

# الآية

قال تعالى :

إِنَّا عَرَضْنَا الْأَمَانَةَ عَلَى السَّمَاوَاتِ  
وَالْأَرْضِ وَالْجِبَالِ فَأَبَيْنَ أَنْ يَحْمِلْنَهَا  
وَأَشْفَقْنَ مِنْهَا وَحَمَلَهَا الْإِنْسَانُ إِنَّهُ  
كَانَ ظَلُومًا جَهُولًا ۝ ٧٢

صدق الله العظيم  
(سورة الأحزاب الآية 72)

# الإهداء

إلي من يسعد قلبي بلقياها  
إلي روضة الحب التي تنبت أزكي الأزهار

أمي

إلي رمز الرجولة والتضحية  
إلي من دفعني إلي العلم وبه أزداد افتخاراً

أبي

إلى أخواني وأخواتي وأصدقائي  
وإلى أسرتي الكريمة

أهدي هذا البحث،،،

# شكر و عرفان

الحمد لله رب العالمين حمداً يوافي نعمه ويكافي مزيداً حمداً كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه والصلاة والسلام علي سيدنا محمد ﷺ وصحبه أجمعين .

قال رسول الله ﷺ (من لا يشكر الناس لا يشكر الله)  
الشكر المجزول والعطاء المبدول والثناء الموصول إلي ذلكم المعين المتدفق عطاءً وجوداً الذي استقيناه منه وما زلنا أستاذي الجليل الدكتور / بابكر إبراهيم الصديق الذي كان له القدح المعلا والفضل المشهود من بعد الله في إتمام هذه الدراسة حتي رأت النور والشكر أجزله لجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ذلك الصرح الشامخ والنهر المتجدد لإتاحتها لي الفرصة للتحضير لدرجة الماجستير وإلي غيري من الطلاب .  
والشكر موصول إلي الأستاذ / الزميل خالد محمد آدم لما قدمه لي من توجيهات قيمة أضافت الكثير إلي هذه الدراسة فكان عوناً لي في إعداد هذه الدراسة وأخص بالشكر أيضا العم الدكتور / موسي آدم عيسي ذلك العلم الشامخ الذي ساهم في مسيرتي التعليمية والشكر موصول إلي إدارة بنك المال المتحد التي قدمت لي الدعم المادي لنيل هذه الدرجة .

والشكر إلي أسرة مكتبة الدراسات العليا بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ،،،  
والشكر موصول إلي كل من وقفوا بجاني وفاتني ذكر أسمائهم أو لم يسعني ذكرهم أسأل الله أن يمتعهم بالصحة والعافية ويجزيهم عنا خير الجزاء ،،،

وفي الختام أسأل الله من فضله أن يجعل هذا الأمر خالصاً لوجه الكريم وأن يكون عوناً لي علي طاعته وصلى الله علي سيدنا محمد وعلي آله وصحبه وسلم أجمعين .

آمين.

## مستخلص البحث

تناول هذا البحث إدارة الأصول والخصوم وأثرها علي الحد من مخاطر السيولة في المصارف السودانية، بالتطبيق علي تجربة بنك المال المتحد للفترة من 2007م وحتى 2010م وذلك بدراسة أثر إدارة الموجودات والمطلوبات والملائمة بين إدارة السيولة والمخاطر التي تواجه البنك في عملية إدارة السيولة وذلك من خلال الفرضيات التالية:

- 1- هنالك علاقة طردية بين الإدارة الجيدة للموجودات والمطلوبات وتخفيف المخاطر المتعلقة بالسيولة والتمويل.
  - 2- هنالك علاقة طردية بين الإدارة الجيدة للموجودات والمطلوبات والتقييم الجيد لأداء المصارف.
  - 3- ليس هنالك علاقة جيدة بين إدارة الموجودات والمطلوبات ومخاطر السيولة لدى المصارف.
- وتم اختبار هذه الفرضيات عن طريق التحليل المالي للبيانات المالية لبنك المال المتحد للفترة من 2007م وحتى 2010م، ومقارنتها بالبيانات المالية لعينة من البنوك السودانية كمعايير صناعة. استخدم الباحث عدد المناهج منها المنهج الاستنباطي في تحديد محاور البحث ووضع الفرضيات، والمنهج الاستقرائي لاختبار الفرضيات، والمنهج الوصفي لإستخدام أسلوب دراسة الحالة لمعرفة أثر إدارة الموجودات والمطلوبات في الحد من مخاطر السيولة. والمنهج التاريخي لتتبع الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث.

### اهم ما توصلت اليه الدراسة من نتائج:

- 1- إن إدارة الأصول والخصوم عنصر أساسي في الإدارة الناجحة لأي مؤسسة مالية، وخاصة المؤسسات التي تتلقى ودائع لأنها مسئولة عن حماية أموال مودعيها.
- 2- إن عقد اجتماعات شهرية أو اجتماعات متكررة حسبما يلزم لاستعراض حالات التعرض للمخاطر بما في ذلك الاتجاهات الحادثة منذ بداية السنة تساعد مع تحديد المتغيرات أو المؤشرات.
- 3- أن بنك المال المتحد قادر علي مواجهة التزاماته المتداولة من أصوله المتداولة بصورة جيدة بسبب إن البنك يدير أصوله المتداولة بصورة ممتازة تساعد علي سداد التزاماته المتداولة.
- 4- أن السيولة الجيدة للبنك وإدارة رأس مال البنك بصورة جيدة يساعد في تقييم أداء البنك ويساعده علي منافسة بقية البنوك وتحسين سمعته في السوق المصرفي.
- 5- يعتمد بنك المال المتحد علي توزيع موارده من الودائع بين عمليات التمويل قصير الأجل والتمويل طويل الأجل، والاستثمار في الاوراق المالية، ويعتمد علي استراتيجية التنوع لتخفيض درجة المخاطر.

### اهم ما توصلت اليه الدراسة من توصيات:

- 1- التأكد من فهم الإدارة العليا وأعضاء مجلس الإدارة واعتمادهما لجميع التقارير المتعلقة بإدارة الأصول والخصوم.
- 2- وضع حدود ونسب وأهداف فيما يتعلق بمخاطر كل من السيولة وسعر الصرف الأجنبي لغرض اعتماد مجلس الإدارة بما يتماشى مع مستوى المخاطرة الخاصة بالبنك.
- 3- استخدام تقارير الفجوات للتفاوض بمزيد من الفعالية مع جهات التمويل.
- 4- إنشاء إدارة تعمل بمثابة لجنة للأصول والخصوم، إما أن تكون مستقلة وإما تكون ملحقة إلي مسؤوليات لجنة الإدارة العليا.
- 5- تدريب وتأهيل الكادر المصرفي في البنوك السودانية حتى يتمكن من تنوع محفظة التمويل بين صيغ التمويل المختلفة (مشاركة، مرابحة، إيجارة، استصناع، مضاربة).
- 6- علي البنك المركزي القيام بتفعيل عملية المبادلة مع البنوك في حالة وجود مشكلة في النقد الأجنبي حتى تتمكن البنوك من استثمار المعادل بالعملة المحلية في الاستثمار والتمويل وبالتالي يساعد في تحقيق الإرباح للبنك.

## Abstract

This research is discussing the Assets & Liabilities Management Function in Sudanese Banks & its effect on liquidity Risks. As a case study this research will discuss & analyze the United Capital Bank experiment for the period from 2007 up to 2010.

The following assumptions were adopted:

1. There is direct correlation between good Assets & Liabilities Management.
2. There is direct correlation between good Assets & Liabilities Management & the good evaluation results of Banks performances.
3. There is no direct relationship between good Assets & Liabilities Management & the Liquidity Risk in Banks.

In order to reach correct; logical & coverage results from this research; the above assumptions were tested by firstly Analyzing the financial statements of United Capital Bank for the period from 2007 until 2010 & then Comparing the Analysis results with those of some selected Sudanese banks of similar nature within the same period using industry criteria.

Through the research a number of hypothesis testing approaches were used including the Deductive Approach to identify the focal points & areas of the research & to put their related hypothesis; the Inductive Approach to test the hypothesis; the Descriptive Approach as a technique to test the effect of Asset & Liability Management in Mitigating & reducing the Liquidity Risks & the Historical Approach to trace & compare the previous related studies.

**The research main findings can be summarized in the following:**

1/ The Assets & Liabilities Management is essential & a cornerstone in any effective; successful & long lasting Management for any Financial Institution; especially those receiving deposits because it is responsible of protecting them against different risks including the Liquidity Risk.

2/ There exist periodic (Daily; Weekly; Monthly or Emergency) Meetings that discuss & analyze the bank liquidity situation considering the ongoing business directions & the different factors affecting it; where this helped greatly in availing indicators & Road Maps for the expected changes; & accordingly the suitable decision & actions were taken in each time bucket.

3/ The United Capital Bank & according to the results of the Financial Analysis is able to meet its Current Liabilities from its Current Assets; due to the existence of good Management for this area.

4/ The good Management of the Bank & deposits helped in good evaluation of the bank; raised its abilities in competing other Banks; & in gaining good fame in the banking industry Market that really helped in expanding its activities; mainly through acquiring new depositors & customers.

5/ The United Capital Bank depends on distributing its Deposits & Liquidity Resources between Micro; Medium Term & Long Term Financing & the Financial Papers according to Return & risk diversification considerations.

In order to have successful & efficient Assets & Liability Management in a bank the following recommendations need to be adopted:

- 1- Guarantee the Senior Management & the Board of Directors Members deep & good understanding; follow up in all Asset & Liability policies & issues & their direct involvement at the suitable time once it is necessary.
- 2- Set Clear Policies; Goals & Limits for the different Risks affecting the banks according to its situation affecting Assets & Liabilities

- Performances-Mainly for the Liquidity & Foreign Exchange Risks - which need to be approved by the Board of Directors.
- 3- Use the different Gaps reports to effectively negotiate with the different Finance bodies.
  - 4- Create a separate department responsible of Assets & Liabilities & its related activities; where this department can either be independent or under the supervision of executive management.
  - 5- Training; upgrading & Rehabilitation of the Banks Staff is essential in order to be will qualified in all activities related to their Banks' Assets Liabilities that will enable them to deal in the most possible proper & best ways with different customers & different modes of Finance like Murabaha; Musharaka; Mudarabaha; Ijarah .. etc.
  - 6- The Central Bank is exerting huge efforts in encouraging the exchange & interbank Activities & its support to the Formulation of Banks Groups is appreciated; since it help greatly in resolving certain sudden Liquidity problems & Bottlenecks.
  - 7- The Central Bank Idea of SWAP between different currencies with different banks is very successful; however it need to be implemented between different banks as a new Activity in their interbank in resolving part of the foreign currencies shortages problems.

## فهرس الموضوعات

الموضوع	رقم الصفحة
الاستهلال	أ
الإهداء	ب
الشكر والعرفان	ج
ملخص البحث	د
Abstract	و
فهرس الموضوعات	ح
فهرس الجداول	ط
المقدمة	1
أولاً: الإطار المنهجي	2
ثانياً: الدراسات السابقة	6
الفصل الاول : إدارة الموجودات والمطلوبات	20

21	المبحث الاول : ادارة الموجودات
35	المبحث الثاني : ادارة المطلوبات
51	الفصل الثاني : إدارة السيولة والمخاطر المصرفية
52	المبحث الأول: مفهوم وأهمية ومكونات ومقاييس السيولة
76	المبحث الثاني: مفهوم وأهداف وأنواع المخاطر المصرفية
79	الفصل الثالث : الدراسة التطبيقية
80	المبحث الأول: نبذة تعريفية عن بنك المال المتحد.
89	المبحث الثاني: تحليل البيانات واختبار الفرضيات
97	الخاتمة
98	<b>أولاً : النتائج</b>
100	<b>ثانياً: التوصيات</b>
102	المصادر والمراجع
107	الملاحق

## فهرس الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
89	متوسط النسب المالية للعيينة المختارة لعيينة من البنوك للعام 2010م	3/2/1
90	إدارة الموجودات المتداولة	3/2/2
90	المطلوبات المتداولة	3/2/3
91	تحليل النسب المالية لبنك المال المتحد للفترة من 2007م وحتى 2010م.	3/2/4