استخدام نموذج حدود الرقابة في إدارة الأرصدة النقدية للمصارف التجارية
دراسة تطبيقية في مصرف بغداد

م. حسنين فيصل شومان
جامعة الكوفة /كلية القانون

الملخص

يحاول البحث تسليط الضوء على موضوع مهم وحيوي في حقل الصناعة المصرفية وهو إدارة الأرصدة النقدية للمصارف التجارية، وما يرتبط بها من كلف ضمنيه غير ظاهرة في القوائم المالية، وبالتحديد في قائمة الدخل، إذ يمثل البحث محاولة للولوج في حل لهذه المشكلة من خلال بيان أثر تلك الكلف على إيرادات وأرباح المصرف المتحققة.

ويسعى البحث إلى استخدام نموذج رياضي مالي يتسم بالواقعية كونه يدرس حالة عدم التأكد في حدوث التدفقات النقدية لتحديد المقدار الأمثل من الأرصدة النقدية الذي ينبغي الإحتفاظ به من قبل المصرف، وبيان الآثار الإيجابية المنعكسة من استخدم النموذج في إدارة الأرصدة النقدية على تكاليف، سيولة، إيرادات، وربحية المصرف، وهو نموذج حدود الرقابة.

تمثلت الحدود المكانية للبحث بمصرف بغداد المدرج في سوق العراق المالي ، وحددت الفترة الزمنية التي خضعت للقياس والتحليل بخمس سنوات امتدت من(2009-2013).

لقد توصل البحث إلى عدة استنتاجات أهمها : أن ضعف كفاءة إدارة النقدية للمصرف تعرض المصرف لتكاليف باهظة فالإحتفاظ برصيد نقدي يقل عن الرصيد المطلوب يُعرِّض المصرف لاحتمالات نفاذ النقدية، ومن ثُمَّ تحمل المصرف لتكاليف إضافية ناتجة عن محاولات تدبير قروض مصرفية أو بيع أوراق مالية من محفظة استثمارات المصرف المالية هذا من جهة ، ومن جهة أخرى، أن الإحتفاظ بأرصدة نقدية تزيد عن الرصيد النقدي المطلوب تُضيِّع على المصرف فرص تحقيق عوائد جراء عدم استثمار هذه الزيادة (النقد الفائض) في مجالات بديلة مربحة متاحة كالإستثمارات المالية القصيرة الأجل أو الإقراض قصير الأجل بدلاً من الإحتفاظ بها في خزينة المصرف، لأن النقد بشكله السائل لا يدر أي عائد للمصرف.

واختتم البحث بعدة توصيات من أهمها : أن على إدارة المصرف مراعاة العلاقة (الموازنة) بين كلف الإحتفاظ بالنقد عند اتخاذ القرار بشأن مقدار الرصيد النقدي الذي ينبغي الإحتفاظ به، وضرورة الاستفادة من نموذج حدود الرقابة في إدارة الأرصدة النقدية للمصارف التجارية في الواقع العملي كونه من أبرز النماذج المالية التي طرحتها أدبيات الفكر المالي واقعية وقبولاً، وكذلك يوصي البحث بضرورة تشجيع المؤسسات المالية المصرفية في بناء المحافظ الاستثمارية المالية قصيرة الأجل لغرض تفعيل وزيادة نشاط السوق من جهة و للاستفادة من المنفعة المزدوجة لهذه الإستثمارات كونها مصدرا ثانوياً للسيولة النقدية فضلاً عن أنها بدائل استثمارية تدر عوائد نقدية .

The use of the Control Limits Model in the Management of Cash Balances by Commercial Banks
An Empirical Study of Baghdad Bank

Abstract

The research tries to highlight the important and vital topic in banking industry field which is the cash balances management of commercial banks, and the implied costs associated it, which not shown in the financial statement, specifically in the income statement. It is an attempt for reaching the solution to this problem through discussing the impact of these costs on revenues and also its effect on the realized profits of the bank.

It seeks the use of a realistic financial model by taken into account the uncertainty in incidence of cash flows in order to calculate the optimal amount of cash balances on costs, revenues, and showing the positive effects that reflected by the use of the model in the management of cash balances on costs, revenues and profitability of the ban;, which is Control Limits Model.

The spatial boundaries of the research Bank of Baghdad, and the period of study lasted to several to five –year period(2009 – 2013).

The research has reached to several conclusions including : The poor efficiency of cash management exposures the bank to expensive costs. Maintaining cash balances less than the required balance will exposure the bank of potential for running out of cash, and then the bank bear extra costs resulting from attempts to obtain bank loans or sell securities from it's the financial investment portfolio, this on the one hand, and on the other hand, that holding cash balances in excess of the required cash balances means the bank will lose the chances of achieving returns by not investing this surplus cash in available profitable alternative areas such as short-term financial investments or short-term lending, rather than keep them as cash liquid from in treasury does not generate any returns for the bank.

The research concluded several recommendation including : The management of the bank should take into account the relationship between the costs oh holding cash when decision on the amount of cash that should be kept ,and the need to utilize practically the control limits model in management cash balances of banks being more financial models put forward by the literature of financial management realistic and acceptance in practice, as well as it recommend the need to encourage the Iraqi- banking financial institution in building investment portfolios for the purpose of activating and increasing market activity from his face and take advantage of the dual benefit of these investment as a secondary source of liquidity as well as alternatives generate returns.

المقدمة

تعد إدارة النقدية واحدة من الوظائف الأساسية للإدارة المالية، والتي تزايد الاهتمام بها لاسيما في السنوات الأخيرة نتيجةً لارتفاع كلفة الفرصة البديلة للاحتفاظ بنقد عاطل جراء ارتفاع معدلات العائد على الإستثمارات المالية قصيرة الأجل، وفي مقدمة ما هو مهم في إطار إدارة النقدية هو تخفيض تكاليف الإحتفاظ بالنقد بنوعيها تكاليف النقص وتكاليف الزيادة إلى أدنى قيمة، لارتباطها بإيرادات وربحية المصرف ، ومن ثم في قيمته في السوق المالية بالرغم من أنها كلف ضمنية غير ظاهرة في القوائم المالية للمصرف.

ولقد طرحت أدبيات الفكر المالي المعاصر عدداً من النماذج الرياضية لتحديد المستوى الأمثل للأرصدة النقدية رياضياً، ومن أبرز تلك النماذج هو نموذج حدود الرقابة للباحثين ميلر واور.

لذا يسعى البحث الحالي إلى استخدام هذا النموذج في الواقع العملي لتحديد مقدار الرصيد النقدي الأمثل الذي ينبغي الإحتفاظ به من قبل المصرف لتمويل أنشطته التشغيلية الاعتيادية، وتصوير العوائد النقدية المفقودة، والتي كان من الممكن الحصول عليها من استخدام النموذج في إدارة الأرصدة النقدية للمصرف فضلا عن تحليل كلف وإيرادات وأرباح المصرف قبل وبعد استخدام النموذج.

ويقوم البحث على فرضية رئيسية مفادها " يترتب على استخدام نموذج حدود الرقابة في إدارة الأرصدة النقدية للمصارف التجارية إنخفاضا في تكاليف الإحتفاظ بالنقد، وارتفاعا في إيرادات وربحية المصارف فضلاً عن المحافظة على مستوى سيولتها ".

ولغرض الإحاطة بموضوع البحث فقد تم تقسيمه إلى ثلاث مباحث خصص الأول لعرض منهجية البحث في حين تناول المبحث الثاني الإطار النظري العام للبحث، أما المبحث الثالث فقد كرس للجانب التطبيقي للبحث وقد قسم إلى فقرتين أساسيتين خُصصت الأول لإعطاء نبذه مختصرة عن المصرف عينة البحث ، أمَّا الثانية فقد اهتمت بمناقشة نتائج التحليل، واخُتتم البحث بمجموعة من الاستنتاجات والتوصيات.

المبحث الأول
منهجية البحث

أولا : مشكلة البحث

تتجسد مشكلة البحث بأن الرصيد النقدي المحتفظ به من قبل المصرف لتلبية دافع المعاملات، أي لتمويل أنشطته التشغيلية الاعتيادية قد يكون فائضا عن الرصيد النقدي المطلوب، والذي ينبغي الإحتفاظ به دون أن تتخذ إدارة المصرف الإجراءات المناسبة لمعالجة ذلك الأمر الذي يؤدي إلى إنخفاض المخاطرة المتمثلة بمخاطرة السيولة ولكن بالمقابل سوف يصاحب ذلك ارتفاعاً في تكاليف الإحتفاظ بالنقد، أي تكاليف الفرص البديلة، ومن ثم إنخفاضاً في إيرادات المصرف التشغيلية وربحيته جراء تجميد جزء من موارد المصرف المالية وبقائها عاطلة دون استثمار، ومن ثم خسارة المصرف لعوائد ممكنة التحقق من خلال توظيف تلك الموارد العاطلة(النقدية الزائدة) في مجالات مربحة بديلة متاحة على سبيل المثال توظيفها في الإستثمارات المالية أو منح التسهيلات الائتمانية(القروض) قصيرة الأجل، أو إعادة القروض القصيرة(تقليص الاحتياجات التمويلية) التي حصل عليها المصرف من الغير، وبالتالي إمكانية

تقليل تكاليف الإبقاء على هذه الأرصدة وزيادة إيرادات وإرباح المصرف فضلاً عن المحافظة على مستوى سيولته.

ثانيا : أهداف البحث

1 –التعريف بنموذج حدود الرقابة لإدارة الأرصدة النقدية.

2–استخدام نموذج حدود الرقابة لتحديد الرصيد النقدي الأمثل للمصرف كونه يأخذ بالحسبان حالة عدم التأكد.

3–تصوير آلية عمل النموذج نظريا وعمليا.

4 – حساب العوائد النقدية المفقودة (تكاليف الإحتفاظ بالنقد) للمصرف قيد البحث قبل وبعد استخدام النموذج.

5–تحليل إيرادات وربحية المصرف قبل وبعد استخدام النموذج للكشف عن الأثر الذي يحدثه استخدام النموذج.

6– قياس سيولة المصرف قبل وبعد استخدام النموذج في إدارة الأرصدة النقدية.

ثالثا : أهمية البحث

تنبثق أهمية البحث كونه يسلط الضوء على موضوع حيوي ومهم في حقل الصناعة المصرفية وهو إدارة الأرصدة النقدية وما يرتبط بها من كلف ضمنية غير ظاهرة، إذ يمثل هذا البحث مساهمة في الخوض بهذا الموضوع الذي لم يجد اهتماماً على مستوى المؤسسات المالية المصرفية العراقية الخاصة والعامة في حين خصصت له بحوث ودراسات نظرية وتطبيقية في بيئات أخرى. فالنقد كما هو معروف وسيلة التبادل في البيع والشراء والمصدر الأساس للسيولة، إذ يشبهه بعض الكتاب والباحثين بالزيت الذي يحرك عجلة الأعمال ويشبهه آخرون بقوام الحياة(**Blood life**) لذا ينبغي الإحتفاظ بمقدار مناسب منه وليس أكثر أو اقل من هذا المقدار، لان الإخلال في تحقيق ذلك يؤدي إلى تحمل المصرف ضمناً لتكاليف باهظة، والتي تنعكس آثارها سلباً على إيرادات وإرباح المصرف ومن ثم قيمته في السوق المالية، لذا يحاول البحث استخدام نموذج مالي يتسم بالواقعية كونه يدرس حالة عدم التأكد في حدوث التدفقات النقدية، وهو نموذج حدود الرقابة، لتحديد المقدار المناسب من الأرصدة النقدية، وتصوير العوائد النقدية المفقودة، والتي كان من الممكن تحقيقها من استخدام النموذج في الواقع العملي، وكذلك بيان الآثار الإيجابية المنعكسة على إيرادات وربحية المصرف، ومن ثم قيمته في السوق المالية.

رابعاً : فرضية البحث

((يترتب على استخدام نموذج حدود الرقابة في إدارة الأرصدة النقدية للمصارف التجارية إنخفاضاً في تكاليف الإحتفاظ بالنقد وارتفاعاً في إيرادات وربحية المصارف فضلاً عن المحافظة على مستوى سيولتها)).

خامساً : الحدود المكانية والزمانية للبحث

تمثلت الحدود المكانية للبحث بمصرف بغداد المدرج في سوق العراق للأوراق المالية، وذلك لكونه واحد من أكبر المصارف العراقية في المنطقة، وهو أول مصرف عراقي خاص تم ترخيصه(إيجازه) بموجب قانون البنك المركزي رقم (64) لسنة 1976 المعدل بالقانون رقم (12) لسنة 1991، ومن

خلال الإطلاع على بيانات المصرف المالية المدرجة في تقاريره السنوية المنشورة، وبالتحديد قوائم المركز المالي(الميزانيات العمومية) وكشوفات التدفقات النقدية، وللفترة المدروسة، تبين أن المصرف يعني من مشكلة الإبقاء على أرصدة نقدية كبيرة جداً وبشكل تصاعدي قياساً بالمصارف التجارية الخاصة الأخرى، كما أتضح أن تدفقاته النقدية تتقلب بشكل عشوائي صعوداً ونزولاً، ومن ثُمَّ فهي تتوافق مع الإفتراض الأساس لنموذج حدود الرقابة الذي يفترض حالة عدم التأكد في حدوث التدفقات النقدية. والجدول(1) يبين صافي التدفقات النقدية للمصرف، والذي يمثل أحد المتغيرات الأساسية للنموذج.

الجدول(1) صافي التدفقات النقدية لمصرف بغداد (الأرقام بالآف الدنانير)

السنوات	2009	2010	2011	2012	2013
صافي التدفقات النقدية	272975951	94137725	-114437893	355004434	202306303

المصدر: إعداد الباحث بالإعتماد على التقارير السنوية لمصرف بغداد، وبالتحديد كشوفات التدفقات النقدية وللفترة(2009-2013)

شملت الفترة الزمانية التي خضعت للقياس والتحليل خمس سنوات أمتدت من(2009 –2013) وذلك لاكتمال بياناتها اللازمة للقياس والتحليل. أمَّا سنة 2014 فقد استبعدت من التحليل لعدم اكتمال بياناتها اللازمة للتحليل لغاية إعداد البحث، ويعود السبب في اختيار تلك السنوات هو أن هذه الفترة كانت مستقرة بخصوص الوضع الاقتصادي العام ولم تحدث فيها تأثيرات كبيرة على مستوى الاقتصاد أثرت على الكشوفات المالية للمصرف.

سادساً: مصادر بيانات البحث

استخدمت المصادر العربية والأجنبية ذات العلاقة بموضوع الدراسة من كتب علمية متخصصة ورسائل واطاريح جامعية والمتاحة في المكتبات فضلاً عن المواقع الالكترونية لإغناء الجانب النظري للبحث.أما البيانات اللازمة للقياس والتحليل في الجانب التطبيقي للبحث فقد تم الحصول عليها من التقارير السنوية المنشورة لمصرف بغداد، وبالتحديد من حساب الأرباح والخسائر، الميزانيات العمومية، وكشوفات التدفقات النقدية للمصرف، وللسنوات المدروسة(2009 –2013) .

أمَّا بخصوص كلفة الفرصة البديلة للاحتفاظ بالنقد، والتي تمثل أحدى متغيرات نموذج حدود الرقابة فقد تم اعتماد أسعار الفائدة على حوالات الخزينة ذات تواريخ استحقاق (91) يوماً، والتي يصدرها البنك المركزي العراقي، وقد تم اقتباس هذه الأسعار من التقارير الإقتصادية السنوية التي تصدرها المديرية العامة للإحصاء والأبحاث التابعة للبنك المركزي، والتي بلغت (0.063 , 0.071 , 0.051 , 0.051 , 0.069)، على التوالي لكل سنة من سنوات البحث الخمس.

وتجدر الإشارة إلى القول هنا أن وزارة المالية العراقية أنشأت مزاد للحولات وأوعزت إلى البنك المركزي العمل كوكيل مالي نيابة عنها لعرض إصدارات تلك الحولات على المصارف المجازة في العراق للمزايدة عليها، وبواقع مزاد يقام كل أسبوعين ولحوالات خزينة ذات آجال(91) يوما (**البنك المركزي العراقي/التقرير الاقتصادي،17:2005**)،وفي عام2010 اتخذت وزارة المالية الإجراءات بإصدار حولات الخزينة ذات آجال(182) يوماً، وتولى البنك المركزي استعاضة عنها بإصدار حولات ذات استحقاق(91) يوماً محاولة منه لتنشيط وتنويع الأوراق المالية في السوق المالية(**البنك المركزي العراقي/التقرير الاقتصادي 23:2010**).

وفيما يتعلق بالكلفة الثابتة لمعاملة لبيع الأوراق المالية القابلة للتسويق، أي عمولات الوسطاء في السوق المالية، والتي تمثل أحدى متغيرات النموذج أيضا فقد حدد سوق العراق للأوراق المالية الحد الأعلى الذي تتقاضاه شركات الوساطة المالية من زبائنها بنسبة **(1%)** من قيمة الصفقة(**سوق العراق للأوراق المالية/ التقرير السنوي السابع،2010 :9**)، كما حددت التعليمات التنظيمية لتداول الأوراق المالية في سوق العراق الصادرة استنادا للقسم (3) المادة (2) من قانون سوق العراق المؤقت للأوراق المالية رقم (74) لسنة 2004، في المادة (16)، أن نسبة عمولة الوسيط **(1%)** من قيمة الصفقة، ومبلغ الحد الأدنى لها هو ألف دينار، ويستوفي السوق خمس عمولة الوسيط .

سابعاً : قياس متغيرات البحث

1- الرصيد النقدي الأمثل (المستهدف)

تم تقدير الرصيد النقدي الأمثل للمصرف ولكل سنة من السنوات المدروسة بموجب الصيغة الرياضية لنموذج حدود الرقابة، والتي تعبر عنها المعادلة الآتية :

$$Z = \sqrt[3]{\frac{3F\sigma^2}{4R}}$$

2- متوسط الرصيد النقدي الأمثل: وقد تم حسابه باستخدام المعادلة الآتية:

AZ = 4Z / 3

3-نسبة السيولة المطلقة

تمثل هذه النسبة إحدى مقاييس السيولة المصرفية، إذ يعدها البعض من أكثر النسب دقة في تقيم سيولة المصرف كونها تعتمد في حسابها على الموجودات السائلة فقط(النقدية والأوراق المالية القابلة للتسويق) مستبعدة كل الموجودات المتداولة الأخرى لبيان قدرتها على تغطية الالتزامات(المطلوبات) المتداولة.

أن ارتفاع هذه النسبة يؤشر إنخفاض مخاطرة السيولة، وإنخفاضها يُدلّل على ارتفاع تلك المخاطرة، وتحسب هذه النسبة كالأتي:(Archer.et.al.,1983: 572)(النعيمي وآخرون،103:2007)

نسبة السيولة المطلقة = النقد + الأوراق المالية القابلة للتسويق / المطلوبات المتداولة

4- التباين

يمثل التباين احد المتغيرات الأساسية لنموذج حدود الرقابة، ويقيس التقلب(التشتت) في صافي التدفقات النقدية للمصرف، ويحسب كالأتي : **(شومان،27:2009)**.

$$\sigma^2 = \sum_{i=1}^{n} \frac{(x_i - \bar{x})^2}{n-1}$$

حيث إن :

σ^2 التباين في صافي التدفقات النقدية

$\bar{x}$

: الوسط الحسابي لقيم صافي التدفقات النقدية

n : عدد السنوات

Xi : قيم التدفقات النقدية .

ولأجل حساب تباين صافي التدفقات النقدية للمصرف ولكل سنة من السنوات المدروسة، فقد تم فك الصيغة الإحصائية لحساب التباين أعلاه وكما يلي :

$$\sigma^2 = \frac{(x1-\bar{x})^2+(x2-\bar{x})^2+(x3-\bar{x})^2+(x4-\bar{x})^2+(x5-\bar{x})^2+(x6-\bar{x})^2}{n-1}$$

$$\sigma 2 = \frac{(x1-\bar{x})^2}{n-1}+\frac{(x2-\bar{x})^2}{n-1}+\frac{(x3-\bar{x})^2}{n-1}+\frac{(x4-\bar{x})^2}{n-1}+\frac{(x5-\bar{x})^2}{n-1}+\frac{(x6-\bar{x})^2}{n-1}$$

$$\sigma^2{}_T = \sigma^2 1+\sigma^2 2+\sigma^2 3+\sigma^2 4+\sigma^2 5+\sigma^2 6$$

المبحث الثاني

الإطار النظري العام للبحث

أولاً : مفهوم ودوافع الإحتفاظ بالنقد

يقصد بالنقد(**Cash**) العملة التي يحتفظ بها المصرف في خزائنه ورصيد حسابه الجاري لدى المصارف الأخرى(**هندي،221:2010**)، ويرى علماء الاقتصاد أن للنقد ثلاث خصائص متى ما وجدت متحققة في مادة ذاتية أعدت هذه المادة نقدا، وهي أن يكون وسيطا للتبادل العام، ومقياس للقيم، ومستودعا للثروة، فالنقد هو كل شيء يلقى قبولاً عاما كوسيط للتبادل مهما كان ذلك الشيء وعلى أي حال(**الوادي وآخرون،13:2010**)، وتتألف النقدية في المصارف التجارية من:(**البياتي،38:2009**)(**رمضان وجودة، 129: 2000**)(**الحميري،11:2005**).

1- العملات الوطنية والأجنبية (الورقية والمعدنية) الموجودة في خزائن المصرف.

2- الأرصدة لدى البنك المركزي وتتمثل بالاحتياطيات النقدية القانونية التي يحتفظ بها في خزائن البنك المركزي من اجل ضمان حقوق المودعين والتأثير في حجم الائتمان المصرفي، وتتمثل بنسبة مئوية معينة من مجموع الودائع ينص عليها القانون.

3- الأرصدة (الودائع) لدى المصارف التجارية الأخرى وهي عبارة عن أرصدة جارية يتم إيداعها لدى مصارف أخرى (محلية وخارجية) من اجل تسهيل عملية المقاصة الخاصة بالشيكات المقدمة للتحصيل وتغطية نفقات الخدمات المقدمة من قبل مصرف معين إلى المصرف صاحب هذه الأرصدة مثل الخدمات الاستشارية في مجال الإستثمار أو في مجال تحويل عملات أجنبية إلى الخارج.

وقد حدد العالم الاقتصادي الانكليزي John Maynard Keynes في مؤلفه الشهير النظرية العامة للعمالة والفوائد والنقود The General Theory of Employment ,Interest and Money، ثلاث دوافع للاحتفاظ بالنقد هي : دافع المعاملات، دافع الحيطة، ودافع المضاربة (**Ross,et.al,2008:658**)، ويتمثل دافع المعاملات **Transaction Motive** في الحاجة إلى النقد لتمويل الأنشطة التشغيلية للمصرف ودفع الالتزامات المترتبة على المصرف التي تحدث نتيجة لهذه الأنشطة مثل دفع الرواتب والأجور، سداد قيمة المشتريات، تسديد أقساط الديون والفوائد المترتبة

عليها، دفع التوزيعات(مقسوم الأرباح)للمالكين، والضرائب المستحقة على المصرف(**المجمع العربي للمحاسبين القانونيين،46:2001**)، وكذلك لتغطية سحوبات المودعين(رد الودائع)، وصرف مبالغ الشيكات والحوالات والسحوبات الأخرى(**السيسي،67:1997**).

أما دافع الاحتياطي**Precautionary Motive** فيتمثل في الحاجة إلى الإحتفاظ ببعض الأرصدة النقدية كاحتياط أو هامش أمان لمواجهة الاحتياجات النقدية غير المتوقعة والطارئة (**Van Horne,2001:266**) ومن الأمثلة على النقد المحتفظ به لهذا الدافع هي الإحتفاظ بالنقد لمواجهة السحب المفاجئ لبعض المودعين لأرصدة حساباتهم الجارية أو عدم قدرة بعض المقترضين على تسديد أصل الدين و/أو الفوائد المترتبة عليه، أو تعطل المعدات وصيانتها أو التأخير في تحصيل الحسابات المدنية(**Aragon,:356 1989**)، وبالنسبة لدافع المضاربة**Motive Speculative** فيقصد به حاجة المصرف للاحتفاظ بمقدار من النقد لاستغلال الفرص التي تتاح للمصرف من دون تخطيط مسبق لتحقيق الأرباح مثل (إمكانية المساومة على بعض فرص الشراء في حالة ظهورها أو لشراء أسهم شركة أخرى بهدف السيطرة عليها أو امتلاكها أو الاستفادة عند ظهور معدلات فائدة جذابة أو التذبذبات المحبذة في أسعار الصرف(**المجمع العربي للمحاسبين القانونيين،45:2001**) أو الاستفادة من الإنخفاض في أسعار الفائدة السائدة في السوق أملاً في تحقيق مكاسب رأسمالية على الأوراق المالية، فالإنخفاض المتوقع في أسعار الفائدة قد يشجع البنك التجاري على شراء الأوراق المالية أملاً في تحقيق أرباحاً رأسمالية عندما يحدث ذلك الإنخفاض المرتقب(**هندي،222:2010**)، ويمكن إضافة دافع أخر للاحتفاظ بالنقد من قبل المصارف التجارية وهو الدافع القانوني **Motive Legal** وهو ينشأ من إحتفاظ المصرف بمقدار معين من النقد لدى البنك المركزي كاحتياطي نقدي قانوني إجباري، والذي يمثل نسبة مئوية معينة من مجموع الودائع المصرفية تحدد من قبل البنك المركزي، وتمثل إحدى أدوات السياسة النقدية التي يستخدمها البنك المركزي للتأثير في حجم الائتمان المصرفي، ويمثل مقدار النقد المحتفظ به لهذا الدافع الحد الأدنى الذي ينبغي أن تحتفظ به المصارف التجارية.

ثانياً : تكاليف الإحتفاظ بالنقد

تكشف من مراجعة أدبيات الإدارة المالية والمصرفية المعاصرة أنَّ هنالك نوعين من التكاليف تنتج عن الإحتفاظ بالنقد هما :

1- تكاليف النقص أو العجز

وتنشأ هذه التكاليف نتيجة لإحتفاظ المصرف بنقد غير كافٍ، وتدعى أيضاً بتكاليف التعديل Adjustment Costs(**Ross,et.al.,2006:620**)، فهي تكاليف مصاحبة لعدم كفاية الأرصدة النقدية، وهي تمثل تكاليف المعاملات Costs Transaction(**العامري،257:2007 256-**).

أن طبيعة هذه التكاليف تعتمد على سياسة رأس المال العامل للمصرف(**Ross,et.al,2008:679**) إذ أن المصرف الذي يتبع سياسة رأس مال عامل مرنة **Flexible Working Capital**), (**Policy**أي يحتفظ بمحفظة أوراق مالية قابلة للتسويق، ففي هذه الحالة تمثل تكاليف التعديل أو المعاملات تكاليف المتاجرة(**Trading Costs**) المرتبطة بعملية بيع تلك الأوراق المالية(**730 : 2006 Ross, et.al.,**)، وتدعى أيضاً بتكاليف التحويل(**Conversion Costs**). أمَّا إذا كان المصرف

ينتهج سياسة رأس مال عامل محدد (مقيدة)(**Restrictive Working Capital Policy**)، أي انه يقترض لأجل قصير لمقابلة العجز النقدي فأن تكاليف المعاملات تمثل تكاليف الاقتراض المرتبطة بعملية الحصول على القرض.

بناءاً على ما تقدم فأن تكاليف المعاملات هي التكاليف التي يتكبدها المصرف كلما أراد أن يحول بعض الأوراق المالية إلى نقد، وتتضمن هذه التكاليف عمولات الوسطاء التي يتم دفعها في السوق المالية لتنفيذ عمليات بيع الأوراق المالية، وتكلفة الوقت والجهد والأعمال المكتبية التي تصرفها الإدارة المالية لإتمام هذه العمليات (**العامري،257:2007**)، أوهي بصورة بديلة كلفة الاقتراض قصير الأجل لتوفير الرصيد النقدي المطلوب (**Jim,1999:634**)(**سعد،160:2010**)، بعبارة أخرى هي كلف الحصول على النقد سواء من بيع الأوراق المالية القابلة للتسويق أو من الاقتراض (**النعيمي وآخرون،272:2007**).

ويمكن قياس كلفة المعاملات في حالة أتباع المصرف السياسة المرنة بكلفة معاملة بيع حوالات الخزينة (**Rao,1992:719**)(**Brealey&Meyors,1996:872**). أما في حالة انتهاج المصرف السياسة الثانية (المقيدة) فتقاس كلفة المعاملات بكلفة معاملة الاقتراض قصير الأجل، والتي تتمثل بالفائدة المدفوعة على القروض قصيرة الأجل، والتي تكون غالباً على شكل نسبة مئوية من قيمة القرض. وتحسب هذه الكلفة، إمَّا من خلال ضرب أسعار الفائدة المعلنة في الإصدارات الرسمية للمؤسسات الحكومية المختصة على الأقتراض قصيرة الأجل في قيمة القرض، أو من خلال قسمة مجموع الفوائد على القروض قصيرة الأجل التي يظهرها كشف الدخل على مجموع تلك القروض في الميزانية العمومية للمصرف(**العامري،293:2010**).

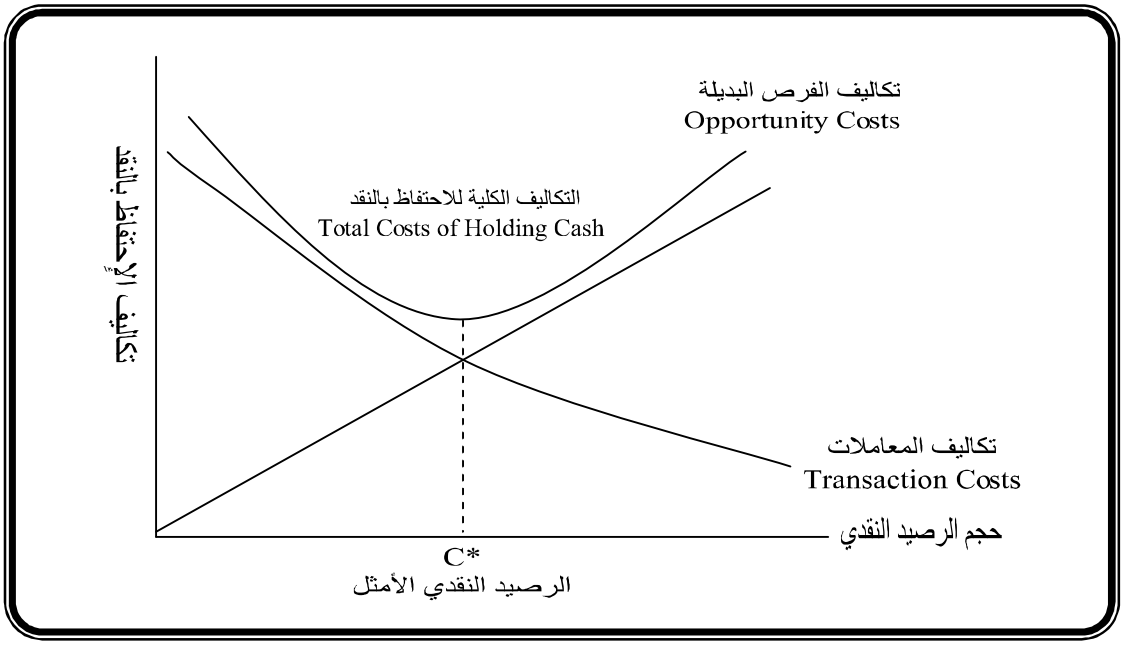
2- تكاليف الفرص البديلة

وتنجم هذه التكاليف عن احتفاظ المصرف برصيد نقدي كبير يزيد عن معدل رصيد النقدية المطلوب (**العامري،256:2007**)، وتتمثل بفقدان الفرص للحصول على عوائد من استثمار هذا النقد،إذ تعرف كلفة الفرصة البديلة بأنها معدل العائد الذي يقدمه أفضل بدائل الإستثمار المتاحة، والذي تم التخلي عنه (**ويستون وبرجام،163 2006:**)، أوهي معدل العائد الذي يمكن الحصول عليه من استثمار هذا النقد في بدائل أفضل متاحة(**العامري،2007: 252**)، ويمكن قياس تلك الكلفة بالعائد المفقود الذي كان من الممكن الحصول عليه من استثمار هذا النقد في الإستثمارات المالية القصيرة الأجل أو أي موجودات أو مجالات أخرى محققة للفائدة(مربحة)بدلاً من الإبقاء عليه في شكل نقدي (**الشماع،227:1992**) (**العارضي،255:2013**)، فهي تمثل مقدار الفوائد التي كان يمكن أن يكسبها المصرف من استثمار النقد في الإستثمارات المالية قصيرة الأجل، والتي خسرها جراء الإحتفاظ بنقد أكثر من الحاجة (نقد فائض)، أوهي فوائد القروض الضائعة نتيجة تجميد النقدية بدون استثمار(**المرسي واللحلح،360:2007**)، أوهي بصورة بديلة تمثل مقدار الفائدة المدفوعة على الأرصدة النقدية الممولة بالدين(**Maclany,2010:330**)، أي الفوائد المدفوعة على الأموال التي تم اقتراضها لاستخدامات معينة في المصرف بدلاً من استخدام النقدية المعطلة في خزينته(**المرسي واللحلح،360:2007**).

بعبارة أخرى، أنه يمكن استخدام الأرصدة النقدية العاطلة في أعادة أو تقليص القروض قصيرة الأجل، ومن ثم تخفيض تكاليف الاقتراض (Rao,1992:715))(Schall&Haley,1983:528).

فبالرغم من إن زيادة النقدية تُحسِّن من سيولة المصرف، وبالتالي من قدرته على تلبية التزاماته المالية القصيرة الأجل، أي تقلل من مخاطرة السيولة، إلاَّ إنها في الوقت نفسه تؤدي إلى تقليل ربحية المصرف (Rao,1992:709) لأن زيادة النقدية عن المستوى المطلوب تزيد كلفة الفرصة البديلة وارتفاع هذه الكلفة يزيد خسارة المصرف لفرصة اكتساب العائد منها، الأمر الذي يؤدي إلى إنخفاض إيرادات وربحية المصرف بشكل ضمني جراء وجود أرصدة نقدية عاطلة تبقى في الخزينة دون أن يتولد عنها أي عائد، فالإحتفاظ بالنقد مطلوب لتوفير سيولة للمصرف، وعندما لا تتوفر سيولة كافية، فأن المصرف لن يتمكن من دفع التزاماته المالية في الموعد المحدد للسداد، ولكن النقدية الكبيرة تمتلك تأثيراً معاكساً على الربحية، إذ تؤدي إلى تخفيضها لأن النقدية بشكلها السائل لا تدر عائداً(Mayo،2011:606) (النعيمي وآخرون،274:2007).

مما سبق عرضه يتضح أن هنالك نوعين من التكاليف تنتج عن الإحتفاظ بالنقد هما : تكاليف الفرص البديلة وهي تزداد طردياً مع الزيادة في مستوى الرصيد النقدي المحتفظ به ، وتكاليف النقص(العجز)، والتي تمثل تكاليف المعاملات وهي تتناقص بازدياد مستوى الرصيد النقدي، لذا ينبغي على إدارة المصرف المالية مراعاة العلاقة بين هاتين الكلفتين عند القيام بعملية تحديد الرصيد النقدي الذي ينبغي الإحتفاظ به، فوجود نقد فائض يؤدي إلى خسارة المصرف لفرص استثمارية متاحة تولد له عوائد نقدية محتملة، ولا شك أن هذا ينعكس سلباً على إيرادات وأرباح المصرف، وأن عدم توفر نقدية كافية سيدفع المصرف إلى الاقتراض من المؤسسات المالية مما يؤدي إلى تخفيض الربح(آل شبيب،346:2007-347) أو بصورة بديلة سيضطر المصرف إلى بيع جزء من محفظة أوراقه المالية لسد العجز النقدي، ومن ثم تحمل تكاليف وعمولات السماسرة، والتي تؤدي بالمحصلة النهائية إلى تخفيض إيرادات وربحية المصرف. وتظهر العلاقات بين تلك التكاليف والرصيد النقدي في الشكل (1)، وكما هو واضح في الشكل، فأن المقدار الأمثل للرصيد النقدي(C*) يتحدد عن النقطة التي يتقاطع فيها منحنى تكاليف الفرص البديلة مع منحنى تكاليف المعاملات وهذه هي النقطة التي يكون عندها منحنى التكاليف الكلية للرصيد النقدي اقل ما يمكن (أي في أدنى قيمة).



الشكل(1) تكاليف الاحتفاظ بالنقدية والرصيد النقدي الأمثل

Source: Ross, S. A., Wester Field, R.W.; and Jordan, B.D., "Fundamentals of Corporate Finance ", 8th.ed, Boston: Irwin / Mc Graw – Hill, Inc., 2008, p.680.

ثالثاً : نموذج حدود الرقابة

1- الأساسيات المعرفية للنموذج

قدم هذا النموذج من قبل الأستاذان مارتن ميلر(Merton Miller)، ودانيال أور Daniel Orr في الستينات وبالتحديد في عام 1966(**Jim,1999:641**)(**هندي،2000:377**)، في بحث منشور لهما ذلك العام بعنوان نموذج لطلب النقود من قبل المنشآت(**A Model of the Demand For Money by Firms**) (**Brealey and Myers,1996:777**)، ويطلق على هذا النموذج في أدبيات الإدارة المالية المعاصرة بنموذج ميلر وأور(Miller and Orr Model)، نسبة إلى الباحثين اللذان اقترحاه(**الزبيدي،2008: 268**)، ويُدَّعى هذا النموذج بنموذج حدود الرقابة لأنه يحصر النقدية بين حدين للرقابة أقصى وأدنى(**cte.univ-setif.dz**).

ويهدف النموذج إلى تحديد المقدار الأمثل للرصيد النقدي ، الذي يخفض التكاليف الكلية للإحتفاظ بالنقد(وهي تكاليف المعاملات مضافاً إليها تكاليف الفرص البديلة) إلى أدنى قيمة ممكنة(**سعد ،164:2010**)، بمعنى أخر أن الغرض من النموذج هو ضمان عدم بقاء نقد عاطل وفي نفس الوقت عدم تعرض المصرف لموقف العجز النقدي (**www.slideshare.net**).

يفترض النموذج حالة عدم التأكد(**Uncertainty**)، وأن التدفقات النقدية تتقلب بشكل عشوائي كامل، وتؤدي إلى زيادة أوتخفيض الرصيد النقدي للمصرف وحدة واحدة وباحتمالات متساوية(**العامري،2007:259**) (**Cup,2013:455**)، بعبارة أخرى، أن الرصيد النقدي في ضوء افتراضات النموذج يتقلب عشوائياً ويتحرك بشكل حر نزولاً وصعوداً وفقاً لعشوائية التدفقات النقدية الداخلة والخارجة للمصرف.

وتقوم فكرة نموذج حدود الرقابة على تحديد حد رقابة أقصى للنقدية(**Upper Control Limit**)، وحد رقابة أدنى**Lower Control Limit** ( )، إضافة إلى نقطة عودة أو رجوع (**Return Point**)،

والتي تقع بين الحدين المذكورين، وتمثل الرصيد النقدي الأمثل (**مطاوع ،2010: 234**)، وطالما أن الرصيد النقدي يبقى ضمن هذه الحدين، فأن المصرف لن يقوم بأي مبادلات(تحويلات) بين الموجودين (النقد والإستثمارات المالية القابلة للتسويق)، وتحدث مثل هذه المبادلات (التحويلات)عندما يصل الرصيد النقدي للمصرف إلى الحد الأعلى(**Upper Limit**)، أو عندما يهبط إلى الحد الأدنى (**Lower Limit**) لإعادته إلى مستواه المستهدف (**Samuels,et.al ,1995:763**).

وتبرز أهمية النموذج كونه يدرس تأثير عدم التأكد، والذي يجري قياسه عن طريق التباين لصافي التدفقات النقدية (**Ross,et. al ,2008: 686**)، وفي كونه يمكن إدارة المصرف من إدارة رصيدها النقدي إذا لم يتمكن من التنبؤ بتدفقاته النقدية الداخلة والخارجة (**Brealey and Myers 1996:873**)، إذ يسمح النموذج بحركة الرصيد النقدي باتجاهين ايجابي وسلبي وهو يحدد الرصيد النقدي الأمثل كمدى للقيم بدلاً من تقدير قيمة مستقلة، وهذا يجعل النموذج مفيد خصوصاً للمؤسسات التي تتسم تدفقات النقدية اليومية الداخلة والخارجة بكونها غير قابلة للتنبؤ (www.springerreference.com)، كما يمكن استخدام النموذج في حالة عدم التأكد الشديدة عندما تتقلب التدفقات النقدية بشدة في فترة قصيرة وسوف يعطي نتائج مثلى(www.slidesare.net)، وكذلك يمكن للمدير المالي تطبيق هذا النموذج في الوضع الذي لا يمكن التنبؤ بالتدفقات النقدية بدرجة عالية.

وتظهر منافع نموذج حدود الرقابة في كونه يخفض حجم وعدد المعاملات المطلوبة وفي تجنب المعاملات الضائعة Wash Transaction ، بمعنى الإستثمار في وقت معين لتعويض الاقتراض بوقت آخر وبالعكس (**Altman ,1983:30**)، إذ يمد النموذج المدير المالي بقاعدة قرار بدلاً من التزام بجدول ثابت للتحويلات كما هو الحال في نموذج كمية الطلب الاقتصادية ، حيث يُحدّد النموذج الحدود العليا والدنيا للأرصدة النقدية، ويتم اتخاذ القرار اعتماداً على المستوى الذي تصل إليه تلك الأرصدة ، فهو مرشد للمدير المالي في مزاولته لأنشطة بيع وشراء الأوراق المالية (**سعد، 2010: 116**).

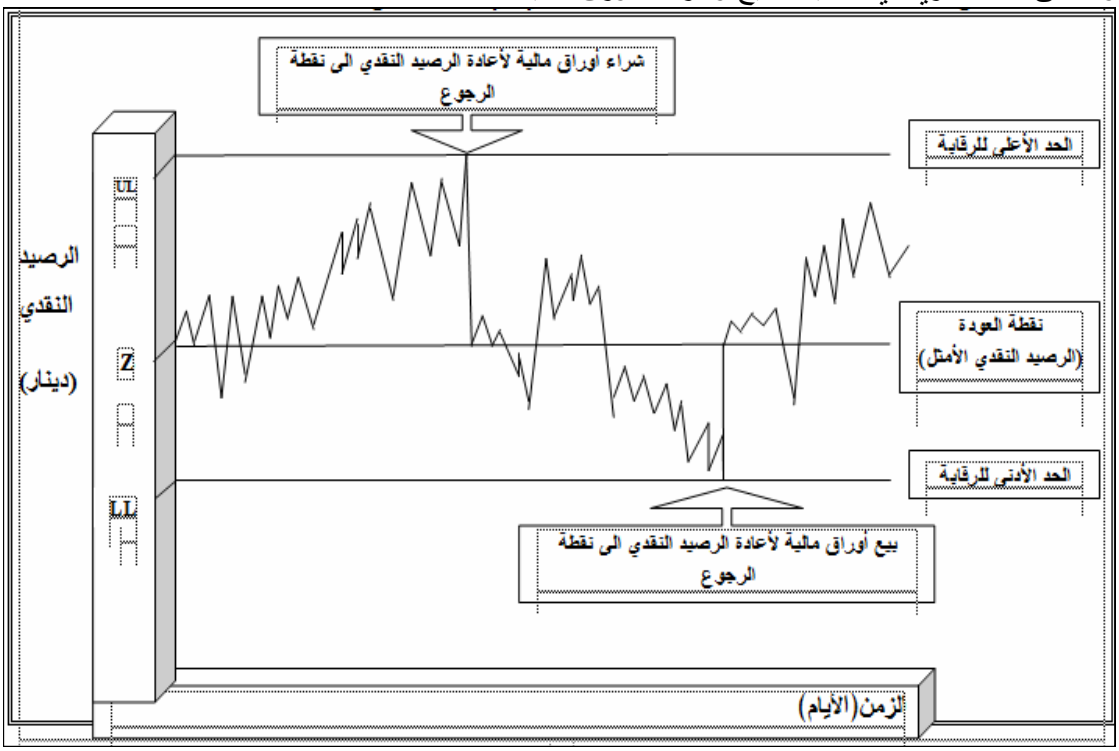
يتميز النموذج بالبساطة والواقعية، لأنه لا يقوم على افتراض ثبات مقدار النقدية التي يستخدمها المصرف خلال الفترة، وإنما يسمح بحدوث تقلبات في مقدار النقد الذي يستخدمه المصرف(**مطاوع،234:2010**)،إذ يسمح النموذج بالتقلبات العشوائية والغير قابلة للتنبؤ بالأرصدة النقدية خلال الفترة(**Jim,1999:641**)، كما يمكن تطبيق النموذج على شركات الأعمال، والمؤسسات الحكومية، والوحدات الاقتصادية التي تستلم وتدفع مبالغ كبيرة من الأموال وبشكلٍ مستمر **Maldonado and Ritter,1971:385**).

أختبر ميلر وأور نموذجهما على أساس بيانات تدفق نقدي يومي لعدة شركات، وكان أداؤه جيدا أو أفضل من السياسات القائمة على الحدس، والتي يعتمدها مدراء النقد لتلك الشركات (**Brealey and Myers , 1996 : 875**)، واختبر الباحثان نموذجهما أيضاً بمقارنته مع النتائج الفعلية لبعض المصارف، وكانت النتائج باستخدام النموذج متميزة ومثيرة للإعجاب (**Cup ,2013: 457**).

أُجرِيت دراسات مستفيضة لهذا النموذج من قبل **Orr** في عام **1970**، و **Homonoff and (Malinis)** عام **1975**، وتضمنت تلك الدراسات تأثيرات السحب على المكشوف(Draft) في التدفقات النقدية، وتكاليف معاملات متناسبة بدلا من ثابتة، وأنواع مختلفة من متطلبات الرصيد الأدنى، وزيادة عدد موجودات النموذج ليتضمن ثلاث موجودات(النقد، الأوراق المالية القصيرة الأجل، والأوراق المالية طويلة الأجل). والنتيجة التي تم التوصل إليها هي أنَّ نموذج ميلر وأور هو نموذج قوي وسليم(**Punter,1982:331**).

2- التصوير البياني للنموذج

يُصور الشكل(**2**) شكل آلية عمل نموذج حدود الرقابة، إذ يمثل المحور العمودي الرصيد النقدي الفعلي للمصرف، ويشير المحور الأفقي إلى الزمن، ويمثل الخط (**LL**) حد الرقابة الأدنى للرصيد النقدي ويشير الخط(**UL**) إلى حد الرقابة الأقصى للرصيد النقدي الأمثل بينما يشير الخط (**Z**) إلى نقطة العودة (الرجوع) والتي تمثل الرصيد النقدي الأمثل(المستهدف) للمصرف، وكما يتضح من الشكل فعندما يصل الرصيد النقدي الفعلي إلى حد الرقابة الأعلى يتم استثمار النقدية الزائدة في شراء أوراق مالية لإعادة الرصيد النقدي إلى نقطة العودة (**Z**)، أي إلى مستواه المستهدف، وبذلك تكون كمية المشتريات من الأوراق المالية مساوية للفرق بين مقدار الحد الأقصى ونقطة العودة(**هندي،243:2004**). أما في حالة هبوط الرصيد النقدي للمصرف إلى الحد الأدنى، فعندئذ يتم بيع جزء من الأوراق المالية لإعادة الرصيد النقدي إلى مستواه المستهدف المفترض الإحتفاظ به (**Z**)، وتكون كمية مبيعات الأوراق المالية في هذه الحالة مساوية للفرق بين مقدار الحد الأدنى ومقدار الرصيد النقدي المستهدف(**مطاوع، 234:2010**) وطالما أن الأرصدة النقدية تقع بين الحدين الأقصى والأدنى، فلا تجري أي عمليات بيع وشراء للأوراق مالية.



الشكل(2) نموذج حدود الرقابة

وبناءاً على آلية عمل نموذج حدود الرقابة يترتب على عدم استثمار الزيادة في الأرصدة النقدية الفعلية عن الرصيد المستهدف المرغوب الإحتفاظ به، أن جزءاً من أموال المصرف تصبح عاطلة أو مجمدة في استثمارات لا يتحقق من ورائها أي عائد مما يؤثر سلباً على الربحية (تقليل العائد)، والتي يمكن تعزيزها من خلال الإستثمار لتلك الأموال الفائضة في الإستثمارات المالية القصيرة الأجل. وبالمثل فان النقص في الأرصدة النقدية عن المستوى الأمثل المطلوب يؤثر سلباً على السيولة(زيادة المخاطرة)، والتي يمكن تعزيزها من خلال تحويل جزء من تلك الإستثمارات إلى نقدية.

3- معادلة النموذج وقياس متغيراته

يعبر عن الصيغة الرياضية لمعادلة نموذج حدود الرقابة المستخدمة في حساب مقدار الرصيد النقدي الأمثل كما يلي : **(Lee,et.al.,2009:802)(Jim,1999:642)**

$$Z = \sqrt[3]{\frac{3F\,\sigma^2}{4R}} + LL$$

حيث أن :

Z: قيمة الرصيد النقدي المستهدف(الأمثل)، وتمثل نقطة الرجوع (العودة)

F : كلفة التحويل بين النقدية والإستثمارات المالية القابلة للتسويق (الكلفة الثابتة للمعاملة)

Ó : تباين صافي التدفقات النقدية

R : كلفة الفرصة البديلة للاحتفاظ بالنقد، وتمثل معدل العائد على الإستثمارات المالية القصيرة الأجل أو كلفة

الاقتراض قصيرة الأجل بصورة بديلة

LL : مقدار الرصيد النقدي الأدنى

وتحسب القيمة المثلى لحد الرقابة الأعلى للرصيد النقدي وفقاً للمعادلة الآتية : **(Ross ,et.al,2000:616)**

UL= 3Z – 2LL

أمَّا متوسط الرصيد النقدي للنموذج، فيحسب بموجب المعادلة الآتية: **(Ross, et.al., 2008:685)**.

AZ = 4Z– LL /3

وكما هو واضح من المعادلة الرياضية لنموذج حدود الرقابة أعلاه، فأن حساب مقدار الرصيد النقدي الأمثل الواجب الإحتفاظ به من قبل المصرف يعتمد على ثلاث متغيرات أساسية هي : تباين صافي التدفقات النقدية، والذي يقيس درجة التقلب(التشتت) في صافي التدفقات النقدية ويحسب كالآتي : **(شومان، 2009 :27)**

$$\sigma^2 = \sum_{i=1}^{n} \frac{(xi - \bar{x})^2}{n-1}$$

أما المتغير الثاني فهو الكلفة الثابتة لمعاملة بيع الأوراق المالية القابلة للتسويق، وتساوي كلفة معاملة بيع حوالات الخزينة(**Roa,1992:719**) (**Brealey and Meyors,1996:872**)، أما المتغير الثالث والأخير فهو كلفة الفرصة البديلة للإحتفاظ بالنقد، وتتمثل بمعدل العائد المفقود على الإستثمارات المالية قصيرة الأجل، ويُحسب من خلال سعر الفائدة على الأوراق المالية الحكومية القصيرة الأجل(حوالات الخزينة)، أو من خلال معدل الفائدة على الودائع الزمنية. أو هي بصورة بديلة تمثل كلفة الأقتراض قصيرة الأجل.

المبحث الثالث

الجانب التطبيقي للبحث

اولاً : نبذة مختصرة عن مصرف بغداد

1- تأسيس المصرف

تأسس مصرف بغداد كشركة مساهمة خاصة برأس مال أسمي قدره(100) مليون دينار عراقي بموجب شهادة التأسيس المرقمة م.ش/4512 في 1992/2/18، وهو أول مصرف عراقي خاص يجاز بعد تعديل الباب الخامس من قانون البنك المركزي العراقي رقم (64) لسنة 1976 بالقانون رقم (12) لسنة 1991.

وباشر المصرف نشاطه في 9/12/ 1992بأعمال الصيرفة التجارية المعروفة، وظل المصرف يمارس أعمال الصيرفة التجارية حتى 25 /9/ 1998 عندما عُدِّل عقد تأسيس المصرف بما يسمح له بممارسة أعمال الصيرفة الشاملة استناداً إلى قرار هيئته العامة بعد أن أبلغ البنك المركزي العراقي المصارف الخاصة في 1997/10/25 بإمكانية ذلك(**مصرف بغداد/ التقرير السنوي،2002:10**)(**مصرف بغداد/ التقرير السنوي، 2008 :37**).

لقد كان عام 2005 عام التحوّل للمصرف، إذ امتلك كل من بنك الخليج المتحد وشركة العراق القابضة أسهماً من رأس مال المصرف. وفي عام 2009، امتلك بنك برقان حصة الخليج المتحد ليصبح المالك الأكبر. وقد مكنت هذه المشاركة مصرف بغداد من تنويع الأعمال المصرفية العالمية من خلال الاهتمام بالتقنية والخدمات التنافسية (**ar.bankofbaghdad.com**).

وأصبح المصرف حالياً عضواً في مجموعة شركة مشاريع الكويت (القابضة) ولديه حضور في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا. فهو وأحد من مجموعة سبعة بنوك شركاء : مصرف بغداد في العراق، بنك سورية والخليج في سورية، بنك الخليج في الجزائر، بنك الأردني الكويتي في الأردن، بنك تونس العالمي في تونس، بنك برقان في الكويت، وبنك الخليج المتحد في البحرين (**ar.bankofbaghdad.com**).

2- انضمام المصرف إلى السوق المالية

أدرج المصرف في سوق العراق للأوراق المالية لممارسة نشاطه المالي المتمثل ببيع وشراء الأسهم بتاريخ 2004/6/15، وبلغ رأسماله عند الأدراج(5) مليارات و(280) مليون دينار بعد أن كان(100) مليون دينار عند تأسيسه، واستمرت الزيادات الحاصلة في رأسماله حتى أصبح (250) مليار دينار في 2013/12/31.

3- أهداف وطبيعة الخدمات المقدمة من المصرف

يهدف المصرف إلى المساهمة في التنمية الاقتصادية في إطار السياسة العامة من خلال ممارسة أعمال الصيرفة الشاملة في مجالات الإستثمار والتمويل لكل القطاعات الاقتصادية والأنشطة التنموية الأخرى.

وسعيا لتلبية متطلبات الزبائن في كل مكان يحرص مصرف بغداد على توسيع شبكة فروعه داخل وخارج العراق حيث يمتلك المصرف حاليا (40) فرعاً موزعه عبر العراق مع فرع خارجي واحد في لبنان. ويضطلع المصرف بتقديم مجموعة متنوعة من الخدمات المصرفية التقليدية لزبائنه من أفراد وشركات فضلاً عن الخدمات الإلكترونية، وتشمل الخدمات التي يقدمها المصرف ما يأتي (ar.bankofbaghdad.com):

- خدمات مصرفية للأفراد : وتشمل حسابات الإيداع (الجاري،لأجل،التوفير، حساب المستثمر الذهبي)، القروض (السكنية، الشخصية، السيارات)، والتحويلات المصرفية.
- خدمات مصرفية للشركات : وتشمل المنتجات التمويلية، الخدمات المصرفية الإلكترونية، التحصيلات، تحويلات "Money Link"،خدمات الائتمان، حساب الرواتب والأجور "EzeePay"، الإعتمادات، والقروض (الصناعية، التجارية، العقارية، وللأعمال الإنشائية).
- الخدمات الإلكترونية : وتضم هذه الخدمات خدمة الفيزا كارد (الفيزا الكترون)، خدمة الصراف الآلي، خدمة الموبايل المصرفية " الموبي كاش"، خدمة الانترنت البنكي(Internet Banking)، وخدمة "Money Link" .

ثانياً : مناقشة نتائج التحليل

1- نتائج تحليل العوائد المفقودة

يُصور الجدول(1) نتائج حساب العوائد النقدية المفقودة لمصرف بغداد للفترة من (2009- 2013)، ومنه يتضح خسارة المصرف لعوائد نقدية كبيرة جداً وبشكلٍ مستمر ومتزايد خلال سنوات البحث، إذ بلغ الحد الأدنى لتلك العوائد المفقودة (23.287.348) في عام 2009، في حين بلغ الحد الأعلى لها(48.417.888) ألف دينار في عام (2013)، ويرجع السبب في ذلك إلى احتفاظ المصرف بأرصدة نقدية كبيرة جداً وبشكلٍ تصاعدي خلال سنوات الدراسة تفوق مقادير الأرصدة النقدية المطلوبة، والتي ينبغي الإبقاء عليها في خزينة المصرف لممارسة أنشطته التشغيلية الاعتيادية، وكما محددة باستخدام نموذج حدود الرقابة، مما ترتب على ذلك خسارة المصرف لتلك العوائد الكبيرة جداً، والتي كان من الممكن الحصول عليها من خلال توظيف الأرصدة النقدية الفائضة(الزائدة) في الأوراق المالية القصيرة الأجل(حوالات الخزينة التي يصدرها البنك المركزي العراقي على سبيل المثال)، وعموماً فقد بلغ مجموع العوائد النقدية المفقودة خلال الفترة (163.622.397) ألف دينار.

الجدول (1) نتائج تحليل العوائد المفقودة لمصرف بغداد للفترة من(2009 – 2013)

(الأرقام بالآلاف الدنانير)

السنوات	متوسط الرصيد النقدي المحتفظ به (1)	متوسط الرصيد النقدي الأمثل (2)	مقدار النقد الفائض(العاطل) (3) (2 -1)	معدل العائد على الأوراق المالية قصيرة الأجل (4)	(العوائد المفقودة) تكاليف الفرص البديلة (5) (4*3)
2009	341.196.656	3.698.852	337.497.804	0.069	23.287.348
2010	524.753.494	2.754.927	521.998.567	0.063	23.885.910
2011	514.604.910	6.692.148	507.912.762	0.071	36.061.806
2012	634.889.680	5.888.564	629.001.116	0.051	32.079.057
2013	913.545.049	2.068.157	911.476.892	0.053	48.308.276
المجموع					163.622.397

المصدر : إعداد الباحث بالاعتماد على التقارير السنوية لمصرف بغداد للفترة من (2009-2013)، والتقارير الإقتصادية للبنك المركزي العراقي للفترة من (2009-2013).

2- نتائج تحليل كلف الإحتفاظ بالنقد

يبين الجدول **(2)** نتائج حساب كلف الإحتفاظ بالنقد لمصرف بغداد قبل وبعد استخدام نموذج حدود الرقابة في إدارة الأرصدة النقدية وللفترة المبحوثة من **(2009 -2013)**، ومنه يتضح إنخفاض هذه الكلف بعد استخدام النموذج وبشكل كبير جداً، إذ بلغ مقدار الإنخفاض، أي مقدار التوفير في هذه الكلف بعد استخدام النموذج عما كانت عليه قبل استخدام النموذج **(32.724.479)** ألف دينار، وهذا يؤيد صحة الشق الأول من فرضية البحث والتي مفادها " يترتب على استخدام نموذج حدود الرقابة في إدارة الأرصدة النقدية للبنوك التجارية إنخفاضاً في تكاليف الإحتفاظ بالنقد ".

الجدول (2) نتائج تحليل كلف الإحتفاظ بالنقد لمصرف بغداد للفترة من(2009 – 2013)

(الأرقام بالآلاف الدنانير)

السنوات	متوسط الرصيد النقدي المحتفظ به	كلفة الإحتفاظ بالرصيد النقدي	متوسط الرصيد النقدي الأمثل	كلفة الإحتفاظ بالرصيد النقدي الأمثل	مقدار الإنخفاض في التكاليف بعد استخدام النموذج
2009	341.196.656	23.542.569	3.698.852	255.221	23.287.348
2010	524.753.494	33.059.470	2.754.927	173.560	23.885.910
2011	514.604.910	36.536.949	6.692.148	475.143	36.061.806
2012	634.889.680	32.379.374	5.888.564	300.317	32.079.057
2013	913.545.049	48.417.888	2.068.157	109.612	48.308.276
المتوسط					32.724.479

المصدر : إعداد الباحث بالاعتماد على التقارير السنوية لمصرف بغداد للفترة من (2009-2013)، والتقارير الإقتصادية للبنك المركزي العراقي للفترة من (2009-2013).

ثانياً : نتائج تحليل إيرادات النشاط الجاري

يوضح الجدول(3) نتائج حساب إيرادات النشاط الجاري(الإيرادات التشغيلية) لمصرف بغداد، والتي تشمل إيرادات العمليات المصرفية، إيرادات الإستثمارات المالية، وإيرادات النشاط الخدمي. وبافتراض معاملة إدارة المصرف العوائد (الفوائد) المفقودة على الإستثمارات المالية قصيرة الأجل(فوائد حوالات الخزينة) من إستثمار النقد الزائد(الفائض) بعد استخدام النموذج في قائمة الدخل، وإدخالها ضمن مفردات إيرادات الإستثمارات المالية، فأن الإيرادات التشغيلية للمصرف ازدادت وبشكلٍ كبير جداً جراء إضافة تلك الإيرادات(العوائد) المفقودة، إذ بلغ متوسط إيرادات المصرف التشغيلية بعد استخدام النموذج إلى(89.473.515) ألف دينار، في حين كان متوسط إيرادات المصرف الجارية قبل تطبيق النموذج (56.749.036) ألف دينار، وهذا يدعم صحة فرضية البحث.

الجدول (3) نتائج تحليل إيرادات النشاط الجاري لمصرف بغداد (2009 – 2013)

(الأرقام بالآلف الدنانير)

السنوات	إيرادات النشاط الجاري قبل استخدام النموذج	إيرادات الإستثمار المالي المفقودة	إيرادات النشاط الجاري بعد استخدام النموذج
2009	40.491.087	23.287.348	63.778.435
2010	40.638.756	23.885.910	64.524.666
2011	55.512.261	36.061.806	91.574.067
2012	62.583.020	32.079.057	94.662.077
2013	84.520.056	48.308.276	132.828.332
المتوسط	56.749.036		89.473.515

المصدر : إعداد الباحث بالاعتماد على التقارير السنوية لمصرف بغداد للفترة من (2009 –2013)

ثالثاً : نتائج تحليل الأرباح الصافية(ربحية المصرف)

يعرض الجدول(4) نتائج حساب الأرباح الصافية المتحققة لمصرف بغداد وللفترة المدروسة قبل وبعد استخدام نموذج حدود الرقابة في إدارة الأرصدة النقدية، وبمعالجة إدارة المصرف العوائد النقدية المفقودة، والتي كان من الممكن تحقيقها من إستثمار الأرصدة النقدية العاطلة في الإستثمارات المالية القصيرة الأجل في قائمة الدخل سواءً بإضافتها إلى الإيرادات(إيرادات الإستثمارات المالية)كما أشرنا سابقاً أو إضافتها مباشرتاً إلى صافي الأرباح المتحققة للمصرف، فأن أرباح المصرف ازدادت بشكلٍ كبير جداً بعد استخدام النموذج، إذ بلغ متوسط صافي الأرباح قبل استخدام النموذج (21.519.123) ألف دينار، وازداد إلى (54.237.603) ألف دينار بعد استخدام النموذج، ولا شك ولا ريب أن هذه الزيادة تنعكس بشكل إيجابي وكبير جداً على مؤشرات الربحية للمصرف، وفي مقدمتها معدل العائد على حق الملكية، الذي يعد المعيار لتعظيم ثروة المساهمين(المالكين)، ومن ثم قيمة المصرف في السوق المالية، ومن الجدول نلاحظ ارتفاع هذا المعدل بعد استخدام النموذج وبشكل كبير جداً جراء زيادة صافي الربح بإضافة العوائد المفقودة، إذ بلغ متوسط هذا المعدل (0.33) بعد استخدام النموذج في حين كان متوسطه(0.13) قبل استخدامه، وهذه النتائج تؤكد صحة فرضية البحث .

الجدول (4) نتائج تحليل الأرباح الصافية لمصرف بغداد للفترة(2009 – 2013)

(الأرقام بالآلف الدنانير)

السنوات	صافي الربح قبل استخدام النموذج (1)	حقوق الملكية (حقوق المساهمين) (2)	معدل العائد على حق الملكية قبل استخدام النموذج 2/1 = (3)	العوائد النقدية المفقودة (4)	صافي الربح بعد استخدام النموذج (5)	معدل العائد على حق الملكية بعد استخدام النموذج 2/5 = (6)
2009	15.802.020	109.169.572	0.15	23.287.348	39.089.368	0.36
2010	13.669.420	118.787.915	0.12	23.885.910	37.555.330	0.32
2011	20.958.120	139.619.840	0.15	36.061.806	57.019.926	0.41
2012	25.099.377	207.252.848	0.12	32.079.057	57.178.434	0.28
2013	32.066.680	291.264.414	0.11	48.308.276	80.344.956	0.28
المتوسط	21.519.123		0.13		54.237.603	0.33

المصدر : إعداد الباحث بالاعتماد على التقارير السنوية لمصرف بغداد للفترة من(2009– 2013)

رابعاً : نتائج تحليل سيولة المصرف

لقياس سيولة المصرف وتأشير مخاطرة السيولة تم استخدام نسبة السيولة المطلقة كونها تعد من أكثر النسب المالية دقة في تقييم سيولة المصرف، وتحسب هذه النسبة كما أشرنا سابقاً بقسمة الموجودات السائلة للمصرف(النقد + الإستثمارات المالية القصيرة الأجل) على مطلوباته المتداولة.

والجدول **(5)** يلخص نتائج حساب نسبة السيولة المطلقة لمصرف بغداد، ومنه نلاحظ محافظة المصرف على مستوى سيولته قبل وبعد استخدام النموذج، إذ بلغ متوسط نسبة السيولة قبل استخدام النموذج **(0.83)**، وهي نفسها بعد استخدام النموذج، ويرجع السبب في ذلك كون الرصيد النقدي الفائض(الزائد) عن الرصيد النقدي الأمثل المحدد باستخدام نموذج حدود الرقابة سوف يتم استثماره من قبل المصرف وفقاً لآلية عمل النموذج في الأوراق المالية القصيرة الأجل(حوالات الخزينة)، وبالتالي المحافظة على نفس نسبة السيولة، أي نفس قدرة المصرف على مواجهة التزاماته المالية القصيرة الأجل في موعد استحقاقها، جراء بقاء بسط النسبة ثابتاً، وهذه النتيجة تؤيد صحة الشق الأخير من فرضية البحث.

الجدول (5) نتائج تحليل نسبة السيولة المطلقة لمصرف بغداد للفترة من (2009 – 2013)

السنوات	نسبة السيولة المطلقة قبل استخدام النموذج	مقدار النقد الفائض (النقد المتاح للاستثمار)	نسبة السيولة المطلقة بعد استخدام النموذج	الفرق
2009	0.73	23.287.348	0.73	0
2010	0.78	23.885.910	0.78	0
2011	0.95	36.061.806	0.95	0
2012	0.80	32.079.057	0.80	0
2013	0.90	48.308.276	0.90	0
المتوسط	0.83		0.83	0

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على التقارير السنوية لمصرف بغداد للفترة من (2009 –2013)

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً : الاستنتاجات النظرية

1- يترتب على عدم كفاءة إدارة النقدية للمصارف التجارية تعرض تلك المصارف لتكاليفٍ باهظة، فالإحتفاظ بأرصدة نقدية تقل عن المستوى المطلوب يعرض المصرف لاحتمالات نفاذ النقدية، ويترتب على ذلك تحمل المصرف لتكاليف أضافية ناتجة عن محاولات تدبير قروض مصرفية أو بيع أوراق مالية من محفظة استثمار المصرف المالية هذا من جانب، ومن جانب أخرى، أن الإحتفاظ بأرصدة نقدية بما يزيد عن الحاجة يعني ضياع فرص تحقيق عوائد لو تم استثمار هذه الزيادة (النقد الفائض) في مجالات بديلة مربحة متاحة كالإستثمارات المالية أو الإقراض قصير الأجل بدلاً من الإبقاء عليها في صورة نقدية.

2 – تعد كلف الإحتفاظ بالنقد كلفاً ضمنية لا تظهر في قوائم الدخل للمصارف، لذا يعد البحث الحالي محاولة للولوج في حل هذه المشكلة من خلال بيان تأثير تلك الكلف على إيرادات وإرباح المصارف التجارية المتحققة.

3- أن نموذج حدود الرقابة يتسم بالقبول والواقعية في الواقع العملي كونه يأخذ بالحسبان حالة عدم التأكد في حدوث التدفقات النقدية، ويقوم بقياسها عن طريق التباين لصافي التدفقات النقدية، وكما أكدت ذلك مراجعة أدبيات الفكر المالي النظرية والتطبيقية في الجانب النظري للبحث.

4- أن زيادة الأرصدة النقدية المحتفظ بها من قبل المصرف التجاري تُحسَّن من سيولة المصرف، ومن ثم قدرته على تلبية التزاماته المالية القصيرة الأجل، أي أنها تُقلِّل من مخاطرة السيولة، إلاَّ إنها في الوقت نفسه تؤدي ضمناً إلى تقليل إيراداته وربحيته، لأنَّ زيادة الأرصدة النقدية عن المستوى المطلوب تزيد خسارة المصرف لفرصة اكتساب العائد منها، الأمر الذي يؤدي إلى إنخفاض إيرادات وأرباح المصرف بشكل ضمني.

5- أن الإدارة الكفوءة للأرصدة النقدية تلعب دوراً بارزاً في تحقيق أهداف المصرف المالية وفي مقدمتها تعظيم ربحية المصرف، وقيمته في السوق المالية من خلال تعظيم ثروة مساهميه. فالإبقاء على المستوى المطلوب من الأرصدة النقدية، وتوظيف الفائض منها سواءً في الإستثمارات المالية القصيرة الأجل أو منح التسهيلات الائتمانية(القروض)، أو أعادة القروض القصيرة الأجل التي حصل عليها المصرف، ومن ثم تقليل كلف الأقتراض، وأيًّ كان مجال التوظيف، فأن ذلك يؤدي كنتيجة نهائية إلى زيادة ربحية المصرف، ومن ثم قيمته السوقية جراء العوائد المتأتية من توظيف تلك الأرصدة العاطلة.

ثانياً : الاستنتاجات التطبيقية

1- كشفت نتائج التحليل عن احتفاظ مصرف بغداد بأرصدة نقدية كبيرة جداً وبشكلٍ متزايد خلال سنوات الدراسة مقارنة بالرصيد النقدي الذي ينبغي الاحتفاظ به، والمحدد بتطبيق نموذج حدود الرقابة، مما ترتب على ذلك تحمل المصرف لتكاليف باهظة وخسارته لعوائد كبيرة جداً كان من الممكن تحقيقها من خلال توظيف الأرصدة النقدية الفائضة(الزائدة) في الأوراق المالية القصيرة الأجل(حوالات الخزينة التي يصدرها البنك المركزي العراقي)، إذ بلغ متوسط العوائد النقدية المفقودة خلال الفترة (32.724.479) ألف دينار جراء الإبقاء على هذه الأرصدة معطلة في خزائن المصرف دون استخدام.

2- أسفرت نتائج تحليل كلف الإحتفاظ بالنقد بعد استخدام نموذج حدود الرقابة في إدارة الأرصدة النقدية للمصرف عن إنخفاض تلك الكلف عما هي عليه قبل استخدام النموذج، إذ بلغ متوسط مقدار الإنخفاض في تلك الكلف بعد استخدام النموذج (32.724.479) ألف دينار، وبناءً على ذلك تم قبول الشق الأول من فرضية للبحث.

3- أظهرت نتائج تحليل إيرادات النشاط الجاري للمصرف بعد استخدام النموذج في إدارة الأرصدة النقدية، ومعالجة العوائد المتولدة من استثمار النقد الفائض في الأوراق المالية(حوالات الخزينة) في قائمة الدخل ارتفاعاً في إيرادات المصرف التشغيلية جراء زيادة إيرادات الاستثمارات المالية، إذ بلغ متوسط إيرادات المصرف التشغيلية بعد استخدام النموذج إلى(89.473.515) ألف دينار، في حين كان متوسط إيرادات المصرف الجارية قبل تطبيق النموذج (56.749.036) ألف دينار، وبناءً على هذه النتائج تم قبول فرضية البحث.

4- أتضح من نتائج تحليل ربحية مصرف بغداد بعد استخدام نموذج حدود الرقابة في إدارة الأرصدة النقدية، ومعاملة العوائد المفقودة جراء عدم توظيف الأرصدة النقدية الفائضة في قائمة الدخل بإضافتها إلى صافي الأرباح المتحقق والمتاح لحملة الأسهم العادية ارتفاع كبيراً في تلك الأرباح بعد استخدام النموذج قياساً بما هي عليه قبل استخدام النموذج، إذ بلغ متوسط صافي الأرباح قبل استخدام النموذج (21.519.123) ألف دينار، وازداد إلى (54.237.603) ألف دينار بعد استخدام النموذج، وارتفاع معدل العائد على حق الملكية بعد استخدام النموذج وبشكل كبير جداً جراء زيادة صافي الربح بإضافة العوائد المفقودة، إذ بلغ متوسط هذا المعدل (0.33) بعد استخدام النموذج في حين كان متوسطه(0.13) قبل استخدامه، وهذه النتائج أيدت صحة فرضية البحث .

5- أشرت نتائج تحليل سيولة المصرف بعد استخدام النموذج في إدارة الأرصدة النقدية محافظة المصرف على مستوى سيولته، إذ لم تتغير سيولة المصرف بعد استخدام النموذج، وذلك لقيام المصرف باستثمار النقد الفائض (الزائد) في الأستثمارات المالية قصيرة الأجل، والتي تمثل بسط النسبة، ومن ثم المحافظة على نفس النسبة بعد استخدام النموذج، وعليه تم قبول الشق الأخير من فرضية البحث.

ثالثاً : التوصيات

1- ضرورة الاستفادة من نموذج حدود الرقابة للباحثين ميلر وأور في إدارة الأرصدة النقدية للمصارف التجارية في الواقع العملي، كونه من أكثر النماذج الرياضية المالية التي طرحتها أدبيات الفكر المالي المعاصر واقعية وقبولاً في التطبيق العملي.

2- ضرورة إدخال كلف إدارة الأرصدة النقدية كإحدى مفردات التكاليف عند إعداد القوائم المالية – قوائم الدخل – للوصول إلى مقدار الإيرادات والأرباح الحقيقية للمصارف، نظراً لكون هذه الكلف ذات أثر كبير على مجمل إيرادات وأرباح المصارف المتحققة، لذا ينبغي على الإدارة المالية المصرفية عدم الاستهانة بها وأخذها على محمل الجد لإرتباطها بتحقيق الأهداف المالية للمصارف، وبما يعزز قيمتها في السوق المالية.

3- حث وتشجيع المؤسسات المالية المصرفية على بناء المحافظ الإستثمارية المالية قصيرة الأجل لتلبية أحد الافتراضات الأساسية لنموذج الدراسة، والذي يستدعي أن يكون للمصرف نوعين من

الموجودات(النقد والأوراق المالية قصيرة الأجل) لتطبيقه عملياً، ولغرض الاستفادة من المنفعة المزدوجة لهذه الإستثمارات كونها مصدراً ثانويا للسيولة النقدية فضلاً عن كونها بدائل إستثمارية متاحة تدر عوائد نقدية.

4- أجراء الدراسة بتطبيق النموذج على قطاعات أخرى في سوق العراق المالي كقطاع التأمين أو الاتصالات أو الإستثمار المالي.

5- استحداث سوق نقدي للتعامل بالأوراق المالية قصيرة الأجل في سوق العراق المالي، وعدم الإقتصار على الأوراق المالية طويلة الأجل(الأسهم)، لغرض تفعيل وزيادة نشاط السوق المالية فضلاً على إمكانية الاستفادة منه في تنفيذ السياسة النقدية للبنك المركزي العراقي.

6- ضرورة إتاحة الفرصة للشركات المدرجة في سوق العراق المالي لإصدار وتداول الأوراق المالية قصيرة الأجل، كشهادات الإيداع القابلة للتداول، والأوراق التجارية وغيرها، وكما هو معمول وشائع في الأسواق المالية الإقليمية والعالمية. وعدم الإقتصار على حوالات الخزينة سواء تلك التي يصدرها البنك المركزي أو وزارة المالية، وذلك لتنويع الفرص الاستثمارية للمستثمرين ومنهم مدراء النقدية للمصارف.

7- ضرورة قيام إدارة سوق العراق المالي باستحداث صناديق الإستثمار المشتركة عامة وصناديق الاستثمار قصيرة الأجل(صناديق السوق النقدي) بشكل خاص، لتنويع الفرص الإستثمارية المتاحة لمدراء النقدية لتوظيف الفوائض النقدية المتحققة، وتحقيق العوائد منها، وكذلك لإتاحة الفرص لإستثمار الفوائض النقدية الصغيرة، فضلاً عن دورها في تطوير أداء السوق المالية.

أولاً : المصادر العربية

أ - الوثائق والنشرات الرسمية

1- البنك المركزي العراقي/ المديرية العامة للإحصاء والأبحاث، التقارير الاقتصادية السنوية للسنوات من **(2009 - 2013)** .

2- حساب الأرباح والخسائر والتوزيع لمصرف بغداد للسنوات من (2009 - 2013).

3- سوق العراق للأوراق المالية / التعليمات التنظيمية لتداول الأوراق المالية /المادة (16).

4- سوق العراق للأوراق المالية / التقرير السنوي السابع لعام 2010.

5- كشوفات التدفق النقدي لمصرف بغداد للفترة من (2009 - 2013)

6- مصرف بغداد، التقرير السنوي لعام 2002 و 2008.

7- الميزانيات العمومية لمصرف بغداد للسنوات من (2009- 2013).

ب - الكتب

8- رمضان، زياد، وجودة، محفوظ " **الاتجاهات المعاصرة في إدارة البنوك** "، ط1، عمان : دار وائل للنشر والتوزيع، 2000.

9- الزبيدي، حمزة محمود، " **الإدارة المالية المتقدمة** "، ط 2، عمان : مؤسسة الورق للنشر والتوزيع، 2008.

10- سعد، بهاء الدين، " **الإدارة المالية** "، جـ 1، ط2، جامعة حلوان، 2010 .

11 - السيسي ، صباح الدين حسن " **الإدارة العلمية للمصارف التجارية وفلسفة العمل المصرفي المعاصر** " ، ط1 ، بيروت : دار الوسام للطباعة والنشر ، 1997.

12 – آل شبيب ، دريد كامل ، " **مقدمة في الإدارة المالية المعاصرة** " ، ط1 ، عمان : دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2007.

13– الشماع، خليل محمد حسن، " **الإدارة المالية** "، ط 4، بغداد : مطبعة الخلود،1992.

14– الشمخي، حمزة، والجزراوي، إبراهيم، " **الإدارة المالية الحديثة : منهج علمي تحليلي في اتخاذ القرارات** "، ط 1، عمان : دار صفاء للنشر والتوزيع،1998.

15 – شومان، عبد اللطيف حسن، " **مقدمة في الإحصاء والاستنتاج الإحصائي** "، الطبعة العربية الأولى، عمان : دار الجنان للنشر والتوزيع، 2009 .

16– العارضي، جليل كاظم مدلول، " **الإدارة المالية المتقدمة : مفاهيم نظرية وتطبيقات عملية** "، ط1، عمان : دار صفاء للنشر والتوزيع،2013.

17– العامري، محمد علي إبراهيم، " **الإدارة المالية** "، ط1،عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع، 2007.

18– العامري، محمد علي إبراهيم،"**الإدارة المالية المتقدمة** "، ط1،عمان: دار أثراء للنشر والتوزيع، 2010.

19– المجمع العربي للمحاسبين القانونيين، **تمويل الإعمال والإدارة المالية** ، عمان : مطابع الشمس، 2001.

20– المرسي، جمال الدين، واللحلح، احمد عبد الله، " **الإدارة المالية : مدخل اتخاذ القرارات** " مصر: الدار الجامعية، 2007.

21– مطاوع، سعد عبد الحميد، **الإدارة المالية**، مصر: كلية التجارة/ جامعة المنصور، 2010.

22– النعيمي، عدنان تايه، الساقي، سعدون مهدي، سلام، موسى عزمي، ونوري، موسى شقيري " **الإدارة المالية : النظرية والتطبيق** "، ط1، عمان : دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2007.

23– هندي، منير إبراهيم، " **الإدارة المالية : مدخل تحليلي معاصر** "، ط 6، الإسكندرية : المكتب العربي الحديث،2004.

24– هندي، منير إبراهيم، " **إدارة البنوك التجارية : مدخل اتخاذ القرارات** "، ط 2، الإسكندرية : المكتب العربي الحديث،2010.

25– الوادي، محمود حسين، سمحان، حسين محمد،، وسمحان، سهيل احمد، " **النقود والمصارف**"، ط1،عمان : دار المسيرة للنشر والتوزيع: 2010.

26– ويستون، فرد، وبرجام، يوحين، " **التمويل الإداري** "، (ترجمة : داغستاني، عدنان، وعبد الهادي، احمد نبيل)، ج 1، الرياض : دار المريخ للنشر،2006.

ج – الرسائل والأطاريح

27– البياتي، عدنان كريم فرهاد،" **علاقات المصارف الإسلامية بالبنوك المركزية : دراسة اقتصادية لجذور العلاقة وسبل تكييفها مع أشارة إلى عينة من المصارف الإسلامية** "، رسالة ماجستير، جامعة تكريت، كلية الإدارة والاقتصاد، 2009.

28– الحميري، بشار عباس حسين جواد، **إدارة التدفقات النقدية وأثرها في الأداء المصرفي**، رسالة ماجستير، جامعة كربلاء، كلية الإدارة والاقتصاد، 2005 .

ثانياً : المصادر الأجنبية

A- Journals and Researches

29-Maldonado, Rita M., and Ritter , Lawrences , " Optimal Municipal Cash Management : A Case Study ", **The Review of Economics and Statistics**", Vol. LIII, No.1, 1971.

30- Punter, Alan, "Optimal Cash Management under Condition of Uncertainty", **Journal of Finance and Accounting**, Vol.9, No.3, 1982.

B- Books

31-Althman, Edward I., **" Financial Hand Book "**, 5th.ed., N. Y. : John Wiley and Sons, Inc., 1981.

32- Aragon, George A, **" Financial Management"**, Boston: Allyn and Bean,Inc., 1989.

33- Archer, Stephen. H., Choate, G. Marc, and Racette, George, **" Financial Management"** , 2nd.,ed. N.Y.: Tohn Wiley and Sons, Inc., 1983.

34- Brealey, Richard ., and Myers, Stewart., **" Principles of Corporate Finance** ", 5th.ed., N. Y : Mc Graw – Hill Co., Inc, 1996.

35-Cup, Benton E., **"Principles of Financial Management",** N.Y.: John Wiley and Sones, Inc., 2013.

36- Jim, Mc Menamin, **" Financial Management: An Introduction "** , 1st.ed., London : Rout ledger, 1999.

37- Lee, Alice C., Lee, John C., and Lee, Cheng F. **"Financial Analysis, Planning and Forecasting: Theory and Application",** 2nd.ed, London: World Scientific Publishing Co. 2009.

38- Mayo, Herbert B, **" Financial Institutions Investments and management : An Introduction "**,. 7th .ed, U. S. A.: Harcourt college publishers, Inc., 2001.

39- Mclaney, E. J., **" Business Finance: Theory and Practice"**, 5th.ed, England: Prentice – Hall, Inc., 2010.

40- Rao, K. S. Ramesh, **" Financial Management : Concepts and Applications "**, 2nd. ed., N. Y.: Macmillan publishing, Inc., 1992.

41-Ross, S. A., Wester Field, R.W., and Jordan, B.D., **"Fundamentals of Corporate Finance "**, 8th.ed, Boston: Irwin / Mc Grow – Hill, Inc., 2008.

42- Ross, S. A., Wester Field, R.W., and Jordan, B.D., **"Fundamentals of Corporate Finance "**, 7th.ed, Boston: Irwin / Mc Grow – Hill, Inc., 2006.

43- Samules, J. M., Wilkes, F. M., and Brayshaw, R.E., **"Management of Company Financial "**, 6 th.ed., London : An International Thomson Publishing Co., 1995.

44-Van Horne, James,**"Financial Management and policy"**, 10th.ed, N.J.: Prentice – Hall, Inc., 2001.

45- Schall, Lawrence D. and Haley, Charles W., **" Introduction to Financial Management "** , 3th.ed, N.Y. : Mc Graw – Hill Bock co., 1993.

C- Internet

46- ar.bankofbaghdad.com

47- cte.univ-setif.dz

48- www.slideshare.net

49- www.springerreference.com