أسس ومكونات دراسة الجدوى الخاصة بتأسيس المصارف (دراسة مقارنة)

م.م.حيدر حمزة جودي
كلية الإدارة والاقتصاد
الجامعة المستنصرية

المقدمة :

يعتبر موضوع دراسة الجدوى للمشروعات من المواضيع التي لها أهمية كبيرة في البلدان النامية والمتقدمة انطلاقاً من اهتمامها بأهمية تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد الاقتصادية المتاحة والنادرة وكونه يمثل الوسيلة التي يمكن من خلالها التوصل إلى قرارات استثمارية ناجحة تضمن تحقيق الأهداف المحددة كما يمكن أن تكون أداة تساعد في تلافي الهدر والتبذير وحيث أن تبني قرارات فردية وعشوائية غير مدروسة لابد أن يفضي إلى ظهور مشروعات فاشلة وما يترتب على ذلك من هدر وتبذير في الموارد النادرة ، وقد ارتبط ظهور وتطور إعداد دراسات الجدوى للمشاريع بالتطور العلمي والتكنولوجي عبر مراحله المختلفة ، والذي سيكون له الدور الفاعل أيضا في تحديد مدى كفاءة وموضوعية هذه الدراسات خلال الفترة الزمنية القادمة ، وتتيح دراسات الجدوى التي تعد قبل الشروع بالاستثمار رؤى أفضل للمستثمرين من احتمالات المخاطرة آو الفشل والحدود الاقتصادية لكلفة الفرصة البديلة ، لذلك فأن إعداد هذه الدراسات يعد أمراً ضروريا للوقوف على مدى الترابط والتشابك بين المقومات الاقتصادية للمشاريع على الصعيد المحلي والخارجي . و يبدو من المناسب تخصيص هذا البحث لإيضاح العناصر الأساسية التي يجب أن يتم الأخذ بها في دراسة الجدوى وكيفية أعدادها عند أنشاء المصارف في الحياة العملية وهو أمر أصبح من الضروري تفهمه مع الأخذ في الاعتبار إن شكل دراسة الجدوى للمصرف التي تقدم لجهة معينة للحصول على موافقة أو تمويل هو بالضرورة قد يختلف في بعض جوانبه حسب الغرض الذي يقدم من اجله أو حجم المصرف ورأسماله إلا أن الدراسة يجب أن تتضمن مجموعة من العناصر الأساسية الكفيلة بإقناع أصحاب المصرف والجهات المقدم إليها للحصول على موافقة أو إجازة ممارسة أو تمويل ، وكل المعنيين بالمصرف لديهم تصور بان هذا المشروع المقترح تمت دراسته دراسة وافية من كل الجوانب وينتهي بقرار مدى صلاحية المصرف للإنشاء والى أي مدى له عائد وربحية ويجب الإشارة إلى أن تميز دراسة الجدوى عن أخرى يتوقف على القائمين بالدراسة من حيث تمتعهم بالكفاءة والخبرة اللازمة . وسيتم تناول الموضوع من خلال تقسيم الدراسة إلى أربعة مباحث يتناول الأول منها الجانب النظري أما المبحث الثاني سيتناول منهجية البحث والمبحث الثالث خصص للجانب التطبيقي أما المبحث الرابع فقد تناول الاستنتاجات والتوصيات للدراسة .

المبحث الأول - الجانب النظري :

أولا- مفهوم دراسة الجدوى:

بالإمكان تحديد مفهوم دراسة الجدوى بكونه (أسلوبا" أو طريقة منظمة تستخدم للتعرف على مدى النفع الذي سيتحقق من خلال القرار الاستثماري للمشروع المتوقع حيث يقدم لمتخذ القرار تصور شامل لما سيكون عليه المشروع خلال حياته المتوقعة بحيث يمكن اتخاذ قرار محدد بشأن إقامة المشروع من عدمه وفق معايير ومقاييس مالية محددة يضاف إلى ذلك أن هذا التصور سيكون مرشداً لمتخذ القرار في معالجة أي قصور أو عقبات مالية قد تواجه المشروع في المستقبل . معنى ذلك أن تقييم القرار يمكن الجهات المعنية في اختيار البديل الأفضل من بين البدائل المتاحة أو القرار بالرفض أو القبول للمشروع الواحد . (عبد الحميد ،36:2000)

تباينت التعاريف التي تم تناولها بخصوص دراسات الجدوى تبعاً لاختلاف المدارس الفكرية والمذاهب الاقتصادية التي تقوم عليها أفكار وأراء روادها لذلك ، بديهياً أن نجد أكثر من تعريف لدراسات الجدوى منها بأنها مجموعة من الدراسات المتكاملة التي تهدف إلى تحديد والتعرف على مدى جدوى آو صلاحية فكرة معينة لمشروع أو عدة مشاريع محددة لتحقيق أهداف أو غايات يسعى المستثمر إلى تحقيقها و أنها منهجية لاتخاذ القرارات تعتمد على مجموعة من الأساليب والأدوات والاختبارات والأسس العلمية التي تعمل على المعرفة الدقيقة لاحتمالات نجاح أو فشل مشروع استثماري معين واختبار مدى قدرة هذا المشروع على تحقيق أهداف محددة تتمحور حول الوصول إلى أعلى عائد ومنفعة للمستثمر أو الاقتصاد القومي أو لكليهما على مدى عمر المشروع .

وبعد الاطلاع على الأدبيات الاقتصادية والمالية التي تناولت هذا الموضوع وجد الباحث إن معظمها تركز على المراحل والخطوات المتداولة في إعداد مثل هذه الدراسات والتي تتفق جميعها على الخطوات الخمس الآتية:- (السيسي،2003 :23)(أبو عمر،2003 :28)(عبد الحميد،2000: 418).

الخطوة الأولى - إعداد الدراسات البيئية عن المشروع .

الخطوة الثانية – إعداد دراسات السوق وتحديد حجم الطلب المتوقع على منتجات المشروع.

الخطوة الثالثة – إعداد الدراسات الفنية والمتطلبات التكنولوجية للمشروع .

الخطوة الرابعة – إعداد دراسات الربحية التجارية والتحليل المالي للمشروع .

الخطوة الخامسة – إعداد دراسات الربحية الاقتصادية للمشروع .

حيث يتم إخضاع البيانات والمعلومات التي تُجمع في كل دراسة من هذه الدراسات إلى التقييم والتحليل ، وفي حالة ظهور ما يؤشر في أي من دراسة أو أكثر نتائج سلبية يتم إهمال المشروع ويصار إلى قرار بعدم تبنيه .

ثانيا- مراحل تطور دراسة الجدوى:

أ. مرحلة ما قبل الثورة الصناعية: مع بداية ظهور المجتمعات البشرية ، كانت الموارد الطبيعية في البيئة تتسم بالوفرة سواء المكتشف منها آو التي لم تكتشف بعد مقابل ندرة و محدودية الطلب وانعدام المنافسة . بسبب ذلك لم يكن للجدوى أهمية في استخدام هذه الموارد في تفكير وسلوك الإنسان على

اختلاف موقعة في المجتمع فقد كانت الجدوى تعبر عن سلوك نظري ينساق أليه الإنسان في تصرفه بتلقائية لا يدرك مغزاه ، ألا بعد أن يتلمس معطيات سلوكه ، سواء تمثل بأسلوب جديد ابتكره في العيش يعزز من بقائه وديمومته في الحياة أو أجراء اتخذه يحفظه آو يجد من تأثيره قسوة البيئة عليه.

ب. مرحلة ما بعد الثورة الصناعية: مع نشوء نظام الإنتاج في المصانع بعد إن تعددت الاختراعات وارتفعت القدرات الفنية في ابتكار الوسائل التي تساعد على توظيف هذه الاختراعات في ميدان العمليات الإنتاجية على أفضل صيغة وإدخال تحسينات وتطويرات على أجزاء المعدات الفنية والتكنولوجية والتنظيمية والإنتاجية التي تستخدمها المشاريع وإنتاج أدوات عمل جديدة و إضافة تجديدات جوهرية تحدث تغيرات نوعية في بعض أنواع المعدات والتكنولوجيا بحيث يتمخض عنها إنتاج سلع استهلاكية جديدة مما أدى إلى أحداث قفزات نوعية علمية وتكنولوجية كبرى تحدث تغييرا جوهريا في المعدات والتكنولوجيا بمختلف فروع الإنتاج والصناعة وابتكار عمليات تكنولوجية جديدة ومصادر طاقة جديدة .ونتيجة ذلك ازدادت كلف الاستثمار اللازمة لإقامة المشاريع وازدادت المخاطر التي يتعرض لها المستثمر نتيجة المنافسة أدى ذلك إلى الحاجة لدراسة الجدوى لبيان إمكانية التوصل لحقائق قد تدعم عملية اتخاذ قرار الاستثمار ، و بالتالي تحقق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة و لزيادة الأرباح وقيمة أسهم المشاريع في الأسواق المالية .(علي ،٢٠٠٢،ص٢١-٣٤)

ثالثا- دور المصارف في المجتمع :

يرتبط النمو والتقدم الاقتصادي ارتباطا جوهريا بالمصارف فهي التي تقوم بجذب وحفظ أموال المودعين وتقرضها لمن هم في حاجة إلى هذه الأموال .أي أن المصارف تعمل كأوعية تتجمع فيها الأموال والمدخرات ليعاد إقراضها إلى من يستطيع ويرغب في الاستفادة وإفادة المجتمع منها عن طريق استثمارها .وبذلك تعد المصارف وسيطا" بين أولئك الذين لديهم أموالا" فائضة والذين يحتاجون لتلك الأموال . وإن كانت المصارف لا تعد الوسيط الوحيد في هذا الجانب ، لكنها تمثل أكثر الوسطاء كفاءة لخدمة كل من المقرضين والمقترضين .

ومن هذا المنطلق يتعين على المصارف التجارية أن تعمل على تحقيق رغبات الجهات ذات الفائض المالي وهي التي ترغب في تحقيق جانبين هما: (الجميل ،1989 :188).

- تحقيق أكبر قدر ممكن من الأرباح (فوائد الإيداع).
- سهولة إسترجاع أموالها .

وبالقدر نفسه لابد من العمل على تحقيق رغبات الجهات ذات العجز المالي وهي ترغب في الحصول على الأموال لسد عجزها و يهمها في ذلك تحقيق جانبين هما :

- الحصول على الأموال اللازمة بأقل كلفة ممكنة .

الحصول على أطول فترة ممكنة لاستحقاقات تلك الأموال .(freman&Ford , 1985:83)

رابعا- سمات المصارف التجارية :

في ضوء الدور الذي تقوم به المصارف التجارية لتحقيق أهداف الجهات ذات الفائض والعجز المالي تبرز ثلاث سمات أساسية تميز المصارف التجارية عن غيرها من الوحدات الاقتصادية وهي تتعلق بالربحية والسيولة والأمان ، وبالرغم مما يكتنف هذه السمات من تعارض شديد تسعى إدارة المصرف ،وفق ما تملكه من خبرة ومهارة ومرونة إلى ضمان تحقيق الحد الأدنى من التوفيق بين هذه السمات حيث إن سبب التعارض بين الربحية والسيولة و الأمان إنما يرجع إلى التعارض بين أهداف طرفين أساسين من الأطراف المعنية بشؤون المصرف هما (الملاك و المودعين). فأصحاب الملكية يهدفون إلى تحقيق أقصى الأرباح تعويضا لمخاطرتهم مما يترك أثرا سلبيا على كل من السيولة والأمان أما أصحاب الودائع فان أملهم في أن يحتفظ المصرف بقدر كاف من السيولة وان يستثمر أموالهم في نشاطات تتسم بتدني درجة المخاطرة وان يكون المصرف جاهزا عند الطلب في تسديد ما يطلبونه الأمر الذي يترك أثرا معاكسا على الربحية .وبالتالي يتضح تأثيرها الملموس على تشكيل السياسات الخاصة بالأنشطة الرئيسة التي تمارسها المصارف والتي تتمثل في قبول الودائع وتقديم القروض والاستثمار في الأوراق المالية . (اللوزي وآخرون،1997 :120)

خامسا- الأسس المعتمدة لإنشاء المصرف :

يركز عادة على أساسين عند إنشاء مصرف جديد هما : : (سيجل،1987: 110) (هندي،1996: 37)

*** الأهلية:-**

ويقصد بها المقدرة المالية للمؤسسين، وخبرات ،ومهارات الفريق الذي سيعهد إليه بإدارة المصرف حيث إن إقامة مصرف تتطلب الحصول على الحد الأدنى من رأس المال المقرر والضروري للحصول على إجازة التأسيس من الجهات المالية المسئولة عن الجهاز المالي المصرفي في الدولة متمثلة في البنك المركزي في العراق والذي يحدد رأس المال للمصرف ويمنح المصرف إجازة ممارسة العمل الصيرفي حسب التشريعات النافذة المعمول بها في البلد.

*** الحاجة :**

وهي الأساس الثاني لتقييم إنشاء مصرف جديد و التي تقاس بمدى ملائمة العائد الذي سيحققه المصرف المقترح تأسيسه ومدى حاجة المنطقة التي سوف يعمل بها المصرف مستقبلا عند تأسيسه لخدمات مصرفية إضافية وقد تختلف نتائج قياس العائد المتوقع التي يتوصل إليها كل من المؤسسون والبنك المركزي وذلك لان القياس يعتمد على التنبؤ ، كذلك يصعب الوقوف على مدى حاجة المنطقة للخدمات المصرفية خاصة إذا كانت هناك مصارف تعمل بها .

سادسا- مكونات دراسة الجدوى في المصارف :

إن من أهم العناصر الأساسية التي يجب أن تحتوي عليها دراسة الجدوى في المصارف هي ما يأتي :-

١.معلومات عامة عن المصرف : وتتضمن ما يأتي

أ - البيانات الأساسية عن المستثمر صاحب المصرف :-

وتضم تلك البيانات الاسم والعنوان والبيانات الشخصية وتاريخ الميلاد والجنسية وبيانات عن الشركاء في المصرف ونسبة مساهمة كل منهم في رأسمال المصرف .

ب- إسم المشروع المقترح :-

لعل من الضروري الإشارة إلى انه يجب ذكر اسم المصرف والذي لابد أن يعبر بقدر الإمكان عن طبيعة النشاط الأساسي للمصرف والمجال أو القطاع الذي يعمل فيه المصرف مستقبلا قطاع زراعي هو أم صناعي أم تجاري . وبما إن اسم المصرف سيتحول بعد ذلك إلى التداول في السوق فان من الضروري أن يكون سهل التعامل معه من قبل الأطراف الأخرى وفي الوقت نفسه يساعد على ترويج خدمات المصرف في السوق دون مصاعب أو مشاكل.

ج-وصف المصرف ومقومات نجاحه :-

تحتوي دراسة الجدوى في هذا الجزء على تحديد موقع المصرف وتحديد المساحات المختلفة المكونة للمصرف بمكوناته المختلفة حيث إن موقع المصرف وفروعه هي تمثل وحداته المصرفية المتكاملة والتي تعبر عن هويته وذاته والتي تفرق بين شخصية المصرف وأي مصرف آخر فقد يبدأ المصرف بفرع واحد وان الفروع هي الشبكة المتناسقة التي تحقق الأهداف ومن أهم قنوات توزيع المصرف للخدمة المصرفية ولهذا يجب أن يكون مناسب لخدمة زبائن المصرف المرتقبين بالإضافة إلى النهوض بالمنطقة وتنميتها حضاريا"واقتصاديا"وان لموقع الفرع أهمية كبيرة لأنه من العوامل التي يأخذها الزبون عند اتخاذ قراره بالتعامل مع فرع مصرف معين دون آخر ترجع إلى موقع الفرع وبما إن اختيار الموقع يتسم بصفة الاستمرار والرسوخ والدوام وخاصة في المواقع التي يتم تملكها ومن العوامل المؤثرة على اختيار الموقع هي: (العيساوي،2001 :161) (حمندي ،2000 : 159)

أ- قرب موقع الفرع من مكان إقامة الزبائن أو مكان عملهم .
ب– الطابع العمراني لمبنى المصرف .

ج – كفاية المبنى لتقديم الخدمات المطلوبة .

في هذا الجزء من الدراسة يتم إعطاء فكرة تفصيلية عن المصرف من حيث طبيعته وموقعه[κ] وحجمه ومكوناته ورأس ماله ومصادر التمويل.

٢. الجدوى القانونية واختيار الشكل القانوني :-
تحيط بممارسة النشاط المصرفي بيئة قانونية مؤلفة من القوانين والأعراف والعادات والتقاليد و الآداب العامة أو ما يطلق عليه بالنظام العام بالإضافة للقوانين التي تفرض وتضع قيود وضوابط

κ يراعى إرفاق خريطة مساحية بالموقع وصورة مستند الملكية أو عقد الإيجار .

على النشاط المصرفي وعلى المصرف أن يراعي هذه الضوابط والقيود. حيث تتلخص أهم نتائج الجدوى القانونية في إيضاح القانون الذي سيخضع له المصرف وسيقام على أساسه وجدوى ذلك ومدة الإعفاء التي سيستفيد منها المصرف إن وجدت وكذلك اختيار الشكل القانوني للمصرف كشركة مساهمة عامة أو مختلطة أو خاصة مع ذكر عنوانه الإداري للتعامل معه من النواحي القانونية كشخصية اعتبارية لسهولة التعامل . (الخضيري،1999 :145)

٣-الجدوى التسويقية ودراسة السوق :-

تشتمل على تقدير حجم الطلب عبر عمر المصرف الافتراضي وتحديد نوع وهيكل السوق ودرجة المنافسة التي يمكن أن يتعرض لها المصرف وتحديد الإستراتيجية التي سينتهجها المصرف و السياسة السعرية للخدمات التي سيقدمها المصرف خلال فترة عمله وتحديد مدى إمكانية تسويق الخدمات المزمع تقديمها للسوق المحلية أو الخارجية وتحديد الحملات الإعلانية والترويجية الخاصة بالخدمات المقدمة من المصرف ولابد من تحديد الفجوة التسويقية أو فجوة الطلب التي تنتج من خلال مقابلة الطلب بالعرض المتعلقين بالخدمات المقدمة من قبل المصرف ومن ثم تحديد الشريحة التسويقية عبر حياة المصرف و التوصية بحجم الخدمات الملائمة طوال عمر المصرف مع إيضاح ما إذا كانت دراسة الجدوى التسويقية والسوق تمت بشكل ميداني أو نظري أوكلاهما ومبررات ذلك .

وينطوي هذا الجزء أيضا على مجال عمل المصرف والبرنامج الزمني للتنفيذ والأثر الفني للمصرف في مجال تطوير الخدمة المصرفية واستخدام تقنيات حديثة . ويجب أن تبرز الدراسة في هذا الجانب مقومات نجاح المصرف من حيث وجود سوق ملائمة لاستيعاب خدمات المصرف المقدمة سواء للسوق الداخلي أو الخارجي والخبرة الطويلة في مجال نشاط المصرف بالنسبة للعاملين فيه والتخطيط العلمي السليم لإنشاء المصرف ومدى ما يتمتع به المصرف من مزايا عن باقي المصارف في هذا المجال . (هندي،2000: 417)

٤-الجدوى الفنية وتحديد طاقة المصرف لتقديم الخدمات ومكونات المصرف :-

تتضمن الجدوى الفنية عددا من العناصر المهمة للمصرف وكما يأتي : (رمضان،1997 :83) (Mott,1991:124)(اللوزي وآخرون،1997 :82) (Levy,1990:76)

أ - الهيكل التنظيمي للمصرف :

هناك عوامل تؤثر في اختيار الهيكل التنظيمي وهي :-

1) الأهداف العامة والمخاطر :-

إن تعدد الوحدات التنظيمية و إدارات أقسام المصرف يعتمد على تعدد وتنوع أهداف المصرف فهناك أهداف مالية تتمثل بالربحية وتعظيم العائد على الاستثمار والمحافظة على السيولة وأهداف تسويقية من خلال زيادة الحصة السوقية للصمود أمام المنافسين وأهداف مرتبطة بالخدمة المصرفية كتحسينها وتنويعها والأهداف الخاصة بالمؤسسين التي تتعلق بالنمو والتطور والبقاء وتجنب المخاطر إضافة للأهداف الاجتماعية والبيئية.

٢) حجم الأنشطة والخدمات المصرفية .

٣) التخصص .

٤) الانتشار الإقليمي وتداول الأنشطة .

حيث يزداد الهيكل التنظيمي تعقيدا وتزداد أقسامه المتخصصة بتعدد نشاطاته و أن يحقق الهيكل التنظيمي الذي يتم اختياره للمصرف ما يأتي :

- إختيار الهيكل الذي يسمح بالاستخدام الأمثل للمعلومات والمعرفة الفنية .
- اختيار الهيكل الذي يحقق الاستخدام الأمثل للآلات والتجهيزات المختلفة.
- اختيار الهيكل الذي يحقق مستوى من التنسيق والرقابة المطلوبة لتحقيق الأهداف .
- أن يتلائم مع كافة التخصصات المختلفة التي لدى المصرف ليستوعبها جميعا.
- أن يسمح بالتكامل بين الوحدات المختلفة وجهود الأفراد في مختلف التخصصات.

ب - أهداف المشروع :-

يوضح في هذا الجزء الغرض الأساسي من إقامة المصرف وأهداف المصرف من حيث توفير الخدمات المصرفية ومنح الائتمان النقدي واستقبال الإيداعات بأنواعها والتي يحتاجها المجتمع ومواكبته للتطور والتقدم الذي يمر به الاقتصاد القومي والأعمال التي يقوم على أساسها المصرف أي الرسالة التي يحملها المصرف للمجتمع و التي سيقدمها لمستهلك الخدمة ، والأنشطة التي سيقوم بها لتحقيق هذه الرسالة ومدى تغطيته لاحتياجات السوق في مجال النشاط الذي سيقوم به . ويعبر هذا الجزء عن مدى ارتباط أهداف المصرف بالأهداف الاقتصادية للمجتمع من خلال مدى مساهمته في استخدام العمالة المحلية أو الخارجية وخلق فرص عمل جديدة وفيما إذا كان سيؤدي نشاطه إلى تغطية حاجة السوق ويجب أن يراعي عند تحديد أهداف المصرف والغرض منه على أن يتم تحديد ذلك بالتفصيل وبشكل دقيق وواضح ، وتحديد أسلوب العمل الذي سيتم اعتماده والتكنولوجيا التي سوف تستخدم وتحديد العمليات والمعدات وتحديد الاحتياجات من الآلات والأجهزة وكذلك تقدير الاحتياجات من العمالة سواء في مرحلة الإنشاء أو مرحلة التشغيل وكذلك تقدير احتياجات المصرف من الأثاث ووسائل النقل والمواد والمستلزمات لمزاولة النشاط وأيضا"الاستهلاك السنوي من الطاقة والوقود والمياه والبيانات الخاصة بالتكاليف الاستثمارية وتكاليف التشغيل عموما".

ومن خلال ذلك يتضح أن هنالك العديد من العناصر التي يجب أن تذكر في نتائج الجدوى الفنية للمصرف المقترح حيث لابد أن تنطوي على تحديد حجم الخدمات المصرفية المقدمة والمتوافقة مع الطلب عبر العمر الافتراضي للمصرف وتحديد حجم المصرف ونسب طاقه تقديمه للخدمات والائتمان والإيداعات التي سيعمل على أساسها مع تحديد طاقته النمطية وهي طاقة تقديم الخدمات السنوية للمصرف عند التشغيل الكامل لوسائل وعناصر تقديم الخدمات المتاحة في الظروف العادية وهي طاقة التشغيل التي تحسب على أساسها الاحتياجات السنوية للمصرف مع تحديد الطاقة القصوى التي تعني الطاقة السنوية لخدمات المصرف في أقصى ظروف التشغيل التي تسمح بها طبيعة وقدرة الوسائل

والعناصر المتاحة سواء بزيادة ساعات العمل اليومية أو أيام العمل السنوية مع وضع برنامج زمني للتنفيذ الذي يبين تدرج نسب التشغيل وصولا للطاقة النمطية ومراحل ونسب التنفيذ إذا تطلب الأمر ذلك.

٥.الجدوى المالية :-

وتتضمن تحليل التكاليف الاستثمارية للمصرف عبر سنوات إنشائه مكونة من الموجودات الثابتة بالإضافة إلى رأس المال وكذلك تكاليف التشغيل السنوية متضمنة الاندثار السنوي إلى جانب باقي البنود الأخرى عبر سنوات العمر الافتراضي للمصرف وتشمل نتائج التقييم المالي : (Smith,1985:65) (Lescalzo, 1982:12) (الهواري،1996 : 78).

أ- التنبؤ بالاحتياجات المالية : (Forecasting financial requirements)

لقد وجدت المصارف فيما بعد الستينيات ضرورة تطبيق التنبؤ بالموارد المالية بعد أن اشتدت المنافسة بين المصارف على الصعيدين المحلي والدولي وتنوعت الخدمات المصرفية وأصبح من الضروري استخدام إستراتيجيات وسياسات وأساليب إدارية حديثة تؤمن دراسة الأسواق وبلورة الأهداف وتخفيض الكلفة وزيادة الأرباح المنتظرة ولتحقيق ذلك يتطلب الأمر التخطيط والذي يتعلق باستخدام المعلومات لاتخاذ القرارات الخاصة بما يجب عمله وما يمكن تحقيقه واقعيا"في مدى زمني معين وعليه يكون التنبؤ روح التخطيط ولذلك يكون التنبؤ بالتدفق النقدي مهم لإتاحة فرصة دراسة المشاكل التي يمكن أن تعترض نشاط المصرف والاستعداد لكافة التغيرات المرتقبة سواء على صعيد السيولة أو تغير أسعار الفوائد أو التضخم أو الانكماش وكذلك يساعد في الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة للمصرف ومراعاة الموائمة والتنسيق بين مصادر التدفقات النقدية المتوقعة وخطة استخدامها. (حسين،1977: 62)

ب-إدارة التدفقات النقدية :-

تتضمن عملية إدارة التدفقات النقدية إدارة مجمع النقد الذي يتصف بالتغير المتواصل مع استهداف تعظيم العائد وتدني تعرض المصرف وبالتالي المالكين للخطر ، ويمكن تقسيم إدارة التدفقات النقدية إلى مجموعتين من الأنشطة هما :-

أولا"-أنشطة تجهيز التدفقات النقدية (مصادر الأموال) : Cash-Flows Providing function

حيث يحصل المصرف على الأموال من ثلاثة مصادر أساسية هي الودائع والأموال المقترضة وحقوق الملكية ويمكن التفرقة بين هذه المصادر بحسب الاستحقاق (Maturity) أو الأجل ، والكلفة (Cost) .

ثانيا"- أنشطة استعمال التدفقات النقدية (استخدام الأموال) : Cash-Flows using function

يمكن تبويب توظيفات الأموال في المصارف إلى الأوليات الأساسية التالية :-

(1) الاحتياطيات الأولية .
(2) الاحتياطيات الثانوية.
(3) القروض والاستثمارات.

وتجدر الإشارة إلى أن الجدوى المالية تتضمن العديد من الجداول التحليلية لعل من أهمها:- (محمد، 1979 :141) (درغام،2001 :120)(Bedi an Hardikar, 1995: 22)

جدول التكاليف الاستثمارية في شكل موجودات ثابتة.

جدول رأس المال العامل .

جدول إجمالي التكاليف الاستثمارية الذي يحتوي مجموع الفقرتين السابقتين .

جدول تكاليف التشغيل السنوية عبر العمر الافتراضي للمصرف .

جدول حساب أقساط الاندثار السنوي للموجودات .

جدول التدفقات النقدية الداخلة من الإيرادات والقيمة البيعية المتبقية لموجودات المصرف.

جدول تقدير التدفقات النقدية للمصرف الداخلة أو الخارجة للوصول إلى صافي التدفقات النقدية التي سيتم على أساسها تقييم المصرف .

جدول هيكل التمويل للمصرف .

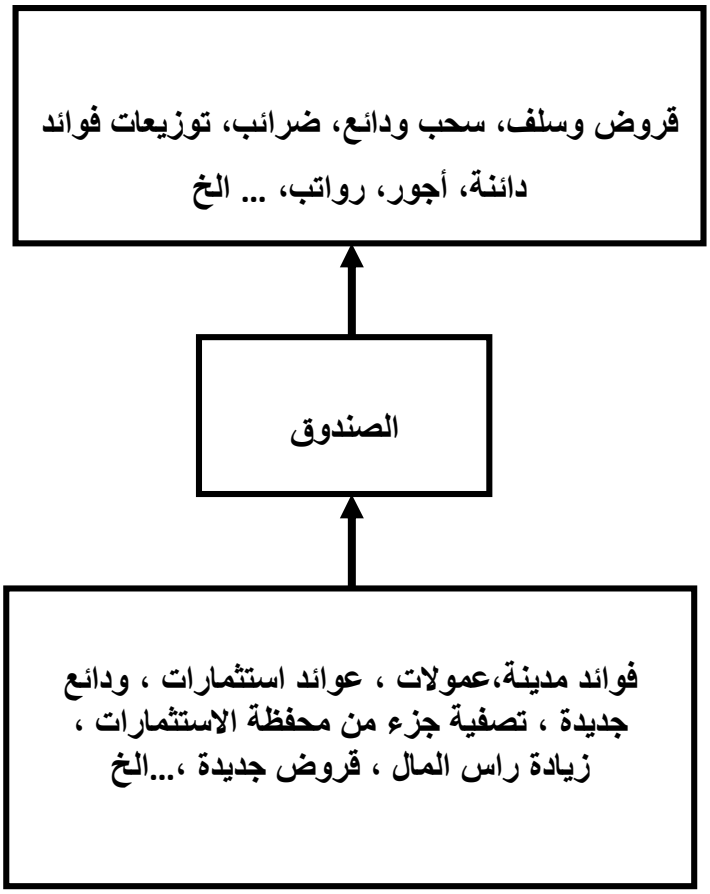
جدول الالتزامات المالية .

قائمة الدخل السنوي .

ثم يتم تقييم المصرف من خلال استخدام المعايير المالية وحسب الحاجة(المعايير التقليدية أو

النسب المالية- نسب الربحية والسيولة والملاءة) وخبرة الشخص المختص الذي يعد دراسة الجدوى مع الأخذ بنظر الاعتبار القيمة الزمنية للنقود إضافة إلى إجراء تحليلات الحساسية المرتبطة بذلك ويجب الإشارة إلى نتيجة هذه المعايير على ربحية المصرف وكذلك إظهار نتائج تحليلات الحساسية للتعرف على مدى قدرة المصرف المقترح على التكيف واستيعاب التغيرات التي قد تحدث في بعض المتغيرات خلال عمره الافتراضي وهل سيكون صافي أثار هذه التغيرات إيجابيا" أو سلبيا" على المصرف من خلال إنشاء جدول يبين خلاصة للجداول التي تم ذكرها سابقا" ويشمل نتائج المعايير المستخدمة وتحليلات الحساسية وهذه الجداول تعطي صورة واضحة ومختصرة لتقرير التقييم المالي للمستثمر أو الجهة التي سوف يقدم إليها .

ومن خلال الشكل رقم (1) يتضح ضرورة قيام إدارة المصرف بتقدير احتياجات السيولة وذلك بالتنبؤ بالطلب على القروض والائتمان وأيضا دراسة سلوك الودائع حتى لا يضطر المصرف إلى التصفية الإجبارية لبعض موجوداته ، وما قد يترتب على ذلك من مخاطر ويساعد هذا التقدير في الموائمة بين متطلبات السيولة والربحية حيث يختلف مقدار السيولة التي يحتفظ بها من مصرف لأخر ومن وقت لأخر نتيجة تباين التدفقات النقدية الداخلة والخارجة في المصرف:



شكل رقم (1) التدفقات النقدية الداخلة والخارجة في المصرف
(حنفي ، أبو قحف،1993: 109)

المبحث الثاني – منهجية البحث :

أولا – مشكلة البحث:

تتمثل مشكلة البحث في عدم وضوح الأسس والمكونات التي تستخدم في إعداد دراسة الجدوى للمصرف عند إنشائه وعدم وجود إدراك واضح لها سواء بين المتخصصين أو بين المهنيين الذين يقومون بإعداد مثل هذه الدراسات وما يدل على ذلك عدم وجود دراسات في العراق أو في بعض الدول النامية في هذا المجال المهم على حد علم الباحث .

ثانيا – أهمية الدراسة وأهدافها :

تتأتى أهمية هذه الدراسة من كونها الأولى على حد علم الباحث التي تحاول تحديد الأسس والمكونات التي تستخدم في دراسة الجدوى للمصارف وتتحدد أهداف هذه الدراسة بما يأتي :

١. تحديد العناصر التي تستخدم عند إعداد دراسة الجدوى للمصرف في بداية تأسيسه .

٢. تحديد العناصر المستخدمة في دراسات الجدوى للمصارف عينة البحث ومقارنتها بالنتائج المتحققة عند مزاولة المصرف لنشاطه .

ثالثا – فرضية الدراسة : تتبنى الدراسة الفرضية الرئيسة الآتية :

(تتأثر النتائج المتحققة في المصرف حسب العناصر المستخدمة ودقة التنبؤات في دراسة الجدوى عند تأسيس المصرف).

رابعا – عينة الدراسة :

تم اختيار أربعة من المصارف الأهلية العراقية كعينة للدراسة :

١. مصرف الاستثمار العراقي.
٢. المصرف الأهلي العراقي.
٣. مصرف الائتمان العراقي .
٤. مصرف دار السلام للاستثمار .

خامسا- أسلوب ومدة الدراسة :

يتضمن أسلوب الدراسة تحديد الأسس المستخدمة في دراسات الجدوى للمصارف عينة البحث ومقارنتها مع بعضها وتوضيح الأسس والمكونات لدراسات الجدوى المفروض أن تعتمد عند إنشاء المصارف وكما ذكرت في المبحث الأول من الجانب النظري أما مدة الدراسة ستكون حسب المدة التي

حددتها دراسة الجدوى المعدة للمصرف عند بداية تأسيسه .

المبحث الثالث :

الجانب التطبيقي للدراسة :

يتضمن هذا المبحث فقرتان تتناول الأولى تحليل العناصر المستخدمة في دراسة الجدوى للمصارف عينة البحث ومقارنتها مع المتحقق بعد مزاولة المصارف لنشاطها والثانية مقارنة العناصر المستخدمة في دراسات الجدوى للمصارف عينة البحث مع بعضها وتوضيح الاختلافات بينها ، علما إن مصادر المعلومات كانت من دراسات الجدوى التي تأسست بموجبها المصارف عينة البحث أما بالنسبة للبيانات الفعلية فقد أخذت من الحسابات الختامية للمصارف عينة البحث ، وان الجانب العملي هو من عمل الباحث .

أولا- تحليل ومقارنة الأسس المستخدمة في دراسة الجدوى مع المتحقق للمصارف عينة البحث :

١.مصرف الاستثمار العراقي : تم تحليل البيانات للمصرف وفق ما يأتي :

أ- من خلال الجدول رقم (١) الذي يوضح المقارنة بين البيانات في دراسة الجدوى والبيانات الفعلية للمصرف يلاحظ ما يلي :

أولا– بينت دراسة الجدوى أن رأس المال (١٠٠) مليون دينار والمدفوع ٢٥% منه وان المصرف يستقبل ودائع تقدر ب (١٦) مرة ضعف رأس المال المدفوع حيث تبلغ الودائع (٤٠٠) مليون دينار ولم تتضمن الدراسة أي أرقام أخرى نهائيا". ويتضح من ذلك إن دراسة الجدوى غير عملية ولا تؤدي الغرض المطلوب من إعدادها سوى كونها جزء من متطلبات التأسيس ، بينما في الواقع الفعلي كان رأس مال التأسيس هو نفسه الفعلي والبالغ (١٠٠) مليون دينار.

و إن نسبة الودائع إلى رأس المال قدرت في دراسة الجدوى (١٦) مرة وقد كانت النسبة المتحققة (٢) مرة ويلاحظ عدم وجود دراسة جدوى تسويقية وخطط لجذب الودائع .

ثانيا – بلغ صافي الأرباح بعد الضرائب المتحققة (٩) مليون دينار .

وقد بلغت الاندثارات المتحققة (٣) مليون دينار وان التدفقات النقدية الداخلة المتحققة (١٢) مليون دينار .

ثالثا – لم تأخذ دراسة الجدوى بأي معايير مالية .

٢.المصرف الأهلي العراقي : تم تحليل البيانات للمصرف وفق ما يأتي :

أ- من خلال الجدول رقم (٢) الذي يوضح المقارنة بين البيانات في دراسة الجدوى والبيانات الفعلية

للمصرف للسنوات الثلاث من بداية عمر المصرف وحسب ما اعتمدته دراسة الجدوى يلاحظ ما يلي :

أولا – بينت دراسة الجدوى أن رأس المال (٤٠٠) مليون دينار وهو نفسه للسنوات الثلاث الأولى من عمر المصرف وهي فترة الدراسة وان المصرف يستقبل ودائع للسنوات الثلاثة الأولى تقدر على التوالي(٥ ،٠ ، ٢ ، ٤) مرة ضعف رأس المال المدفوع ، بينما في الواقع الفعلي كان رأس مال التأسيس هو (٤٠٠) مليون دينار ومن خلال ملاحظة نسبة الودائع إلى رأس المال المتحققة نتيجة مزاولة المصرف لعمله حيث بلغت (صفر) مرة في السنة الأولى فقط وكانت٥(٢ ٠) مرة في السنة الثانية و في السنة الثالثة بلغت (١) مرة ويلاحظ عدم وجود دراسة جدوى تسويقية وخطط لجذب الودائع حيث اعتمد المصرف في عمله بشكل أساسي على رأسماله .

ثانيا – بلغ صافي الأرباح للسنوات الثلاث فترة الدراسة على التوالي (,٣٧ ٤,٥ ،١١٥) مليون دينار وقد بلغ صافي الأرباح بعد الضرائب الفعلية المتحققة للسنوات الثلاث الأولى من عمر المصرف على التوالي (٣٠،٦٤،٥٢) مليون دينار ويلاحظ تذبذب الأرباح وخاصة في السنة الثالثة مما يشير إلى خلل في استغلال الأموال المتاحة للمصرف.

بلغت الاندثارات للسنوات الثلاث فترة الدراسة على التوالي (١، ٢،) مليون دينار ونلاحظ الاختلاف بين الدراسة لأنها لم تذكر أي رقم ويعود السبب إلى عدم وجود جداول تفصيلية باحتياجات المصرف من الموجودات الثابتة وان التدفقات النقدية الداخلة المتحققة للسنوات على التوالي(٣٢،٧١،٥٣) مليون دينار حيث لم تأخذ الدراسة بنظر الاعتبار القيمة الزمنية للنقود لان الدراسة اعتمدت الربح المحاسبي وبدون استقطاع الضرائب وذلك يشير إلى ضعف النتائج التي خرجت بها دراسة الجدوى .

ثالثا – لم تأخذ دراسة الجدوى بأي معايير مالية.

٣. مصرف الائتمان العراقي : من خلال الجدول رقم (٣) الذي يوضح المقارنة بين البيانات في دراسة الجدوى والبيانات الفعلية للمصرف يلاحظ ما يلي:

أ– بينت دراسة الجدوى أن رأس المال (٢٠٠) مليون دينار وهو نفسه للسنوات الخمسة الأولى من عمر المصرف وهي فترة الدراسة وان المصرف يستقبل ودائع للسنوات الخمسة الأولى تقدر على التوالي (١،١٤،١١، ٥،) مرة ضعف رأس المال المدفوع ،بينما في الواقع الفعلي كان رأس مال التأسيس هو (٤٠٠) مليون دينار و في السنة الثانية (٠) مليون دينار و في السنة الثالثة بلغ (١٠٠٠) مليون دينار وفي السنة الرابعة بلغ (١٢٥٠) مليون دينار وفي السنة الخامسة (١٦٠٠) مليون دينار حيث لم تأخذ الدراسة هذه الزيادات بنظر الاعتبار وبالتالي إلى عدم صحة نتائج الدراسة ومن خلال ملاحظة نسبة الودائع إلى رأس المال حيث بلغت (٤) مرة في السنة الأولى وكانت ( ) مرة في السنة الثانية و في السنة الثالثة بلغت (١٣) مرة وفي السنة الرابعة بلغت (١٣) مرة وفي السنة الخامسة (١٢) مرة ويلاحظ عدم وجود دراسة تسويقية وخطط لجذب الودائع واضحة في السنة الأولى والثانية من عمر المصرف وتحسنها في السنوات اللاحقة.

ب– بلغ صافي الأرباح للسنوات الخمسة فترة الدراسة على التوالي (-٦.١٣،١٤

٩،١٢٦ ٥،٩٧ ٥٦) مليون دينار وقد بلغ صافي الأرباح بعد الضرائب المتحققة للسنوات الخمسة الأولى من عمر المصرف على التوالي (٦٢٢،٤٥٤،٢٠،٢٥١،٤٤) مليون دينار ويلاحظ تذبذب الأرباح وخاصة في السنة الأولى والثالثة مما يشير إلى خلل في استغلال الأموال المتاحة للمصرف بالإضافة إلى اختلاف الأرباح في الدراسة عن المتحقق وهذا يشير إلى ضعف التنبؤات والنتائج بالتالي في الدراسة .

وقد بلغت الاندثارات للسنوات الخمسة فترة الدراسة على التوالي (٢٤،٢٠،١٧،١٣،١٠) مليون دينار وقد بلغت الاندثارات المتحققة للسنوات الخمس على التوالي (٦،٢٣٠،٢٥٩،١٠٤،١٠٩) مليون دينار ونلاحظ الاختلاف بين أرقام الدراسة والفعلي ويعود السبب إلى عدم وجود جداول تفصيلية باحتياجات المصرف من الموجودات الثابتة وان التدفقات النقدية الداخلة المتحققة للسنوات الخمس على التوالي(٤،٦٩ ٠،٦ ١٥٣،٣٥٥،٢) مليون دينار و اعتمدت الدراسة الربح المحاسبي وبدون استقطاع الضرائب وذلك يشير إلى ضعف النتائج التي خرجت بها دراسة الجدوى .

ج– لم تأخذ دراسة الجدوى بأي معايير مالية .

4. مصرف دار السلام للاستثمار: من خلال الجدول رقم (٤) الذي يوضح المقارنة بين البيانات في دراسة الجدوى والبيانات الفعلية للمصرف يلاحظ ما يأتي:

أ– بينت دراسة الجدوى أن رأس المال (١٥٠) مليون دينار وهو نفسه للسنوات الخمس الأولى من عمر المصرف وهي فترة الدراسة وان المصرف يستقبل ودائع للسنوات الخمس الأولى تقدر على التوالي (١١،٩،٧،٥،٢) مرة ضعف رأس المال المدفوع ، بينما في الواقع الفعلي كان رأس مال التأسيس هو (٤٠٠) مليون دينار و في السنة الثانية (٠) مليون دينار و في السنة الثالثة بلغ (١٢٠٠) مليون دينار وفي السنة الرابعة بلغ (١٢٠٠) مليون دينار و في السنة الخامسة بلغ (٢٤٠٠) مليون دينار حيث لم تأخذ الدراسة هذه الزيادات بنظر الاعتبار وبالتالي إلى عدم صحة نتائج الدراسة ومن خلال ملاحظة نسبة الودائع إلى رأس المال حيث بلغت (٥) مرة في السنة الأولى وكانت (٧) مرة في السنة الثانية و في السنة الثالثة بلغت (١٠) مرة وفي السنة الرابعة بلغت (١٥) مرة وفي السنة الخامسة (١٢) مرة ويلاحظ أن الدراسة التسويقية وخطط جذب الودائع كانت متعثرة في السنة الأولى والثانية من عمر المصرف وتحسنت في السنوات اللاحقة.

ب– بلغ صافي الأرباح للسنوات الخمس فترة الدراسة على التوالي(- ٧،٣٣،٣٠،٤٥، ٩) مليون دينار وقد بلغ صافي الأرباح بعد الضرائب المتحققة للسنوات الخمس الأولى من عمر المصرف على التوالي (٣ ،١٣،-١،٤٤٢،٢٣٤) مليون دينار ويلاحظ تذبذب الأرباح وخاصة في السنة الأولى وفي السنة الثالثة حيث حقق المصرف خسائر في هذه السنتين مما يشير إلى خلل في استغلال الأموال المتاحة للمصرف بالإضافة إلى اختلاف الأرباح في الدراسة عن المتحقق وهذا يشير إلى ضعف التنبؤات والنتائج بالتالي في الدراسة .

وقد بلغت الاندثارات للسنوات الخمس فترة الدراسة على التوالي (٢،٢٤،٢٠،١٧،١٠) مليون دينار وقد بلغت الاندثارات المتحققة للسنوات الخمس على التوالي (٩٩،١٢٧،٩٦،٦٥،٢٠) مليون دينار ونلاحظ الاختلاف بين أرقام الدراسة والبيانات الفعلية ويعود السبب إلى عدم وجود جداول تفصيلية

باحتياجات المصرف من الموجودات الثابتة وان التدفقات النقدية الداخلة المتحققة للسنوات الخمس على التوالي (٧،١٤ ، ٩٥،٥٦٩،٣٣٢) مليون دينار و اعتمدت الدراسة الربح المحاسبي وبدون استقطاع الضرائب وذلك يشير إلى ضعف النتائج التي خرجت بها دراسة الجدوى .

ج– لم تأخذ دراسة الجدوى بأي معايير مالية .

ثانيا - مقارنة دراسات الجدوى للمصارف عينة البحث مع بعضها :

من خلال الجداول (١، ٢، ٣ ، ٤) نلاحظ ما يأتي :

١ . تباين فترة العمر الافتراضي للمصارف في دراسات الجدوى حيث لم يحدد العمر الافتراضي لمصرف الاستثمار العراقي وفترة ثلاث سنوات للمصرف الأهلي العراقي وخمسة سنوات لكل من مصرف الائتمان العراقي ودار السلام للاستثمار

٢ . إن معدي دراسات الجدوى للمصارف عينة البحث لم تأخذ بأسس ومكونات دراسة جدوى موحدة وان تم التطرق إلى بعض من هذه الأسس بشكل لا يحقق الغاية منها نتيجة الضعف في التنبؤ إضافة إلى خلل واضح وكبير في إعداد الدراسات الفرعية (الجدوى القانونية،الجدوى التسويقية،الجدوى الفنية،الجدوى المالية) و الجداول التي تتطلبها دراسة الجدوى لمشروع مهم وحيوي ومؤثر في الاقتصاد مثل المصارف والذي يمكن أن يسبب انهيار مصرف منها إلى إحداث هزة في القطاع المصرفي إن لم يعالج بشكل صحيح ومبكر من قبل البنك المركزي و يؤدي ذلك بالتالي إلى عدم صحة نتائج دراسة الجدوى للمصرف الذي يتم إنشائه .

المبحث الرابع – الاستنتاجات والتوصيات :

أولا – الاستنتاجات :

١. إن إعداد دراسات الجدوى للمصارف عينة البحث لم يتم بشكل علمي مدروس مما أدى إلى افتقار الدراسات إلى ابسط الشروط اللازمة لإعداد مثل هذه الدراسات وخاصة لما للمصارف من دور واثر كبير في صحة القطاع المصرفي بشكل خاص والاقتصاد في البلد بشكل عام .

٢. افتقار دراسات الجدوى للمصارف عينة البحث إلى تحديد الهيكل التنظيمي للمصرف وأعداد العاملين والى الإستراتيجيات التي سيتبعها المصرف عند مزاولته النشاط المصرفي مما أدى إلى تخبط إدارات المصارف وعدم تحقيق النتائج المتوخاة من تأسيس المصرف .

٣. ضعف التنبؤات التي وردت في دراسات الجدوى للمصارف عينة البحث لعدم إعتماد عناصر دراسات الجدوى المناسبة و عدم إعداد الجداول الخاصة بالمستلزمات الرأسمالية والتشغيلية التي يحتاجها المصرف لمزاولة نشاطه والتي تمكن القائم بإعداد دراسة الجدوى من معرفة التدفقات النقدية الداخلة والخارجة وبالتالي التأثير على دقة النتائج النهائية لدراسة الجدوى .

٤. ارتفاع مستوى المخاطر التي يتعرض لها المصرف لعدم دقة نتائج دراسات الجدوى للمصارف عينة

البحث وهذا يؤدي إلى إثبات صحة الفرضية الرئيسة للدراسة إذ أن النتائج المتحققة في المصرف تتأثر حسب العناصر المستخدمة ودقة التنبؤات في دراسة الجدوى عند تأسيس المصرف ثانيا – التوصيات :

١. ضرورة الانتباه إلى إعداد دراسات الجدوى للمصارف وفق الضوابط العلمية والفنية ومن قبل أشخاص متخصصين أكفاء وان يضع البنك المركزي الضوابط والمعايير لمثل هذه الدراسات .

٢. اعتماد الهيكل التنظيمي الذي يحقق أهداف الاستراتيجيات الكفوءة التي يعتمدها المصرف لمزاولة نشاطه في المستقبل لتحقيق الأهداف المخطط لها .

٣. اعتماد الأساليب المالية والإحصائية الحديثة لضمان دقة التنبؤات في دراسة الجدوى للمصرف لضمان تحقق الأهداف وانخفاض المخاطر التي يتعرض لها المصرف مستقبلا .

٤. العمل على إقامة دورات للمختصين بإعداد دراسات الجدوى للمصارف والإشراف عليها مركزيا من قبل البنك المركزي ووضع الضوابط الكفيلة بعدم قبول الدراسات الغير مستوفية حفاظا على المستثمرين والقطاع المصرفي واقتصاد البلد .

المصادر

أولا- المصادر العربية:

النشرات و الوثائق:

١.دراسات الجدوى للمصارف عينة البحث .
٢.الميزانيات العمومية للمصارف عينة البحث .
٣.كشوفات الدخل للمصارف عينة البحث .

ب.الكتب العربية:

٤. سيجل، باري،النقود و البنوك و الاقتصاد،ترجمة،منصور،طه عبد الله،و،عبد الرحمن،عبد الفتاح،دار المريخ للنشر، ط١ ٧ ١٩ .

٥. هندي،منير إبراهيم،إدارة البنوك التجارية-مدخل اتخاذ القرارات،المكتب العربي الحديث،الإسكندرية،ط٣ ،١٩٩٦.

٦. السيسي،صلاح الدين حسن،دراسات الجدوى وتقييم المشروعات-دراسات نظرية وتطبيقية،دار الفكر العربي،ط٣،٢٠٠١.

٧. أبو عمر،واثق حمد،أساسيات دراسة الجدوى الاقتصادية والاجتماعية-تقييم المشروعات الخاصة والعامة،دار الرضا للنشر ،دمشق،٢٠٠٣.

. عبد الحميد ،عبد المطلب،دراسات الجدوى الاقتصادية لاتخاذ القرارات الاستثمارية،الدار الجامعية ،الإسكندرية،ط١،٢٠٠٠.

٩. اللوزي،سليمان احمد،و،زويلف،مهدي حسن،و،الطراونة،مدحت إبراهيم،إدارة البنوك،دار الفكر للنشر،عمان،ط١ ،١٩٩٧.

١٠. رمضان،زياد،إدارة الأعمال المصرفية، دار صفاء للنشر،عمان،ط٦ ،١٩٩٧ .

١١. هندي، منير إبراهيم، إدارة البنوك التجارية مدخل اتخاذ القرارات ،المكتب العربي الحديث ،الإسكندرية، ط٣،٢٠٠٠ .

١٢. الخضيري، محسن احمد ، التسويق المصرفي،آيتاك للنشر والتوزيع،القاهرة،ط١ ،١٩٩٩ .

١٣. حمندي،قاسم ناجي،مدخل نظري وتطبيقي في أسس إعداد دراسات الجدوى وتقييم المشروعات- منظور تنموي ، ج٢، دار المناهج ، عمان ، ط١ ،٢٠٠٠.

١٤. العيساوي،كاظم جاسم ، دراسات الجدوى الاقتصادية وتقييم المشروعات - تحليل نظري وتطبيقي ، دار المناهج ، عمان ، ط١،٢٠٠١.

١٥. الهواري ، سيد ،الإدارة المالية منهج اتخاذ القرارات،مكتبة عين شمس،ط٦ ،١٩٩٦ .

١٦. حنفي ، عبد الغفار،و،أبو قحف ، عبد السلام ، التنظيم و إدارة الأعمال ، الدار الجامعية ،الإسكندرية،١٩٩٣.

١٧. درغام،دريد،أساسيات الإدارة المالية الحديثة ،ج٢،دار الرضا للنشر،ط١ ،٢٠٠١ .

الدراسات:

١. علي ،أيوب يونس،(أنموذج لنظام مقترح لدراسة الجدوى الاقتصادية للمشاريع الإنمائية في الدول النامية)، أطروحة دكتوراه،غير منشوره،الجامعة المستنصرية،٢٠٠٢ .

الدوريات :

١٩. محمد،فوزي حسين،الجدوى الاقتصادية للمشروعات الصناعية ،مجلة الإدارة والاقتصاد ،الجامعة المستنصرية ،العدد الثالث،السنة الثالثة،١٩٧٩ .

٢٠. الجميل، سرمد كوكب،مؤشرات الكلفة في تقويم أداء وهيكلة المصارف التجارية ،المجلة العربية للإدارة،السنة الثالثة عشر ، العددان الثالث والرابع،٩ ١٩.

٢١. حسين،علي محمد علي،إعداد الموازنة التخطيطية للمصارف التجارية في جمهورية مصر العربية،مجلة الإدارة والاقتصاد،الجامعة المستنصرية،العدد الأول،السنة الأول،١٩٧٧.

ثانيا _ المصادر– الأجنبية :

أ - الكتب :

22. .Freman .D, and, Ford.P, Elements of Banking Estover, Plymouth-Macdonald and Evans. Ltd, 1985.

23. Mott.G, Investment Appraisal, prlman panishing, London, 1991.

24. **.**Levy.H, and, Sannat.M, Capital investment and financial Decisions, prenticehall, 3th.ed, London, 1990.

25. **.**Smith.J, Business strategy –An introduction, Basil Blackwell&The economist publications, Fst.ed, 1985.

26. **.**Loscalzo.W, Cash Flow Forecasting, Mccraw-Hill.Inc, N.Y, 1982.

27. **.**Bedi.H, and, Hardikar.V, Practical Banking Advances, publisher's distributors. LTD, UB.s.London, 1995.

الملاحق:

جدول رقم (1) تحليل بيانات مصرف الاستثمار العراقي

التفاصيل	سنة 1	
	جدوى	فعلية
رأس المال (مليون دينار)	100	100
نسبة الودائع إلى رأس المال (مره)	16	2
صافي الأرباح (مليون دينار)	لم تدرج	9
الاندثار	-	3
لتدفق النقدي	-	12

جدول رقم (2) تحليل بيانات مصرف الأهلي العرا

التفاصيل	سنة 1		سنة 2		سنة 3	
	جدوى	فعلية	جدوى	فعلية	جدوى	فعلية
رأس المال (مليون دينار)	400	399,400	400	399,400	400	399,400
نسبة الودائع إلي رأس المال (مره)	0,5	0	2	0,25	4	1
صافي الأرباح (مليون دينار)	37,800	52	84,5	64	115	30
الاندثار	-	1	-	7	-	2
التدفق النقدي	-	53	-	71	-	32