الباحثين في هذا المجال مستقبلاً .

ب/ الأهمية العملية :

تتمثل الأهمية العملية لهذا البحث في جانبين :

- إمكانية استفادة راسم السياسة الاقتصادية ومتخز القرار في مجال التمويل الصغير من النتائج و التوصيات التي توصل إليها البحث.
- إمكانية استفادة الباحث من نتائج التي توصل إليها من خلال بحثه في مجال حياته العملية .

سادساً : الحدود المكانية و الزمانية

أ/الحدود المكانية : البنك الزراعي السوداني بصفة عامة وفرع حلة كوكو بصفة خاصة.

ب/الحدود الزمانية : خلال الفترة من 2000م حتى 2006م .

سابعاً : تنظيم البحث

يتكون البحث من مقدمة وثلاثة فصول ثم الخاتمة التي تتضمن خلاصة النتائج والتوصيات . هذا وقد تم تقسيم الفصول الى مباحث وفيما يلي استعراض لأهم مكونات فصول البحث .

خصص الفصل الأول للإطار النظري للتمويل الصغير ومن خلاله تم تعريف المشروع الصغير عالمياً ومحلياً ومعايير تحديده للوقوف على مجمل آراء المفكرين في هذا الصدد وللوصول للتعريف الأمثل منها، وتم عرض المشاكل والمعوقات التي تواجه التمويل الصغير، ومصادر تمويل المشروع الصغير بمختلف أنواعها والصيغ التي تتناسب مع المشروعات الصغيرة والأنظمة التي تخدم في هذا المجال ، ولمزيد من التوضيح بأهمية موضوع البحث تم استعراض تجارب بعض الدول في مجال التمويل الصغير حتى يمكن الاهتداء بها ، وفي ختام هذا الفصل تم عرض المؤشرات التي تستخدم عالمياً لتقييم أداء مؤسسات التمويل الصغير .

أما الفصل الثاني فقد خصص لمعرفة مساهمة البنك الزراعي في مجال التمويل الصغير ومن خلاله تم التطرق إلى خلفية عن البنك الزراعي من النشأة ومراحل تطوره والأهداف التي شملت رسالة البنك ومراحل تطور رأسمال البنك خلال فترة الدراسة والمستويات الإدارية فيه والانتشار الجغرافي لفروعه ، ثم تمت مقارنة لحجم التمويل الزراعي والتمويل الصغير بالبنك الزراعي و حجم التمويل الزراعي والتمويل الصغير للقطاع المصرفي السوداني خلال فترة الدراسة . وعن تجربة البنك الزراعي في مجال التمويل الصغير كان لابد من التعرف على حصة التمويل الصغير من محفظته التمويلية وهوامش أرباح التمويل الصغير وأهداف البنك في مجال التمويل الصغير من خلال أهم ملامح سياساته . كما تما التطرق لمكونات قطاع التمويل الصغير بالبنك الزراعي المعنيين بأمر التمويل الصغير ، وأخيراً تم التعرف على وسائط التمويل الصغير بالبنك الزراعي من خلال الجمعيات التعاونية كأساس لهذه الوسائط من خلال مجال عمل ومعايير وشروط وأهداف وسائط التمويل القاعدية وشروط الحصول على القروض ومصادر تمويل هذه الوسائط القاعدية .

والفصل الأخير الثالث خصص لتجربة فرع حلة كوكو في مجال التمويل الصغير وفيه تم عرض مبررات اختيار هذا الفرع للدراسة والتي تتمثل في توفير المعلومات البحثية ومساهمته المقدرة في هذا المجال . ثم النشأة وتطور هذا الفرع والهيكل الإداري لمعرفة حجم القوى العاملة به ، كما تم التطرق إلى النشاط التمويلي لهذا الفرع خلال فترة الدراسة والإجراءات المتبعة لمنح التمويل بالفرع وتم تحليل حجم التمويل بالفرع ومقارنته مع حجم التمويل الكلي للبنك الزراعي خاصة في مجال التمويل الصغير وتم الموقف على التحصيل القصير والمتوسط خلال فترة الدراسة . وأخيراً تم بقياس أداء الفرع في مجال التمويل الصغير عن طريق تطبيق المؤشرات الخاصة بقياس الأداء لمؤسسات التمويل الصغير .

