

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الآيه

[إقرأ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ * خَلَقَ
الْإِنْسَانَ
مِنْ عَلَقٍ * اقرأ وَرَبُّكَ الْأَكْرَمُ *
الَّذِي عَلَّمَ بِالْقَلَمِ * عَلَّمَ الْإِنْسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمْ]

صدق الله العظيم

سورة العلق الآيات (١ - ٥)

الإهداء

إلي أمي العزيزة
التي منحتني الحنان والأمان منذ نعومة أظفري
إلي أبي العزيز
الذي علمني على درب الصلاح
إلي أخواني
الذين نشأت وترعرت بينهم وعلموني معني الأخاء
إلي أساتذتي
الذين علموني معنى الوفاء
إلي وطني
له الحب والوفاء والانتماء
وإلي زملائي
الذين علموني صدق المشاعر

شكر وعرفان

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات وسبحان الذي سخر لنا هذا وما كنا له مقرنين ، اللهم لا سهل إلا ما جعلته سهلاً وإن شئت جعلت الحزن سهلاً.

الشكر أولاً و أخيراً لله سبحانه و تعالي الذي وفقني على إكمال هذا العمل ؛ من ثم لمن أرشدني ووجهني وأعانني على إكمال هذا العمل وقد جاء اليوم قطاف ثماره الا وهو الدكتور فتح الرحمن علي محمد صالح. والشكر موصول للقائمين على مكتبة أكاديمية السودان للعلوم المصرفية والمالية و لكل الذين ساعدوني لإكمال هذا البحث. كما يمتد لأسرة المكتبات التالية:-

١. بنك الإستثمار المالي.
٢. مكتبة الدراسات العليا جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
٣. مكتبة الدراسات العليا جامعة الخرطوم.
٤. مكتبة الدراسات العليا جامعة أمدرمان الإسلامية.
٥. مكتبة الدراسات العليا جامعة النيلين.

Abstract

This research tackles the Evaluating the services of restructuring companies : a case study of financial Investment bank's 2000-2005.

This significance of the research spring from the phenomena of corporate restructuring in Sudan, also it is an attempt for addition to the literature on the field of restructuring. The purpose of this research is to study the economical market in Sudan and to assess the Financial Investment Bank's experience in the field of provision of corporate restructuring services which is the essence of the research problem. The research hypothesis are represented in that; the economical consultations in the field of the corporate restructuring has a positive economical impact on macro and micro levels, and that the experiment of the Financial Investment Bank's in provision of corporate restructuring services had achieved the required targets.

The research followed the descriptive analytical methodology based on the secondary data during the period 2000-2005.

The most important results reached by the research are that: The corporate restructured had achieved the needed goals from the restructuring operation, and represent 4.08% from the total number of the companies listed in Khartoum stock exchange market, that reach 49 companies. A matter which indicates the weakness of the role of the Financial Investment Bank's in Khartoum stock exchange market. The average contribution of restructuring services reached only 1.42% from the bank total revenues.

The most important recommendations of the research are, it is necessary for the Financial Investment Bank to promote the consultation services in a better way so as expand its domain inside and outside Sudan, and to develop and popularize consultation activity in Sudan as general.

ملخص البحث

يتناول البحث تقييم خدمات شركات إعادة الهيكلة : تجربة بنك الإستثمار المالي خلال الفترة ٢٠٠٠-٢٠٠٥م.

تتبع أهمية البحث من ظاهرة إنتشار إعادة هيكلة الشركات بالسودان كما أنه محاولة للأضافة في أدبيات مجال إعادة الهيكلة. يهدف البحث لدراسة سوق الإستشارات الإقتصادية في السودان بجانب تقييم تجربة بنك الإستثمار المالي في تقديم خدمات إعادة الهيكلة للشركات والذي يعتبر جوهر مشكلة البحث. تمثلت الفروض العلمية للبحث في أن الإستشارات الإقتصادية في مجال إعادة هيكلة الشركات ذات أثر إقتصادي موجب على المستوي الجزئي والكلي، وأن تجربة بنك الإستثمار المالي في تقديم خدمات إعادة الهيكلة للشركات حققت الأهداف المرجوة منها. أتبع البحث المنهج الوصفي التحليلي المعتمد على المصادر الثانوية للبيانات وذلك خلال الفترة ٢٠٠٠-٢٠٠٥م.

من أهم النتائج التي توصل إليها البحث أن الشركات التي تم إعادة هيكلتها من قبل البنك قد حققت الأهداف المرجوة من إعادة هيكلتها وهي تمثل نسبة ٤.٠٨% من إجمالي عدد الشركات المدرجة في سوق الخرطوم للأوراق المالية وهي تسع وأربعون شركة مما يدل على ضعف دور بنك الاستثمار المالي في سوق الخرطوم للأوراق المالية، وأن متوسط مساهمة إيرادات خدمة إعادة الهيكلة بلغت ١.٤٢% من إجمالي إيرادات البنك.

من أهم التوصيات التي خرج بها البحث ضرورة قيام بنك الإستثمار المالي بترويج خدماته الإستشارية بشكل أفضل حتي يتمكن من توسيع نطاقها بداخل وخارج السودان بجانب الإهتمام بترقية العمل الإستشاري في السودان بصفة عامة.

فهرس الموضوعات

الموضوع	الصفحه
الآية القرآنية	أ
الإهداء	ب
شكر و عرفان	ج
Abstract	د
ملخص البحث	هـ
فهرس الموضوعات	و
فهرس الجداول	ي
إستراتيجية البحث	ك
الفصل الأول: الإطار النظري لإعادة هيكلة الشركات	
المبحث الأول: الإدارة بإعادة الهيكلة للشركات	٢ - ٤
المطلب الأول: نشأة وتطور إعادة الهيكلة للشركات	٢
المطلب الثاني: مفهوم وأهداف إعادة الهيكلة للشركات	٢
المطلب الثالث: مبررات عمليات إعادة الهيكلة ومبادئها	٣
المبحث الثاني: خطوات ومجالات إعادة الهيكلة للشركات	٥ - ١١
المطلب الأول: خطوات إعادة الهيكلة للشركات	٥
المطلب الثاني: مجالات إعادة الهيكلة للشركات	٦
المبحث الثالث إعادة هيكلة الشركات المتعثرة	١٢ - ١٦
المطلب الأول: مفهوم التعثر وعلاقته بمفهوم إعادة الهيكلة	١٢
المطلب الثاني: أسباب تعثر الشركات	١٣
المطلب الثالث: آثار تعثر الشركات ومبادئ هيكلتها	١٥
المبحث الرابع: مستخلص الدراسات السابقة	١٧ - ٢٣
المطلب الأول: دراسة محمد عبد القادر الخير	١٧
المطلب الثاني: دراسة محمد حسن محمد	١٨

١٩	المطلب الثالث:دراسة محمد عبد الله بدري
١٩	المطلب الرابع:دراسة الجودلية حسن محمد
٢٠	المطلب الخامس:دراسة سعد الدين عبدالله
٢١	المطلب السادس:دراسة الزينة فضل الله
٢٢	المطلب السابع:دراسة رمزي عبد السلام النسر
	الفصل الثاني:سوق الإستشارات في السودان
٢٩ – ٢٥	المبحث الأول:أدبيات العمل الإستشاري
٢٥	المطلب الأول:مفهوم العمل الإستشاري
٢٦	المطلب الثاني:مقومات العمل الإستشاري وأخلاقياته
٢٩	المطلب الثالث:صعوبات العمل الإستشاري
٣٥ – ٣٠	المبحث الثاني:الخلفيات الأساسية للإقتصاد السوداني
٣٠	المطلب الأول:ملامح الإقتصاد السوداني قبل تطبيق سياسة التحرير الإقتصادي
٣٢	المطلب الثاني:ملامح الإقتصاد السوداني بعد تطبيق سياسة التحرير الإقتصادي
٤٧ – ٣٦	المبحث الثالث:الإطار القانوني والمؤسسي للعمل الإستشاري في السودان
٣٦	المطلب الأول:خلفية عامة عن العمل الإستشاري في السودان
٣٧	المطلب الثاني:دور مجلس تنظيم بيوت الخبرة السودانية في تنظيم وضبط العمل الإستشاري
٤٠	المطلب الثالث:الإطار القانوني والمؤسسي لمجلس تنظيم بيوت الخبرة للخدمات الإستشارية
٥٥ – ٤٨	المبحث الرابع:ملامح سوق الإستشارات في السودان
٤٨	المطلب الأول:محددات الطلب على الإستشارات في السودان
٥٠	المطلب الثاني:عرض العمل الإستشاري في السودان
	الفصل الثالث:تقويم خدمات شركات إعادة الهيكلة : تجربة

	بنك الإستثمار المالي
٦١-٥٧	المبحث الأول:خلفية نظرية عن بنوك الإستثمار
٥٧	المطلب الأول:نشأة ومفهوم بنوك الإستثمار
٥٨	المطلب الثاني:الوظائف الأساسية والعمليات المصرفية والتمويلية لبنوك الإستثمار
٦٠	المطلب الثالث:بنوك الإستثمار في السودان
٧٠-٦٢	المبحث الثاني:الخلفيات الأساسية لبنك الإستثمار المالي
٦٢	المطلب الأول:التعريف ببנק الإستثمار المالي وهيكل رأسماله
٦٣	المطلب الثاني:أهداف ومجالات عمل البنك
٦٩	المطلب الثالث:الأداء المالي للبنك خلال الفترة ٢٠٠٠-٢٠٠٥م
٧٦-٧١	المبحث الثالث:تقويم تجربة بنك الإستثمار المالي في تقديم خدمات إعادة الهيكلة للشركات
٧١	المطلب الأول:التقويم من ناحية الشركات التي قام البنك بإعادة هيكلتها
٧٣	المطلب الثاني:التقويم من الناحية القطاعية
٧٤	المطلب الثالث:التقويم من ناحية الشركات التي تم إدراجها في السوق المالي
٧٤	المطلب الرابع:تقويم الكفاءة الإدارية والمالية للبنك في مجال تقديم الخدمات الإستشارية
٨١-٧٧	الخاتمة
٧٨	مناقشة الفروض العلمية
٧٩	النتائج
٨٠	التوصيات
٨١	الأفكار البحثية المستقبلية

٨٦-٨٢	قائمة المراجع
١١٥-٨٧	الملاحق
٨٨	الملحق رقم (١)
١٠٠	الملحق رقم (٢)
١١٠	الملحق رقم (٣)
١١٥	الملحق رقم (٤)

فهرس الجداول

رقم الصفحة	أسم الجدول	رقم الجدول
٣١	أداء الإقتصاد الكلي للفترة ١٩٨٠-١٩٩١ م.	(١-٢-٢)
٣٤	أداء الإقتصاد الكلي للفترة ١٩٩٢-٢٠٠٥ م	(٢-٢-٢)
٥١	نموذج لتشعب الاختصاصات في العمل الإستشاري	(١-٤-٢)
٥٣	نموذج لبعض بيوت الخبرة الاستشارية المسجلة تحت قانون مجلس تنظيم بيوت الخبرة للخدمات الاستشارية	(٢-٤-٢)
٦٩	أهم النسب المالية لبنك الإستثمار المالي خلال الفترة من ٢٠٠٠ - ٢٠٠٥ م	(١-٢-٣)
٧٢	قائمة الشركات التي قام البنك بإعادة هيكلتها	(١-٣-٣)
٧٣	الشركات التي تم إعادة هيكلتها مصنفة قطاعياً	(٢-٣-٣)
٧٤	الشركات التي تم إعادة هيكلتها ومدرجة في سوق الخرطوم للأوراق المالية	(٣-٣-٣)
٧٥	إيرادات إعادة الهيكلة للشركات بالنسبة للإيرادات العامة للبنك	(٤-٣-٣)

إستراتيجية البحث

- أولاً : مقدمة.
- ثانياً : مشكلة البحث.
- ثالثاً : الفروض العلمية للبحث.
- رابعاً : أهمية البحث.
- خامساً : أهداف البحث .
- سادساً : منهج البحث و طريقة جمع المعلومات.
- سابعاً : حدود البحث.
- ثامناً : هيكل البحث.

أولاً : مقدمة :-

تعتبر عمليات إعادة الهيكلة للشركات بحزمها المختلفة من الوسائل المناسبة لزيادة كفاءتها الإقتصادية وبالتالي تحقيق أهدافها.

أنتهجت الدولة سياسات التحرير الإقتصادي والإستخصاص خلال العقد الأخير من القرن الماضي بغرض تحريك جمود الإقتصاد وتعبئة مدخراته بالصورة التي تسهم في تحقيق التنمية الإقتصادية والإجتماعية المنشودة. وسياسات التحرير الإقتصادي عموماً تهدف لتقليص دور الدولة في النشاط الإقتصادي وأتاحة حرية أكبر للقطاع الخاص في قيادة التنمية. ويتم ذلك عبر تحرير الأسعار وتحرير أسعار الصرف وحرية المبادلات الداخلية والخارجية وإعادة هيكلة الشركات بجانب إنشاء الأسواق المالية وبعض الإصلاحات المالية والمؤسسية والتشريعية بهدف تهيئة بيئة مواتية للمنافسة والإنتاج.

أتت هذه المنهجية الحرة في إدارة الإقتصاد السوداني من زاوية الاعتماد على الذات لإعتبارات مختلفة الي جانب مواكبة المتغيرات الدولية المتسارعة في اتجاه العولمة وفتح الأسواق وتحرير التجارة. وبغرض الإستفادة من الإيجابيات التي يتيحها نظام التجارة متعدد الأطراف على المستوى الدولي ولأمتصاص الآثار السلبية عنه لابد من وجود مؤسسات إنتاجية ومالية وخدمية أكثر قدرة ومثانة تستطيع أن تستفيد من هذه الإيجابيات بصورة أفضل، ويتم ذلك - ضمن شروط أخرى- بواسطة حزم إعادة الهيكلة للشركات الخاصة والعامة بجانب التحول لشركات المساهمة العامة، وتقويمها مالياً وفنياً و إدارياً بفرض شروط أفضل لإستمراريتها.

ثانياً : مشكلة البحث:-

تتمثل مشكلة البحث في أن بنك الإستثمار المالي قدم مجموعة من الإستشارات التي تتعلق بإعادة الهيكلة لعدد مقدر من الشركات الخاصة و العامة. مما يقتضي ضرورة تقويم تجربة البنك في هذا المجال ومدى إسهامه في تنشيط سوق الإستشارات الإقتصادية بالسودان وبالتالي تحقيق أهدافه المتصلة بتنشيط سوق الخرطوم للأوراق المالية.

ثالثاً : الفروض العملية للبحث :-

يسعى البحث للتحقق من صحة الفروض الآتية :-

١. تعتبر الإستشارات الإقتصادية في مجال إعادة هيكلة الشركات ذات أثر إقتصادي

موجب علي المستوي الجزئي والكلي .

٢. حققت تجربة بنك الإستثمار المالي في مجال إعادة هيكلة الشركات الأهداف المرجوة منها.

رابعاً : أهمية البحث:-

تتبع أهمية البحث من أن الشركات في مرحلة إعادة الهيكلة حال إعتماها علي إستشارات غير سليمة قد يؤدي الي قرارات غير سليمة. كما أن غياب بيانات إستشارية غير متخصصة قد يؤدي الي الإجهاد الشخصي والتخبط في القرارات وهذا يضر بمصلحة الشركات. لذا فإن البحث يعتبر محاولة لدراسة سوق الإستشارات المالية والإقتصادية في السودان من ناحية، ومن ناحية أخرى محاولة لإضافة أدبيات المكتبة الإقتصادية المحلية في موضوع إقتصاديات إعادة هيكلة الشركات.

خامساً : أهداف البحث :-

يهدف البحث لتحقيق الآتي :-

١. التعرف علي الأدبيات في مجال إعادة الهيكلة للشركات وأهميتها علي المستوي الكلي.

٢. دراسة سوق الإستشارات الإقتصادية في السودان .

٣. التعرف علي تجربة بنك الأستثمار المالي في مجال تقديم خدمات إعادة الهيكلة للشركات.

سادساً : منهج البحث و طريقة جمع المعلومات :-

يقوم البحث على المنهج الوصفي التحليلي المعتمد علي البيانات الثانوية التي يتم الحصول عليها من المصادر والمراجع ذات الصلة بموضوع البحث .

سابعاً : حدود البحث :-

يتناول البحث تجربة بنك الإستثمار المالي في تقديم خدمات إعادة الهيكلة للشركات وذلك خلال الفترة ٢٠٠٠-٢٠٠٥م.

ثامناً : هيكل البحث:-

تم تقسيم البحث الي ثلاثة فصول بجانب إستراتيجية البحث وخاتمته. الفصل الأول الإطار النظري لإعادة هيكلة الشركات تناول الإدارة بإعادة هيكلة الشركات وخطوات ومجالات إعادة الهيكلة وإعادة هيكلة الشركات المتعثرة ومستخلص الدراسات السابقة.

أما الفصل الثاني سوق الإستشارات في السودان تضمن الخلفيات الأساسية للإقتصاد السوداني وأدبيات العمل الإستشاري والإطار القانوني والمؤسسي للعمل الإستشاري في السودان وملامح سوق الإستشارات في السودان.

الفصل الثالث تقويم خدمات شركات إعادة الهيكلة تجربة بنك الإستثمار المالي ناقش خلفية نظرية عن بنوك الإستثمار والخلفيات الأساسية لبنك الإستثمار المالي وتجربة بنك الإستثمار المالي في تقديم خدمات إعادة الهيكلة للشركات.