مجلة العلوم الاقتصادية
Journal homepage:
http://journals.sustech.edu/

أثر الإدارة البعدية على مخاطر الديون المتعثرة في البنوك السودانية "في الفترة من2002م-2010م"

عبدالعظيم سليمان المهل و و احمد يوسف ادم و مصطفى احمد حمد و حسب الرسول يوسف التوم

جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا – كلية الدراسات التجارية

المملكة العربية السعودية – جامعة الامير سلطان بن عبدالعزيز – كلية العلوم والدراسات الانسانية

المستخلص:

تناولت هذه الدراسة أثر الإدارة البعدية علي مخاطر الديون المتعثرة بالمصارف السودانية في الفترة من2002م-2010م. وتكمن مشكلة الدراسة في أن التعثر أصبح مثار جدل بين الباحثين والمختصين والمهتمين وصناع القرار في الصناعة المصرفية وأن الإدارة البعدية غير فاعلة وتكاد تنعدم في معظم البنوك فهي إدارة رقابية وقائية هدفها منع حدوث التعثر المصرفي في المستقبل، سواء في المدى القريب أو البعيد. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي بالإضافة إلي المنهج التحليلي. وخلصت إلي أهم النتائج منها التأكيد علي أن الرقابة والتدقيق البعدي يخفض من معدلات وحجم التعثر المصرفي في السودان.وكما أوصت الورقة بتبني الدولة مشروعاً قومياً لإدارة الديون المتعثرة .

ABSTRACT.

This study is mainly concerned with exploring the impact of After Distress Management (ADM) on Sudanese banking sector non-performing loans during the period 2002-2010. The study problem stemmed from the various differences between researchers, specialists, and decision makers in banking industry regarding the issue of Distress (Default). Moreover, the After Distress Management, which is a precautionary and supervisory management that aimed at banning or reducing the default phenomena in the banking sector has not been effective, or even not implemented in most of Sudanese banks. The study adopted the descriptive and analytical method, and indicated that the application of ADM reduced the amount and percentage of default in Sudanese banking sector. The study calls for the state to design a national project that aimed at managing and reducing the non-performing loans.

الكلمات المفتاحية: الإدارة البعدية. – الدؤوبة. – الرصينة – التدقيق.

المقدمة:

مشكلة الدراسة :

1- بما أن الإدارة البعدية تلعب دورا كبيرا في تطوير ودفع عجلة الإنتاج نجد أن هنالك إهمالاً من معظم المنظمات السودانية الإنتاجية والخدمية منها تجاه مجال تفعيل دور الإدارة البعدية.

2- هنالك تعثر في آلية التطبيق لبرامج وخطط وتوجيهات الإدارة البعدية في العديد من المنظمات والشركات الخدمية على العموم والبنوك السودانية على الخصوص.

3- عدم التزام معظم المؤسسات المنظمات السودانية بتطبيق اللوائح والإجراءات والمعايير المحددة بالنسبة لبرامج الإدارة البعدية المرسومة من جهات الاختصاص.

أهداف الدراسة :

1. إبراز بعض الآليات الفعّالة التي تلعب دوراً أساسياً في دعم وتحسين برامج وخطط الإدارة البعدية في مجال العمل لرفع الكفاءة الإنتاجية.
2. تحديد أنواع المخاطر التي تعتبر العامل الرئيسي في التأثير على مخاطر الديون المتعثرة في البنوك السودانية و تعطيل العمليات الإنتاجية والخدمية في المنظمات العامة والخاصة بسبب تجاهل دور الإدارة البعدية,
3. التعرف بالقواعد العامة لإجراءات السلامة في جميع المنظمات والخطوات الإرشادية التي يجب إتباعها عن طريق الإدارة البعدية.

أهمية الدراسة :

1. إن العالم اليوم أصبح يمر بعصر العولمة والتكنولوجيا المتطورة والسرعة،هذه الدراسة تعمل على بلورة وتفعيل دور الإدارة البعدية بصورة فاعلة في جميع المنشآت الصناعية والخدمية لضمان حماية الموارد والبيئة من المخاطر والتعثر.
2. تساهم الدراسة في إيجاد صورة واضحة من الوعي التثقيفي ,ونشر المعلومة لمفهوم أهمية الإدارة البعدية, وتطبيق إجراءاتها وقواعدها وتفعيلها في جميع أنشطة البنوك.
3. هذه الدراسة تعمل على توضيح دور الإدارة البعدية في تطوير ورفع الكفاية الإنتاجية في المنظمات.

منهج الدراسة :

يعتمد البحث على المنهج الوصفي التاريخي والاستقرائي بالإضافة إلى منهج التحليل الإحصائي لفرضيات الدراسة. وان أدوات جمع المعلومات فقد استخدمت المقابلات الشخصية لإدارة التعثر في بنك السودان لجمع البيانات الكمية, وكما صمم البحث إستبانة التي حكمت من نخبة من المختصين والمهتمين بمحال الصناعة المصرفية. وزعت على 150 مبحوث وكان مجتمع الدراسة يتكون 14000 من العاملين في المصارف السودانية.

فرضيات الدراسة :

1- وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين إدارة التعثر البعدية وانخفاض معدلات التعثر.

2- كما توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين إتباع الأساليب العلمية في منح التمويل وانخفاض معدلات وحجم التعثر.

حدود الدراسة :

- الحدود المكانية : البنوك السودانية.
- الحدود الزمانية : 2002-2010 م

هيكل الدراسة :

يحتوي هذا البحث على المقدمة والإطار النظري والعملي وخاتمة تحتوي النتائج والتوصيات.

أولا: الإطار النظري

تعتبر قضية تعثر الديون المصرفية من القضايا غير المقصورة علي الاقتصاد السوداني، بل عانت منها كثيراً من دول العالم المتقدم والنامي علي حد سواء خاصة في فترات نقص السيولة والأزمات المالية وتفيد دراسة خبرات الدول المتقدمة وبعض الدول النامية في شرق أسيا وأمريكا اللاتينية بنجاح تجارب إعادة الهيكلة المالية للشركات المتعثرة في تخفيض خسائر البنوك إلي حدها الأدنى وتجنب المخاطر المترتبة علي إفلاس وتصفية الشركات من تزايد عدد العاطلين وتخفيض الطاقات الإنتاجية للاقتصاديات القومية وزيادة قدرة حكومات تلك الدول علي الاستمرار في برنامجها الإصلاحية وقد راعت الأساليب المتبعة لعلاج الديون المتعثرة في تلك الدول حجم تلك الديون وآجال استحقاقها ونوعية العملات المقومة بها تلك الديون وجنسية الدائنين وطبيعة العلاقة بين رجال الأعمال والحكومات.

الدراسات السابقة:

ورقة بحثية محكمة للمؤلف وآخرون.2012م بمجلة العلوم والتقانة في العلوم الإنسانية والاقتصادية بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

تناولت تلك الورقة نموذج يوضح أثر الإدارة القبلية علي مخاطر الديون المتعثرة بالمصارف السودانية وهدفت الورقة إلي إدارة التعثر المصرفي بصورة فاعلة.وإن مشكلة تلك الدراسة تكمن في أن التعثر أصبح هماً مشتركاً بين الباحثين والمختصين وأن الإدارة القبلية والأثنائية والبعدية غير فاعلة وتكاد تنعدم في معظم البنوك فهي إدارة استباقية احترازية وقائية، فإذا ما فعلت هذه الإدارة فيمكن أن تنخفض معدلات التعثر ويقل أثره, وتأتي أهمية تلك الدراسة من أن ازدياد معدلات وحجم التعثر في السنوات العشرين الماضية من أكبر المشاكل التي تواجه المصارف في العالم أجمع والسودان ليس بمعزل عن العالم. لذا تحتاج هذه المشكلة الي العديد من الأبحاث والدراسات. ورغم إن هذه الدراسات السابقة والتجارب على درجة عالية من الأهمية والجودة إلا أنها لم تتوصل لمفهوم موحد للتعثر وخلطت كثيرا بين مفاهيم العسر والفشل والتصفية والإفلاس لذا يرى الباحثون انه لابد من صياغة تعريف لتوضيح مفهوم التعثر.

1- مفهوم التعثر:

نجد أن المعني اللغوي للتعثر هو يأتي من العثرة: الزلة. وقد عثر في ثوبه عثاراً. يقال: عثر به فرسه فسقط وعثر علي أيضا يعثر عثراً، وعثوراً، أي أطلع عليه، وأعثره عليه غيره، ومنه قوله تعالى:(و كَذَلِكَ أَعْثَرْنَا عَلَيْهِمْ) (الكهف: آية:21) وتعثر لسانه: تلعثم، والعاثور: حفرة تحفر للأسد وغيره:(الجوهري:E- Book) وقال العبادي عندما بلغ السبعين من عمره ووهن العظم منه واشتعل الرأس شيبا :-

سبعون قصرت الخطى وتركنني أمشي ألهوينا ظالعاً متعثرا.

من بعد ما كنت الذي يطأ الثرى ويستهوي الحسان تيهاً و تبخترا.

والتعثر هو الأموال المحجوز عليها، ومعروض للبيع بأسعار منخفضة جداً(منير، 2002م) والتعثر يأتي من الكبوة والسقوط والوقوع ويؤكد ذلك ما جاء في الحديث " لا حليم إلا ذو عثرة" وكذلك مقولة سيدنا عمر(خالد 1980م) لو عثرت دابة بشط الفرات لسئلت لما لم أمهد لها الطريق"أما المعني الاصطلاحي للتعثر هو أن التعثر هو التعرض لشيء يخل بالتوازن يفقدنا القدرة علي التحرك ويصبح الهدف الرئيسي في هذه اللحظة الرجوع إلي ما كنا عليه (فيه) لاستئناف المسيرة. (الخضيري، 1997م) بينما التعثر المالي هو مواجهة

المنشاة لظروف طارئة غير متوقعة تودي إلي عدم قدرتها علي توليد مردود اقتصادي أو فائض نشاط يكفي لسداد التزامها في الأجل القصير.(حافظ ، 2000م) أما الديون المتعثرة " هي الديون التي يكون فيها المركز المالي للعميل ضعيف لا يمكنه سداد القروض والفوائد(أمجد، 2006م) وقد عبر عنه شيخ الإسلام بن تيمية بالعيب في الدين فمتى كان المدين عاجزاً، كان هذا عيب في الدين وهو عجز المشتري عن الأداء بالإفلاس.(ابن تيمية ، 1995م) ، ويعرف بنك السودان العميل المتعثر في المرابحة يعتبر التمويل متعثراً بالنسبة لصيغة المرابحة إذا قضى علي استحقاقها شهراً واحداً بينما الصيغ الأخرى إذا قضى علي استحقاقها ثلاثة شهور ويتصف العميل المتعثر بالذي تم شطب دينه بعد موافقة بنك السودان أو الذي فشل عن سداد التزاماته في موعدها أو الذي تمت له إجراءات تسويات في موعدها.

اما أنواع التعثر فقد صنف الكتاب والباحثين تصنيفات متعددة فني وحقيقي خطير وبسيط وغيرها فالتعثر الفني هو عدم القدرة علي السداد وفق الآجال المحددة. والتعثر الحقيقي هو عدم وفاء موجودات الأنشطة بمتطلباتها، والدين المتعثر هو ذلك الجزء غير المسدد أو الرصيد المتبقي من المعاملات التي جرت بالائتمان،(فاطمة العليش ،2002 م) ويشمل هذا المفهوم القروض التي تعرضت اتفاقيات دفعها بين المصرف. والمقترضين إلى مخالفات أساسية نتج عنها عدم قدرة المصرف على تحصيل تلك القروض و فوائدها،الأمر الذي يجعل من احتمالية خسارة الصرف لتلك القروض هناك تسميات مختلفة للديون المتعثرة منها القروض غير المستردة وغير العاملة والديون المتأخرة، وتشمل الديون المتعثرة كل الديون الناشئة عن الائتمان النقدي التي استحقت وتخلف الزبائن عن تسديدها ، ومن أهم أنواع الديون المتعثرة، الأوراق التجارية المستحقة وغير المدفوعة،الحسابات الجارية المدينة الملغاة وغير المسددة، خطابات الضمان المدفوعة وحالات عجز الزبائن عن التسديد، الحوالات المتعذر تحصيلها، والقروض والسلف الشخصية، مستندات الشحن غير المسددة وسلف معاملات التصدير، الديون المتفرقة الأخرى التي تأخر تسديدها. ويعرف التعثر في المصارف بعدم مقدرة المصارف على استعادة بعض أموالها من العملاء اللذين توقفوا عن دفع الأقساط للمصارف في أوقاتها مما ينتج عنه عدم وفاء المصارف بالتزاماتها تجاه الغير(الشواربي ،2007م) ، والعجز عن السداد تعتبره وكالات التقدير أن التعثر عجز عن السداد يحدث عندما لا يتم السداد التعاقدي لمدة ثلاثة شهور علي الأقل (فاطمة العليش ، 2002 م) وهذا ما أخذ به بنك السودان في جميع الصيغ عدا المرابحة.

2- تصنيف المخاطر:

أن قطاع المصارف يحتل مكاناً متميزاً داخل القطاع المالي فهي من أقدم المؤسسات المالية وأكثرها انتشاراً، فضلاً عن صلته المباشرة بنظم المدفوعات، وبحركة النقود في الدولة والتي تمثل المحرك الأساسي لعجلة النشاط الاقتصادي، وهذا ما يجعل المصارف من أكثر المؤسسات المالية تعرضاً للمخاطر، نظراً لأنها لا تتعامل مع قطاع بعينه وإنما تتعامل أصلاً مع النقود إقراضاً واقتراضاً، وبهذا فهي تتعامل مع مختلف المقترضين من مختلف القطاعات مما يستوجب الإحاطة بظروف المقترض الشخصية وكذلك ظروف ومخاطر القطاع, ولأن النقود كقوة شرائية عامّة تتأثر بأوضاع الاقتصاد المحلي والعالمي فإن المخاطر التي تتعرض لها المصارف ليست مخاطر قطاع أو صناعة محددة بل هي مخاطر الاقتصاد في مجموعه محلياً وإقليمياً وعالمياً.ولذلك لم يعد النشاط المصرفي يعمل على تلافي المخاطر، بل أصبح لزاماً

عليه أن يتعامل معها, وتديرها والبنوك تتعرض للكثير من المخاطر ولكنها بصفة عامة يمكن أن تصنف المخاطر إلى أنواع. كما هو موضح بالشكل(1)

هنالك مخاطر عديدة تواجه البنوك وعليه لابد من تقييمها واتخاذ القرارات بشأنها ومن تلك المخاطر مخاطر عدم كفاءة رأس المال تشغيلية تتعلق بالبنوك والعميل. ومخاطر السوق التي تتعلق بمجال عمل العميل المكسب والربح – النقود – الممتلكات – المسئوليات – المشاركة– الاستثمار – العقارات – السوق – التجارة . البيئة – الرياح– الأمطار – الشمس– الأوبئة – التلوث. حيث تمتد نوعية مخاطر بيئية العمل وحجمها حسب النشاط ومن أهمها المخاطر الفيزيائية (الطبيعية). والبيولوجية.

3– أسباب التعثر.

توجد أسباب متعددة للتعثر قد تعود كلها في النهاية إلى سوء الإدارة (إدارة العميل أو البنك) أن الإدارة هي المسئولة في المقام الأول عن الوصول بالعميل إلى حالة التعثر حيث عدم كفاية السياسات التشغيلية والاستثمارية و التمويلية والتسويقية المتبعة و حيث يتجلى عدم الكفاية في سياسات التشغيل في عدم استغلال الطاقة الإنتاجية بالكامل، ضعف إنتاجية العامل بالساعة، نسبة عالية لدوران العمال، ضعف إنتاجية الآلة بالساعة، نسبة عالية لهدر المواد الأولية والبضاعة الجاهزة والنصف مصنعة، نسبة عالية من الإنتاج بنوعية رديئة ، تكرار توقف الآلات والخطوط الإنتاجية لإصلاح الأعطال بسبب عدم وجود برنامج صيانة و بصفة دورية، ضعف مراقبة جودة المنتج. إن استمرار المشاكل الإنتاجية من هذا النوع وعدم معالجتها في حينها يؤديان إلى ارتفاع التكاليف ، و تقلص الأرباح، و فقدان المنظمة للمقدرة على المنافسة والبقاء في السوق. وان عدم قدرة المنظمة علي خلق ميزة تنافسية يجعلها تغرد خارج سرب المواكبة والتطور. يمكن تحليل أسباب التعثر إلى عوامل داخلية وعوامل خارجية.

أ/ الأسباب الداخلية للتعثر

ان العوامل الداخلية من العوامل التي يمكن التغلب عليها والتحكم فيها ويمكن تحليلها إلي مجموعتين الأولى تتعلق بالبنك والثانية تتعلق بالعميل(الخضيري ،1997م) .

أولاً: أسباب التعثر التي تتعلق بالبنك:

نطوي هذه المجموعة على أسباب عديدة قد تقف جميعها أو بعض منها وراء حالة التعثر ويمكن تقسيم هذه المجموعة إلى أسباب تتعلق بالوضع العام داخل البنك وأخرى تتعلق بالدراسة الائتمانية. أما الأسباب المتعلقة بالوضع العام داخل البنك فهي غياب سياسة سليمة لاقتراض داخل البنك، يتوافر لها الوضوح ويتصل بها علم وفهم المستويات الائتمانية المختلفة داخل البنك بوحداته المختلفة. وضعف الكوادر البشرية أو عدم توافرها بالقدر الكافي، ومن ثم إسناد العمل المصرفي إلى عناصر لا تتوفر لديها مقومات أداء هذا العمل سواء على مستوى الفاحص أو السلطة المنوط بها اعتماد قرارات منح التمويل. وعدم توافر الحد الملائم من الصفات الشخصية والقدرات العلمية والخبرة الفنية للموظفين المنوط بهم منح التمويل.وعدم توافر نظام كف وفعال للمعلومات التمويلية , وغياب المتابعة السليمة والمستمرة من جانب البنك. وضعف نظم العمل والرقابة الداخلية. وعدم إجراء الدراسة الكافية قبل اتخاذ قرار التمويل. تجاوز حدود الصلاحيات في تصديق العمليات التمويلية. التركيز علي عنصر الربحية أكثر من عنصر سلامة العملية.والاعتماد علي الضمانات

أكثر من التدفقات النقدية. المنافسة المصرفية الغير صحيحة. التوسع في منح القروض وتركيزه في عدد قليل من العملاء والأنشطة والصيغ أو الجهات الجغرافية. عدم قدرة المراكز الرئيسية لبعض البنوك علي تحقيق رقابة فعالة ومتابعة جيدة علي الفروع. صعوبات قيام بنك السودان بالقيام برقابة فعالة ومستمرة علي أداء الجهاز المصرفي بعد أتساع حجمه بشكل مفاجئ في فترة زمنية قصيرة والمخالفات الصريحة والضمنية لتعليمات بنك السودان. عدم كفاية الضمانات لحجم بعض التسهيلات الممنوحة, وعدم المتابعة الدورية والمستمرة للعميل. والفساد و المحسوبية وعدم الالتزام بأخلاقيات المهنية المصرفية. وترجع هذه الأسباب إلى سوء الإدارة في مجملها

ثانياً: الأسباب التي تتعلق بالدراسة الائتمانية (التمويل):

عدم توفر مبادئ الاقتراض الجيد في القرارات التمويلية, وضعف الجدارة التمويلية للمقترض (طارق، 2003م) (7Cs) قصور القرار الائتماني, وعدم صياغته بشكل سليم ومنطقي، و قد يولد ميتاً. قصور وعدم سلامة الدراسة الائتمانية بشكل عام، وعدم تكامل الدراسة الائتمانية وإغفال بعض جوانبها.عدم التزام الدراسة بمحددات وضوابط السياسة الائتمانية داخل البنك.وعدم استخدام الأساليب العلمية في دراسة الجدوى, واهم عناصر الدراسة التمويلية. عرض للتسهيلات التي يطلبها المقترض من البنك, والتعليق علي العناصر الرئيسة للطلب,والتعرف علي البيانات الرئيسة لطالب القرض مثل الاسم التجاري والسمة التجارية إن وجدت وعنوان النشاط –المركز الرئيس–الفروع– وتاريخ النشاط ورأس المال المستثمر والخبرات السابقة واهم الشركاء والمساهمين(في حالة الأنشطة غير الفردية) والتعرف بهم وحق الإدارة والتوقيع سابقة التعامل إذا كان صاحب القرض عميل سابق أو له تسهيلات أخرى قائمة يجب التعليق على مؤشرات هذه التسهيلات . وقد حل بنك السودان المركزي هذه المعضلة بنظام الترميز والذي يوفر معلومات كافية عن العميل ولا يسمح له بان يأخذ تمويل ما لم يسدد التمويل السابق إلا بإذن مسبق من بنك السودان المركزي.والرأي في سلامة وقانونية المستندات المقدمة من طالب التسهيلات سواء كانت هذه المستندات الخاصة بطلب التسهيلات ، أو بالضمانات المقترح تقديمها للبنك ، وأهلية التعاقد . موقف المقترض من الجهات الرسمية (الموقف الضريبي والتأمينات الاجتماعية والمعاشات والجمارك). الموافقات والتراخيص المتصلة بنشاط المقترض وتشمل رخص مزاولة النشاط وشهادات البحث لأرض الموقع وموافقات الجهات المعنية وتراخيص المباني وموافقات الجهات الصحية والبيئية التي يطلبها طبيعة بعض الأنشطة, عرض المركز المالي لنشاط المقترض وإعادة تصوير المركز المالي من وجهة نظر الباحث الائتماني وفق المعايير والضوابط المعمول بها داخل البنك وبما يتفق وأعراض التحليل المالي ، وفي ضوء ما تسفر عنه قراءة المستندات المقدمة من العميل والتي توثق عناصر وبنود مركزه المالي وكذلك نتائج الزيارات والاستعلام لموقع ونشاط العميل وعرض ومقارنة للقوائم المالية عن سنوات سابقة لتشكيل رؤية واضحة عن نشاط العميل وكذلك مؤشرات أدائه وإدارته لعمله التحليلات المالية المختلفة بغرض استقراء مؤشرات النشاط والوقوف على نشاط القوة والضعف في نشاط العميل وبما يساعد في التعرف على المخاطر التي تحيط بنشاطه. استعراض لاقتصاديات النشاط الذي يعمل به طالب القرض.

ثالثاً: الأسباب التي تتعلق بالدراسة الفاعلة للعميل:

هذا الجزء من الدراسة يشمل مصادر الإيرادات للعميل والعملية مع بيان تقديرات موضوعية تختلف عمقاً وتفصيلاً وفق طبيعة النشاط والظروف المحيطة به وحجم القرض المطلوب وما إذا كان العميل له سابق تعامل مع البنك أم أنه يتعامل مع البنك لأول مرة. تكاليف التشغيل المختلفة (ما يتصل مباشرة بالنشاط وتحليل ما هو ثابت أو متغير منها). احتساب بنود الإهلاك المختلفة لعناصر المركز المالي . احتساب عبء التمويل لمصادر التمويل الخارجي لنشاط العميل سواء بالنسبة للتسهيلات المتوقع منحها للعميل أو تلك التسهيلات الحاصل عليها من بنوك أخرى في الحالات التي يتوفر فيها ذلك . إعداد قائمة الدخل المتوقعة عن فترة منح التسهيلات بهدف الوقوف على المؤشرات الرئيسة لمجمل وصافي الربح حيث يعكسان والى حد بعيد كفاءة العميل في إدارة نشاطه وعرض المؤشرات الرئيسة التي أسفر عنها التحليل المالي للعميل وعرض المخاطر الغير عادية التي أسفرت عنها الدراسة خاصة بالنسبة لبعض الأنشطة غير المتكررة بالنسبة للبنك أو للطبيعة غير العادية لنشاط طالب القرض والتوصية والرأي في منح التسهيلات والشروط والضوابط وأسباب عدم المنح وهنالك اعتبارات تتراوح عمقاً واتساعاً أهمها : حجم القرض المطلوب ، مدة الغرض المطلوب ، الغرض من التسهيلات المطلوبة (تمويل احتياجات رأس المال أو تمويل أصول ثابتة أو تمويل احتياجات موسمية) ، طريقة السداد المقترحة ، مصادر السداد المتوقعة ، طبيعة الضمانات المقدمة ومدى سيولتها أو القدرة على تسيلها في حالة الضرورة دون تضحيات في قيمتها أو مصاعب في عملية تسييل الضمان ، طبيعة نشاط العميل (تجاري ، صناعي ، خدمي ، نشاط ذو طبيعة خاصة، تصديري، استيراد(الشواربي،2007م).

يلاحظ الباحثون أن الدراسات قصيرة الأجل تختلف من الدراسات الأخرى طويلة الأجل حيث تتضمن الدراسات طويلة الأجل تركيز خاص على الجوانب التحليلية بالتدفقات النقدية المتوقعة والمخاطر التي تحيط بها واستخدام الأساليب الأكثر عمقاً في التحليل المالي وتوظيف بعض الأدوات الإحصائية في هذا المجال لارتباطها بدرجة أعلى من المخاطر نظراً لطول الفترة الزمنية التي يتوقع رد التسهيلات خلالها فكلما زادت هذه الفترة زاد معها احتمال حدوث التعثر وذلك لمخاطر تقلبات الأسعار وارتفاع معدلات التضخم وظهور منافسين جدد في السوق وظهور بدائل أقل تكلفة وأكثر جودة مما يتطلب تحليل الحساسية والتعادل والعائد على الاستثمار(IRR) والقيمة الحالية لصافي التدفقات النقدية وقائمة التدفقات النقدية (أمجد ، 2000م) وفترة الاسترداد واستخدام بعض الأساليب الإحصائية مثل القيمة المتوقعة والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف والسلاسل الزمنية الارتباط .

ب/الأسباب الخارجية للتعثر:

تشمل هذه الأسباب العوامل والظروف التي تكون خارج وسيطرة العميل والمصرف، والتي تتمثل في العوامل التشريعية السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والطبيعية ومنها الموت (هادم اللذات) العوامل التي تتصل بالظروف العامة.

أولاً: الأسباب التي تتعلق بالطبيعة :

التقلبات المناخية(شح الأمطار وغزارتها – الرياح والأعاصير– الزلازل والبراكين) ، ويعتبر ثوران بركان أيسلندا في (2010/4/17م) خير مثال للكوارث الطبيعية والذي أدي إلي شلل حركة الطيران في أوربا وأدي

إلي خسائر يومية تقدر 200 مليون دولار يوماً (الجزيرة ، 2010م) وإلقاء أكثر من 16 ألف رحلة يومياً. واعتبر الاتحاد الدولي للنقل الجوي (اياتا) تداعيات بركان اسلندا علي شركات الطيران اشد من التأثيرات التي أعقبت أحداث 2001/9/11م التي وقعت في الولايات المتحدة واضطرتها لإغلاق أجوائها ثلاثة أيام , وعدل رئيس اياتا جيوفاني بسينياني تقديرات الخسائر اليومية لقطاع الطيران العالمي من جراء أزمة البركان إلي 250 مليون دولار بدلا من 200 مليون دولار ولم تتأثر الشركات الأوربية وحدها بل تعدى ذلك إلى الشركات العربية ، فخسائر الإماراتية 50 مليون دولار والجزائرية 4 مليون دولار (بنك امدرمان الوطني 2010) .

ويلاحظ الباحثون أن عوامل الطبيعة (والتي هي جند من جنود الله) أقوى من كل التقنيات الحديثة وأن هذه هي خسائر شركات الطيران فقط لليوم الواحد، ولكن ما هي خسائر المنظمات الأخرى التي تعمل في النشاطات الاقتصادية المختلفة ؟وما هي انعكاسات التلوث على البيئة وما اثر ذلك على القطاعات الاقتصادية الأخرى؟

ثانياً: أسباب التعثر السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية :

الأسباب السياسية:

السياسات والقرارات الحكومية (ضرائب – جمارك – رسوم). والتقلبات التشريعية في قوانين الاستيراد والتصدير(حظر وإباحة) وقوانين النقد الأجنبي وعدم استقرار أسعار الصرف.وعدم التزام الحكومة بالسداد للمقاولين في موعدها والقرارات السياسية المفاجئة الحماية النوعية والكمية. والتمويل الموجه بقرار سياسي (الزراعة – الشرائح الضعيفة– تمويل اصغر لمناطق جغرافية معينة مهمشة) .

الأسباب الاقتصادية:

التضخم والركود الاقتصادي وتذبذب أسعار الصرف للعملات الأجنبية. واستشراء ظاهرة بيع البضائع بأقل من سعر التكلفة (الكسر). استشراء ظاهرة التوسع في البيع الآجل لفترات زمنية أطول نسبياً (القل) "مصطلح سوداني يعني البيع الأجل وبأسعار باهظة. وان التاجر يقل ليكسر وهنا تتضاعف الخسائر" و يلاحظ الباحثون أن في السنوات الأخيرة الماضية استشرت ظاهرة البيع بالتقسيط والتي أدت إلي زيادة معدلات التعثر نتيجة إلي تعاظم مخاطر الأعمال الناشئة عن ارتفاع مخاطر السوق والتي تمثلت في ظاهرتي (الكسر والقل)(24) – يقل الشخص ليكسر –. تراجع وعدم تحصيل المبيعات الآجلة.تعاظم المخزون السلع وانخفاض قيمة السوقية

الأسباب الاجتماعية:

الحروب والصراعات القبلية والإضرابات الأمنية والعادات والتقاليد التي تنظر لان اموال البنوك ملك عام مشاع لذلك يتهاون الناس في السداد.

الأسباب التقنية:

تشمل التطور التقني الذي أدى إلى المنافسة العالية والشرسة وإنتاج منتجات ذات جودة عالية وبأسعار زهيدة.إن كل هذه الأسباب التي تؤدي إلي التعثر متداخلة ومتكاملة ولها تأثيراتها المختلفة ومن هذه الأسباب التي تتصل بالظروف العامة كالمنافسة غير الصحيحة بين البنوك، حيث تتهافت البنوك دون حسابات علمية أو موضوعية وتحت ضغط السيولة لديها أو لاستعراض أرقام النشاط بغض النظر عن النتائج لاستقطاب

العملاء كما نجد أن عدة بنوك توجهت لعميل واحد والكل يعرض منحه تسهيلات بشروط تتأرجح بين التسيير والتسيب تحت ضغط الظروف المنافسة وافتتاح الفروع الجديدة وخوف مديري الفروع علي مقاعدهم عندما تتراجع أرقام النشاط تحت المنافسة والثمن المر لذلك كله تقديم تسهيلات ائتمانية ذات جودة منخفضة(حسب الرسول، 2012م). ويلاحظ الباحثون أن هناك الكثير من حالات التعثر تحدث كنتيجة لتضافر كل من الأسباب الخارجية و الأسباب الداخلية، و ذلك على اعتبار أن الأسباب الخارجية هي بمثابة العارض الذي يمتحن قدرة إدارة المنظمة أو العميل على تجاوز الصعوبات الخارجية و الاستمرار في النشاط الاقتصادي بصورة عادية و طبيعية. كما أن هناك حالات تعثر نادرة جدا قد تحدث و تكون فيها إدارة المنظمة ذات كفاءة عالية و لكنها تفشل كنتيجة للظروف الخارجية الحرجة، أو تلك التي تكون فيها كفاءة الإدارة فيها متدنية(حسب الرسول،2011م) و لكنها تستطيع الاستمرار بسبب ظروف خارجية تحمل الفرص المناسبة لها وكما يلاحظ الباحثون أن هذه العوامل هي مجموعة العوامل التي تتعلق بالعوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتشريعية والتكنولوجية وكل ما كانت هذه العوامل تتصف بعدم الاستقرار كانت هناك مخاطر مرتفعة لعدم قدرة المنظمات على الوفاء بالتزاماتها ومن ثمة عدم قدرة المدراء على إدارة منظمتهم بكفاءة.

ثالثاً: أسباب التعثر التي ترجع إلى سوء الإدارة:

إن الإدارة هي انجاز الأعمال بكفاءة واقتدار وفعالية بالتطبيق الأمثل للأساليب الإدارية والتفعيل التام للهياكل التنظيمية والاستخدام الأمثل للموارد وان الحاجة متجددة دولياً وإقليميا ومحلياً إلى تطوير أساليب الإدارة والإصلاح الإداري حيث أصبح ضرورة قصوى اقتضها الظروف المحيطة بالمنظمات لتحقيق أهداف SMART Objective وتتمثل الأهداف الذكية في:

1-(S) تحديد الهدف.

2- (M) القابلية للقياس .

3- (A) قابلية التحقق .

4- (**R**) أن يكون الهدف حقيقي.

5- (T) تحديد الزمن لتحقيق الهدف .

أما في ما يلي سنتعرض إلى عدم كفاءة الإدارة في أداء مهامها ، سواء كان ذلك في المستويات العليا منها أو في المستويات التنفيذية ، انطلاقا من وظائفها الواجب عليها ممارستها في كل منهما ، و ذلك بغرض الإحاطة بجميع النواحي المحتملة و المرتبطة بموضوع التعثر.

أ- **أسباب تتعلق بسوء الإدارة العليا.**الخلل في وظيفة التخطيط والخلل في وظيفة التنظيم ، والخلل في وظيفة القيادة.(بنك امدرمان الوطني ، 2010م) الخلل في وظيفة التوظيف ، والخلل في وظيفة الرقابة.

ب- أسباب تتعلق بسوء الإدارة التنفيذية.سوء إدارة المشتريات ، سوء إدارة العمليات ، سوء إدارة المبيعات سوء الإدارة المالية

ج- أسباب تتعلق بسوء الإدارة الإشرافية التسيب وعدم انجاز المهام ، التلاعب في المواد الخام، عدم إتباع التعليمات ، والسرقة والاختلاسات .

رابعاً: أسباب التعثر الأخرى.أسباب متعلقة بالعنصر البشري حيث صعوبة إدارة البشر ، المسؤولية الاجتماعية أفراح أتراح مجاملات ، وجود بعض حالات الاختلاس و السرقة ، ضعف في النظام المحاسبي في الرقابة (هالة الربيع ، 2006م) . أسباب عالمية مثل التأثر بانعكاسات الاقتصاد العالمي والأزمات المالية والضغوط الاقتصادية والسياسية والتي تمارسها دول الهيمنة السياسية والاقتصادية على الدول الفقيرة، و الأوبئة (جنون البقر، أنفلونزا الطيور والخنازير، و حمى الوادي المتصدع).

الإطار العملي والمناقشة:

جدول رقم 1: حجم التعثر المصرفي وإجمالي التمويل ونسبة التعثر

العام	مبلغ التعثر	إجمالي التمويل	نسبة التعثر	ملاحظات
2002-12	26.137	205.444	13%	ملايين الدينار
2003-12	36.876	322.763	11%	ملايين الدينار
2004-12	42.737	482.813	9%	ملايين الدينار
2005-12	61.745	852.884	7%	ملايين الدينار
2006-12	207.622	1.070.798	19%	آلاف الجنيهات
2007-12	3.609.449	13.883.727	26%	آلاف الجنيهات
2008-12	3.626.542	16.273,280	22%	آلاف الجنيهات
2009-12	4.490.526	21.533.839	21%	آلاف الجنيهات
2010-12	3.661.317	25.379.980	14%	آلاف الجنيهات

المصدر : بنك السودان، إدارة التعثر مايو2011

يتبين إن أدنى نسب للتعثر في السودان 7% في عام 2005م. وهي تفوق النسبة المسموح بها محليا وإقليميا ودوليا وهي 5% كما بلغت اعلي نسبة للتعثر 26% عام 2007م. وذلك بسبب منع الحكومة استيراد الشاحنات وكان لكثير من الممولين شاحنات في الخارج والبحر والميناء تحت إجراءات التخليص. كما انخفضت نسبة التعثر إلي 14% في عام 2010م. وهذا يرجع إلي السياسة التي قام بها بنك السودان (الترميز) بمنع العميل بأخذ أكثر من تمويل من أكثر من بنك (قاعدة البيانات اعرف عميلك). ولكن برغم ذلك ما تزال نسبة التعثر في السودان مرتفعة.

جدول رقم 2: تخفيض التعثر يزيد من كفاءة الأداء المصرفي .

الفئات	التكرار	النسبة المئوية	النسبة التراكمية %
لا أوافق نهائيا	صفر	صفر%	صفر%
لا أوافق	2	%1.3	%1.3
محايد	4	%2.7	%4

أوافق	61	%40.7	%44.7
أوافق مطلقا	83	%55.3	%100
المجموع	150	%100	

المصدر: إعداد الباحثين ، الدراسة الميدانية 2012م

من جدول (2) يتضح إن 55,3% يوافقون مطلقا, وان 40.7% يوافقــون , وأن 2,7% محايــدون, وان 1,3% لا يوافقون وهذا يدل علي أن تخفيض التعثر يزيد من كفاءة الأداء المصرفي, ويلاحظ ذلك في إن 96% يوافقون ويوافقون مطلقا علي هذه الفقرة رغم الفوارق في الآراء ذات الدلالة الإحصائية , مما يــدعم صحتها في إن تخفيض التعثر يزيد من كفاءة الأداء المصرفي , أن التعثر يحد من كفاءة أداء المصــارف, وأن الإدارة الفاعلة للعميل والمصرف تعمل بكل طاقاتها إلى خفض التعثر ومحاصرته في الحدود المسموح بها. هنا لب وجوهر موضوع الدراسة وهذه النسبة العالية من الموافقة تساعد في أثبات صحة الفرضيات

جدول رقم 3: تقاطع العلاقات الإدارة القبلية للتعثر والمتغيرات التالية

العبارة	درجة الحرية	قيمة مربع كاي	مستوي المعنوية	القرار للفرض البديل
التخطيط القبلي لتجنب التعثر.	16	2905	0,00	يقبل
إتباع الأسس العلمية في منح ومنع التمويل	16	71015	00،0	يقبل
زيادة الموارد المالية خاصة رأس المال.	16	84087	00،0	يقبل
الإدارة الفاعلة للعميل والمصرف	16	188	00،0	يقبل
تحسين بيئية العمل المصرفي	16	99	00،0	يقبل
استخدام أساليب التقنية الحديثة	16	66088	00،0	يقبل
تحفيز العاملين بالمصارف	16	44026	00،0	يقبل

إعداد الباحثين: من الدراسة الميدانية 2012م.

من الجدول رقم(3) من خلال Chi Square Tests لاختبارات صحة فرضيات الورقة يتضح من نتــائج التحليل أن قيمة Chi Square بمستوى معنوية (0.00) وهي أقل من(0,01) لذا يقبل الفرض البديل بوجود علاقة بين التخطيط القبلي لتجنب التعثر, إتباع الأسس العلمية في منح التمويل,وزيادة الموارد المالية خاصة مكونات رأس المال والإدارة الفاعلة للمصرف والعميل وتحسين البيئة المصرفية واستخدام التقنية الحديثــة المتطورة وتحفيز العاملين بالمصارف و جودة وسلامة الضمانات وبين انخفاض معدلات ذات دلالة معنوية, مما يؤكد صحة فرضيات الدراسة .

النتائج والتوصيات:

من الدراسة النظرية والتطبيقية توصلت الورقة إلى النتائج والتوصيات التالية:-

النتائج:-

1- أكدت الدراسة أن التخطيط السليم والإدارة الفاعلة أديا إلى خفض التعثر.
2- إن إتباع الأسس العلمية وزيادة رأس المال ساعد في الوقاية من مخاطر التعثر.
3- إن تحسين البيئة المصرفية واستخدام التقنية الحديثة المتطورة أسهما في خفض معدلات التعثر.

4- أكدت الدراسة أن تحفيز العاملين بالمصارف وجودة وسلامة الضمانات أديا إلى السلامة في الصناعة المصرفية.

التوصيات:

1- ضرورة معرفة وتحليل أسباب التعثر.

2- إتباع الأسس العلمية في منح التمويل واستخدام الأساليب الحديثة.

3- الاهتمام بالبيئة المصرفية وتحفيز العاملين بها.

4- التأكيد على جودة وسلامة الضمانات.

المراجع :

1- سورة الكهف ، الآية : (21) .

2- الجوهري , الصحاح ، نسخة إلكترونية، ص 87

3-محمد بشير العبادي , شاعر سوداني معروف.

4- منير البعلبكي (2002م) المورد،عربي/ انجليزي، بيوت: دار العلم ص284.

5- خالد محمد خالد(1980م) , رجال حول الرسول (ص) (القاهرة : مكتبة متبولي : ص:45

6- محسن الخضيري ، (1997م)، الديون المتعثرة, الظاهرة, الأسباب, العلاج. القاهرة: أترال للنشر والتوزيع. ص:23.

7- حافظ سعيد الحسن الديون المصرفية المتعثرة (2000م) (بحث لنيل الماجستير جامعة أم درمان الإسلامية،0) ص: 53.

9- امجد إبراهيم ادم أثر إدارة مخاطر التمويل علي البنوك التجارية في السودان (2006م) (بحث للدكتوراه جامعة أم درمان) ص:154

10- ابن تيمية، نظرية العقد، (1995م) (بيروت: دار المعرفة للطباعة) ص:153- 154.

11- بنك السودان, الضوابط والتوجهات الصادرة حتى 2009م مذكرة تفسيرية للمنشور (2007/1) ص77

12- عبد الحميد الشواربي (2007م) ، إدارة مخاطر التعثر من وجهتي النظر المصرفية والقانونية(القاهرة: منشأة المعارف:) ص:57

13- فاطمة العليش(2002م) سبب الديون المتعثرة وأثره على الأداء المصرفي في السودان ، (رسالة ماجستيرغير منشورة جامعة السودان).ص: - 43

14- طارق عبد العال حماد،(2003م) إدارة المخاطر، (القاهرة : الدار الجامعية،)، ص:245.

15- المر اشد الفقهية الصادرة عن الهيئة العليا للرقابة للجهاز المصرفي والمؤسسات المالية, 2006م الخرطوم : دار السداد للطبعة ص16.

16- قناة الجزيرة، النشرة الاقتصادية،(2010/4/17م، الساعة: 8م).

17- بنك أم درمان , مجلة الأموال , العدد 21: ابريل 2010م : ص: 18

18- زهران أحمد (1996م) القروض المتعثرة (عمان: دار وائل للنشر) ص:5.

19-سراج الدين محمد عثمان (2008م), مخاطر التمويل في بعض الصيغ الخرطوم مطابع العملة.

20- ناجي عبد الكريم موسى (2006م), التمويل المتعثر في البنوك الإسلامية بحث ماجستير غير منشور جامعة الخرطوم.

21- حسب الرسول يوسف التوم (2012م) مخاطر تطبيق الصيغ الإسلامية. مجلة العلوم والتقانة في العلوم و البحوث الإسلامية بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا العدد (5) ص:16

22- قناة الجزيرة، النشرة الاقتصادية،(2010/4/17م، الساعة: 8م)

23- بنك أم درمان (ابريل 2010م) مجلة الأموال , العدد 21 : ص: 23

24- حسب الرسول يوسف التوم شهاب الدين (2011م) رسالة دكتوراه جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

25- حسب الرسول يوسف التوم شهاب الدين وآخرون(يوليو 2012م) جودة وسلامة الضمانات. مجلة العلوم والتقانة في العلوم الإنسانية والاقتصادية جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا العدد(1) ص:49

26- هالة خالد الربيع (2006م) العسر المالي في شركات القطاع الخاص, رسالة ماجستير غير منشورة جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.