

## المواضيع الاساسية في هذا الفصل

- ❖ مصادر طلب وعرض السيولة .
- ❖ لماذا المنشآت المالية لديها مشاكل في السيولة .
- ❖ تقدير احتياجات السيولة .
- ❖ تأثير انضباط السوق .
- ❖ الاحتياطات القانونية وادارة النقدية .

## المقدمة

منذ وقت ليس ببعيد ، كما ورد في مقال نشر مؤخراً من البنك الاحتياطي الفيدرالي في St. Louis ، واجه بنك الادخار ومقره في شمال شرق الولايات المتحدة أزمة سيولة حقيقية. بناء على شائعات عن امكانية وجود اختلاس للاموال ، حيث أنطلق بعض المودعين القلقين على الطراز القديم "تعجلوا" الى البنك. كما ان الفيضانات في مؤسسة فيلادلفيا وفروع مدينة نيويورك، ادت الى ان بعض الزبائن الخائفين سحبوا ما يقارب من 13 في المئة من الودائع في مصرف الادخار في أقل من أسبوع، والإدارة تسعى جاهدة لايجاد ما يكفي من النقود لتلبية طلبات المودعين المعنية. في حين أن البنك بدأ الصمود في وجه العاصفة في الوقت المناسب، هذا الحدث يذكرنا على الأقل في أمرين :

- ❖ ما هي كمية المؤسسات المالية التي تعتمد على الثقة العامة من أجل البقاء والازدهار.
- ❖ مدى سرعة هذا البند الأساسي الذي يسمى "السيولة" والذي يمكن أن يحث الجمهور، ولو مؤقتاً على فقدان ثقته في واحد أو أكثر من المؤسسات المالية .

واحدة من أهم المهام في إدارة أي مؤسسة مالية وجود ضمان السيولة الكافية في جميع الأوقات، بغض النظر عن حالات الطوارئ التي قد تظهر. والمؤسسة المالية تعتبر "سائلة" إذا كان لديها إمكانية الحصول على الأموال لأنفاقها على الفور بتكلفة معقولة في الوقت المناسب بالضبط. هذا يوحي بأن الشركة المالية السائلة إما توفر كمية مناسبة من الأموال على الفور في متناول اليد قابلة للانفاق عندما تكون مطلوبة أو تتمكن من جمع الأموال السائلة في الوقت المناسب عن طريق الاقتراض أو بيع الموجودات .

في الواقع، أن الافتقار إلى السيولة الكافية واحد من العلامات الأولى التي تدل على ان المؤسسة المالية في مأزق. على سبيل المثال، من المحتمل أن أحد البنوك المتعثرة يخسر الودائع ولذلك فهو يضطر للتخلص من بعض موجوداته الأكثر أماناً اي الأكثر سيولة. وبذلك قد تصبح مؤسسات الإقراض الأخرى مترددة في إقراض الشركة المتعثرة أي أموال جديدة بدون أمان إضافي او وعد برفع سعر الفائدة، الأمر الذي قد يقلل من أرباح الشركة المالية ويهددها بالفشل.

حالات النقص في النقدية لبعض مقدمي الخدمة المالية توضح أنه لا يمكن تجاهل احتياجات السيولة. اذ يمكن إغلاق الشركة المالية إذا كان لا يمكن رفع السيولة الكافية حتى ولو كان ذلك من الناحية الفنية . على سبيل المثال، خلال 1990s أجبر مجلس الاحتياطي الاتحادي على

السيطرة على 10 مليار دولار من بنك Southeast في ميامي لأنه لا يستطيع الخروج بسيولة كافية لتسديد القروض التي تلقاها من البنك الفيدرالي. وعلاوة على ذلك، فإن كفاءة مديري السيولة تعد مقياساً مهماً لفاعلية الإدارة العامة في تحقيق أهداف أي مؤسسة. لذلك دعونا نبدأ رحلتنا ونرى مدى أهمية جودة إدارة السيولة في نجاح الشركة المالية .

## الطلب والعرض على السيولة The Demand for and Supply of Liquidity

يمكن النظر الى حاجة المؤسسة المالية الى السيولة (الاموال للانفاق الفوري) بدون اطار العرض والطلب . وما هي الأنشطة التي تؤدي إلى الطلب على السيولة؟ وما يمكن الاعتماد عليه لتوفير مصادر السيولة؟ .

الطلبات الأكثر إلحاحاً لمعظم المؤسسات المالية للحصول على أموال قابلة للانفاق تأتي عادة من مصدرين:

- ❖ سحب الزبائن الأموال من حساباتهم .
- ❖ طلبات الائتمان من زبائن المؤسسة التي ترغب في الاحتفاظ بها، إما في شكل طلبات القروض الجديدة أو رسومات على خطوط الائتمان الحالية.

مصادر أخرى للطلب على السيولة تشمل سداد القروض السابقة، مثل قروض المؤسسة التي قد تكون وردت من الشركات المالية الأخرى أو من البنك المركزي (على سبيل المثال، نظام الاحتياطي الفيدرالي). وبالمثل تسديد ضرائب الدخل أو مقسوم الارباح لحملة الأسهم الذي يؤدي بشكل دوري إلى ارتفاع الطلب على النقد القابل للانفاق على الفور.

لتلبية الطلبات السابقة للسيولة يمكن للشركات المالية الاستفادة من عدة مصادر محتملة للعرض حيث ان أهم مصدر لمؤسسة الإيداع عادة تلقي ودائع الزبائن الجدد. اذ ان تدفقات الودائع تميل الى أن تكون كثيفة في الأول من كل شهر حيث يتم صرف جداول رواتب الشركة، كما انها قد تصل إلى الذروة ثانية في منتصف كل شهر حيث يتم دفع الفواتير. وهناك عنصر آخر مهم في المعروض من السيولة النقدية يأتي من الزبائن وسداد قروضهم من مبيعات الموجودات ، ولا سيما الأوراق المالية من المحفظة الاستثمارية. كما ان تدفقات السيولة أيضا تأتي من إيرادات الرسوم الناتجة من بيع خدمات غير ايداعية ومن الاقتراض من سوق المال.

هذه المصادر المختلفة للطلب و العرض على السيولة تأتي سوية لتحدد كل منشأة مالية صافي مركز السيولة لاي لحظة من الوقت . حيث ان صافي مركز السيولة (L) لاي وقت هو :

### عروض السيولة المتبعة في المنشأة المالية

الاقتراض				الايادات	التدفقات	صافي
	مبيعات		اعادة	من بيع	الداخلة	مركز
	الموجودات	+	دفعات	الخدمات	من	السيولة
			قرض	غير	الودائع	لاي
من سوق		+	الزبائن	الابداعية		منشأة
المال						مالية

## - الطلبات على المنشأة المالية للسيولة

التدفقات	حجم	الدفعات	نفقات	دفعات
- الخارجية	- طلبات	- المعادة	- التشغيل	- المقسوم
كمسحوبات	القرض	من	الاشغى	لحملة
ودائعية	المقبولة	الاقتراض	الاشغى	الاسهم

عندما يتجاوز الطلب على السيولة عرضها ، يجب على الإدارة الاستعداد للعجز في السيولة ، بحيث تقرر متى وأين تجمع الأموال الإضافية. من ناحية أخرى، إذا كان في أي نقطة في اي وقت المعروض من السيولة تجاوز كل طلباتها ، يجب على الإدارة الاستعداد لفائض السيولة، بحيث تقرر متى وأين تجد استثمار مربح، فائض الأموال السائلة قد تكون هناك حاجة إليه لتغطية احتياجات النقد المستقبلية .

P.353

ان السيولة بعد زمني حرج. ان بعض احتياجات السيولة المصرفية تكون لحظية مثلاً، ان شهادات الایداع ستكون مستحقة غداً وقد يكون الزبائن قد اشاروا إلى سحب هذه الایداعات بدلاً من ابقائها. عندها يجب استخدام مصادر تمويلية يمكن الوصول اليها مباشرة مثل احتياطي الاستدانة او الاقتراض من مصرف اخر وذلك لتلبية هذه الضغوط التي تفرضها السيولة القصيرة الاجل.

اما طلبات السيولة البعيدة الامد تنشأ عن عوامل موسمية اودورية، مثلا ان الاموال السائلة تكون مطلوبة بشكل كبير عموماً اثناء الخريف والصيف لتصادفها مع المدراس والعطل الرسمية وخطط الزبائن لقضاء العطل في رحلات مختلفة. ان معرفة هذه الحاجة بعيدة الامد للسيولة تمكن المصرف من العمل على نطاق اوسع للحصول على مصادر بديلة للاموال الضرورية لسد الحاجة المباشرة للسيولة مثل بيع موجودات سائلة متراكمة والتفاوض حول قروض طويلة الامد لخدمات من مصارف اخرى. بالطبع لا يحتاج المصرف إلى تلبية كافة طلبات السيولة عن طريق بيع الموجودات او اقتراض اموال جديدة ، مثلاً ان المقدار المناسب من الایداعات الجديدة قد تتدفق للداخل او دفع مسبق للقروض من الزبائن المقترضين قد تحدث بتاريخ قريب جداً من الاحتياج إلى اموال جديدة. لكن التدقيق يكون حرج وجوهري بالنسبة إلى ادارة الاموال السائلة. ان على رجال المصارف التخطيط بدقة كيف، متى، واين، يمكن جمع الاموال السائلة.

ان معظم مشاكل السيولة المصرفية تنشأ من خارج المصرف كنتيجة للانشطة المالية التي يمارسها زبائنه. ولذلك فإن مشاكل السيولة المصرفية تتجه نحو المصرف الذي ينتمون اليه. اذا كان العمل يحتاج إلى احتياطي للسيولة مثلاً، سوف يسأل عن قرض او يسحب موازنة ايداعاته، والتي ستؤدي أي منهما إلى حاجة مصرف المؤسسة للحصول على اموال اضافية. المثال الحاصل على هذه الظاهرة حدث خلال الاسبوع الذي حدث فيه انهيار سوق الاسهم العالمي عام 1987 لقد اجبر المستثمرون الذين اقتترضوا مبالغ كبيرة لشراء الاسهم على الهامش الحصول على مبالغ اضافية من الاموال لتأمين قروضهم على الاسهم. ولقد توجهوا إلى مصارفهم باعداد كبيرة محولين ازمة السيولة في سوق رأس المال إلى ازمة سيولة للمصرف.

ان جوهر مشكلة ادارة السيولة بالنسبة للمصرف يمكن وصفها بعبارتين :

1. من النادر ان تكون طلبات السيولة المصرفية مساوية للسيولة المعروضة في أي وقت من الاوقات. على المصرف التعامل باستمرار اما مع عجز في السيولة او مع فائض فيها.

2. هناك علاقة تبادلية بين سيولة المصرف وتحقيق الارباح. كلما كانت موارد المصرف مقيدة وعلى اهبة الاستعداد لتلبية طلبات السيولة كلما كانت ارباح المصرف المتوقعة اقل عندما تكون العوامل الاخرى مستقرة.

لذلك فإن ضمان تأمين وجود سيولة كافية هي مشكلة لا تنتهي بالنسبة لادارة المصرف والتي سترتبط دائماً مع تحقيق المصرف للارباح. ان قرارات ادارة السيولة لا يمكن ان تتخذ بمعزل عن كافة مناطق الخدمة واقسام المصرف.

ان وضع حلول لمشاكل السيولة تعرض المصرف للمزيد من الكلف. ضمنها كلف الفائدة على الاموال المقترضة، كلف التعاقد الزمنية، والمالية في محاولة ايجاد الاموال السائلة المناسبة. وكلف الفرصة على هيئة ارباح مستقبلية والتي يجب ان تذهب عندما تباع موجودات الارباح لغرض مساعدة المصرف لتلبية حاجته للسيولة.

ان على المصرف وضع كل ذلك بالاعتبار مقابل الاحتياج الطارئ للسيولة في أي وقت. اذا حصل وان امتلئ المصرف بفائض سيولة في أي وقت فإن ادارته يجب ان تكون مستعدة لاستثمار هذه الاموال الفائضة مباشرة لتجنب حدوث كلف الفرصة للاموال الراكدة التي لا تولد الارباح للمصرف.

ومن منظور اخر فأننا نستطيع القول بأن ادارة سيولة المصرف تتعرض لمخاطر عدم توفر الاموال السائلة بالحجم الذي يحتاجه المصرف (مخاطر التوفر). فاذا ارتفعت اسعار الفائدة، فإن الموجودات المالية التي ينوي المصرف بيعها لجمع اموال سائلة مثل السندات الحكومية سوف تنخفض قيمتها ويجب بيع بعضها مع خسارة معينة. ان المصرف لن يجمع فقط اموال سائلة قليلة من بيع هذه الموجودات، بل ان الخسائر التي حدثت سوف تقلل ارباح المصرف ايضاً. اذاً ان جمع الاموال السائلة عن طريق الاقتراض سوف تكلف المزيد عند ارتفاع اسعار الفائدة وان بعض اشكال السيولة المقترضة قد لا تتوفر بعد الان للمصرف. اذا كان دائني السيولة ينظرون للمصرف على انه اصبح مخاطراً اكثر من ذي قبل فإن ذلك المصرف سيجبر على دفع فائدة اعلى لغرض اقتراض السيولة وان بعض الدائنين سوف يرفضون توفير الاموال السائلة على الاطلاق.

### 11-3: لماذا الشركات المالية غالباً ما تواجه مشاكل سيولة كبيرة. P.354

Why Financial Firms Often Face Significant Liquidity Problems.

ان تعرض المصرف لمشاكل في السيولة غالباً ما ينشأ من عدة مصادر اولاً، ان المصارف تقترض مبالغ كبيرة من الايداعات القصيرة الالمد والاحتياطي من الافراد والاعمال ومن المؤسسات الكبيرة الاخرى، ثم توفر الائتمانات الطويلة الالمد لزابانها المقترضين. لذلك فان

معظم المصارف تواجه بعض عدم التوازن بين مواعيد الاستحقاق على موجوداتها ومواعيد الاستحقاق المرتبطة مع الديون .

ان التدفق النقدي الداخل من الموجودات نادراً ما يوازن النقد المتدفق للخارج لتغطية الديون. المشكلة المرتبطة مع حالة عدم مطابقة الاستحقاق هي ان المصارف تحوز على نسبة عالية من الديون التي تتعرض للدفع الحالي، مثل طلب الايداعات، حسابات NOW وقروض سوق المال. لذلك فإن على المصارف ان تتأهب دائماً لتلبية طلبيات النقد الفورية والتي قد تكون مهمة في اوقات، خصوصاً قرب نهاية الاسبوع، بداية كل شهر، اثناء مواسم معينة في السنة.

مصدر اخر لمشاكل السيولة هو حساسية المصرف نحو تغير اسعار الفائدة. فعندما ترتفع اسعار الفائدة فإن بعض المودعين سوف يسحبون ايداعاتهم بحثاً عن ارباح اكبر في مكان اخر. ان العديد من الزبائن الذين يرغبون بالاقتراض سوف يؤجلون طلبات القروض الجديدة او يعجلون سحبهم في هذه الخطوط الائتمانية التي تحمل نسبة فائدة منخفضة. لذلك فإن اسعار الفائدة المتغيرة تؤثر على طلبية الزبون للايداعات وطلبية الزبون للقروض والتي لكل منها تأثير كامن على مركز المصرف من السيولة المالية.

ان حركة اسعار الصرف تؤثر على قيم السوق للموجودات التي قد يحتاج المصرف بيعها لغرض زيادة اموال سائلة اضافية وهي تؤثر مباشرة على كلفة الاقتراض في سوق المال. بعد هذه العوامل فإن على المصرف ان يعطي اسبقية عالية لتلبية طلبات السيولة . ان الفشل في ذلك قد يدمر بشدة الثقة التي وضعها الناس في المصرف. اننا نستطيع تخيل رد فعل زبائن المصرف اذا تم اغلاق الصراف الالي يوماً ما لان المصرف لا يملك سيولة نقدية كافية لتلبية حاجة الزبون على سحب الايداعات.

ان احد اهم مهام مدير سيولة المصرف هو ابقاء علاقة وثيقة مع اكبر مودعي المصرف وحاملي الائتمانات الغير مستخدمة لتحديد متى ستجري سحب الاموال و لضمان وجود اموال مناسبة لهم.

### الاستراتيجيات لمدراء السيولة: Strategies for Liquidity Managers (سعد مجيد )

لقد طور المدراء العاملين في مجال إدارة السيولة عدة استراتيجيات واسعة التعامل مع سيولة المصرف ومشاكلها: (1) توفير سيولة من الموجودات (إدارة سيولة الموجودات) (2) الاعتماد على السيولة المقترضة لتلبية الحاجة للسيولة النقدية (إدارة الديون) (3) إدارة السيولة المتوازنة (موجودات وديون / مطلوبات) .

### استراتيجيات إدارة سيولة الموجودات (تحويل الموجودات) Asset Liquidity Management (or Asset Conversion)

إن أقدم منهج لتلبية حاجة المصرف للسيولة تعرف بإدارة سيولة الموجودات . إن هذه الإستراتيجية تدعو إلى خزن السيولة على شكل حيازة موجودات سائلة (على شكل عملة نقدية

وسندات / ضمانات قابلة للبيع) . وعندما تصبح الحاجة للسيولة قائمة فان موجودات مختارة تباع مقابل النقود إلى أن تلبى كل احتياجات المصرف للنقد .

وتدعى هذه الإستراتيجية بعملية تحويل الموجودات لان الأموال السائلة تجمع عن طريق تحويل موجودات غير نقدية إلى نقدية ، ما هي إذن الموجودات السائلة ؟ .

يجب أن يكون لها ثلاث خصائص :

1. يجب أن يكون لها سوق جاهز ليكون تحويلها إلى نقود من دون إي تأخير .
2. يجب أن يكون لها سعر مستقر بشكل معقول ، بحيث إن سرعة بيعها في السوق لا يؤثر على سعرها مهما كان حجم البيع وسرعته .
3. يجب أن يكون هناك إمكانية لاسترجاعها/ تعويضها ، بحيث يتمكن البائع استثماره الأصلي مع مخاطر قليلة للخسارة .

إن من بين أكثر الموجودات السائلة هي ( اذونات الخزينة ) ، قروض الصناديق الاتحادية، والإيداعات القائمة مع البنوك الأخرى ، سندات البلديات ، ضمانات الوكالة الفدرالية، موافقة رجال المصرف وقروض عملة اليورو. (انظر إلى موضوع خزن السيولة في موجودات المصرف) للحصول على شرح مختصر عن هذه الموجودات . على الرغم من ان المصرف يستطيع أن يقوي مركزه من ناحية السيولة عن طريق حيازة المزيد من الموجودات السائلة فإنها لن تكون بالضرورة مؤسسة سائلة إذا قامت بذلك ، لان مركز المصرف بالنسبة للسيولة يتأثر عن طريق طلبات السيولة القائمة ضدها . تذكر أن المصرف يكون مرن فقط إذا كان لديه الوصول بكلفة معقولة إلى الأموال السائلة بالضبط بالمقدار المطلوب ذلك الوقت الذي تكون الحاجة إليه ضرورية. إن إستراتيجية إدارة سيولة الموجودات تستخدمها أساسا بنوك صغيرة والتي تجد الأمر هو أسلوب اقل خطرا بالنسبة لإدارة

السيولة من الاعتماد على الاستدانة أولا: إن بيع الموجودات يعني بان المصرف يخسر الأرباح المستقبلية التي قد تولها هذه الموجودات إذا لم تكن مبيعة.

لذلك فان هناك فرصة للكلف لخزن السيولة في موجودات عندما يكون هناك ضرورة لبيع هذه الموجودات ، إن معظم مبيعات الموجودات تتضمن كلف التعاقد مدفوعة إلى سماسة السندات . إن الموجودات المعنية قد تباع في سوق يعاني من أسعار متواصلة الانخفاض ، مما يعرض المصرف إلى مخاطر خسائر رأسمالية جوهرية، إن على الإدارة إن تعتني بان هذه الموجودات ومع اقل احتمالية للربح تباع أولا لغرض تقليل فرصة الكلفة للإرباح المستقبلية.

إن بيع الموجودات لجمع السيولة تؤدي إلى إضعاف الميزانية العمومية للمصرف ، لان الموجودات المبيعة هي غالبا سندات حكومية خالية من المخاطر مما يعطي الانطباع بان المصرف قوي من الناحية المالية ، وأخيرا، إن الموجودات السائلة تحمل اقل معدل للأرباح من كل الموجودات المالية، رجال المصارف الذين يستثمرون بقوة بالموجودات السائلة يجب أن يحصلوا على عوائد أعلى على الموجودات الأخرى التي يرغبون بامتلاكها إذا لم يكن عليهم أن يكونوا مستعدين بشكل جيد جدا للطلب على السيولة.

## إستراتيجية إدارة المطلوبات للسيولة المقترضة : Borrowed Liquidity (Liability) Management Strategies

لقد بدأت العديد من المؤسسات المالية الكبيرة اليوم بجمع المزيد من أموالها السائلة من خلال الاقتراض من سوق المال ، إن هذه الإستراتيجية والتي تدعى السيولة المشتراة أو إدارة المطلوبات ، تدعو إلى الاقتراض الكافي من الأموال التي يمكنها من الإنفاق مباشرة لتغطية كافة الطلبات المتوقعة للسيولة.

إن اقتراض الأموال السائلة لها عدد من المميزات ، إن المصرف يستطيع الاقتراض فقط عندما يحتاج فعلا للأموال إي عكس خزن السيولة في الموجودات والتي يتوجب فيها وجود مستودع لخزن الموجودات السائلة في كافة الأوقات ، مما يخفض من احتمالية أرباح المصرف لأن الموجودات السائلة لها عادة نتائج منخفضة ، وإن استخدام الأموال المقترضة تسمح للمصرف أن يترك حجم وتركيب محفظة موجوداته على حالها بدون تغيير إذا كانت راضية بالموجودات التي تمتلكها في الوقت الحالي . وعلى النقيض من ذلك فإن بيع الموجودات للحصول على السيولة تقلص حجم البنك مع انخفاض حيازة الموجودات الإجمالية . وأخيرا ، أن إدارة المطلوبات تأتي مع أدوات التحكم الخاصة بها (سعر الفائدة المعروض لاقتراض الأموال) . إذا احتاج المصرف المقترض إلى المزيد من الأموال فإن سعر العرض سوف يرتفع إلى أن يتم الحصول على تدفق مناسب من الأموال المطلوبة ، فإذا كان المطلوب أموال اقل فإن سعر عرض المصرف سوف ينخفض .

إن المصدر الأساسي للسيولة المقترضة للمصرف تتضمن شهادات إيداع كبيرة (CDs) Certificates of Deposit قابلة للتفاوض (\$100000) قروض الأموال الفدرالية ، اتفاقيات إعادة الشراء (والتي تباع فيها الضمانات بشكل مؤقت مع عقد اتفاقية لشراؤها مرة أخرى أو استرجاعها) ، واقتراض عملة اليورو والاقتراض من نافذة الخصومات في البنك المركزي في كل دولة.

انظر موضوع اقتراض السيولة (الخيارات الأساسية) لوصف هذه الأدوات ، إن تكتيكات إدارة المطلوبات تستخدم بشكل كبير من قبل البنوك الكبيرة ، والتي تقترض غالبا قرابة 100% من احتياجاتها من السيولة النقدية .

إن اقتراض السيولة النقدية هي الأسلوب الأكثر مجازفة لكل مشاكل السيولة في المصرف (لكن لها أيضا أعلى إرباح متوقعة) بسبب تقلب سوق المال وأسعار الصرف وسرعة تغير توفر الائتمان . إن المصارف غالبا ما تحتاج إلى شراء السيولة النقدية عندما يكون الأمر صعبا لعمل ذلك (من ناحية الكلف والتوفر). إن كلف اقتراض المصرف تكون أكيدة دائما والتي تضيف عدم وثوق إلى صافي إرباح المصرف ، والأكثر من ذلك فإن المصرف الذي يدخل في مشاكل مالية يكون أكثر احتياجا لاقتراض السيولة النقدية ، وذلك لان إخبار مشاكل المصرف تنتشر بسرعة ويبدأ المودعين بسحب أموالهم ، في نفس الوقت تصبح المؤسسات المالية الأخرى اقل رغبة لاقتراض المصارف التي تعاني من المشاكل بسبب المخاطر المتعلقة بالموضوع.

## استراتيجية ادارة السيولة المتوازنة : **Balanced Liquidity Management Strategies**

بسبب المخاطر المتضمنة عند القيام باقتراض السيولة وكلف خزن السيولة في الموجودات فان معظم المصارف تجازف في اختيار استراتيجية ادارة السيولة وتستخدم كل من ادارة الموجودات وادارة الديون . **حسب الادارة المتوازنة للسيولة** فان بعض الطلبات المتوقعة للسيولة تخزن في الموجودات (حيازة ضمانات / سندات قابلة للتسويق وايداعات في بنوك اخرى )بينما ان الاحتياجات الاخرى للسيولة تحتجز عن طريق اعدادات متطورة لخطوط ائتمانية في مصارف مراسلة او مزودين اخرين للاموال .

ان الاحتياجات المالية تلبى خصوصا من قروض قصيرة الاجل .ان احتياجات السيولة الابعد زمنا يمكن التخطيط لها وتنتظر الاموال لتلبيتها في قروض طويلة الاجل ومتوسطة الاجل و ضمانات التي سوف تتحول الى عملة نقدية حال ظهور الحاجة للسيولة .

### ارشادات حول ادارة السيولة : **Guidelines for Liquidity Managers** ص 358

لقد طور مدراء السيولة المصرفية عبر السنين عدة قواعد صغيرة ترشد انشطتهم :

**اولا:** على مدير السيولة ان يحافظ على تعقبه لكافة الاموال المستخدمة واقسام جمع الاموال في المصرفى وان ينسق أنشطة الاقسام التابعة له مع تلك الاقسام الاخرى . وكلما يمنح قسم القروض التجارية خط ائتماني جديد الى الزبون .مثلا ان على مدير السيولة ان يستعد لسحب محتمل من تلك الخطوط .اذا توقع قسم الحسابات الخاص بالمدخرات ،استلام عدة CD كبيرة خلال الايام القليلة المقبلة ،فان هذه المعلومات يجب ان تمرر الى مدير السيولة .

**ثانيا:** على مدير السيولة معرفة وكلما تسنح الفرصة ،مقما اكبر زبائن المصرف المودعين وخططهم لسحب اموالهم او الاضافة لها .ان ذلك يسمح للمدير بان يخطط مسبقا لكي يتعامل بفاعلية اكبر مع فائض او عجز السيولة التي تظهر فجأة .

**ثالثا:** ان المدير ومع تعاونه مع الادارة العليا ومجلس الادارة يجب ان يتأكد من ان اغراض واسبقيات المصرف بالنسبة لادارة السيولة هي امر واضح ومفهثالثا: ان المدير ومع تعاونه مع الادارة العليا ومجلس الادارة يجب ان يتأكد من ان اغراض واسبقيات المصرف بالنسبة لادارة السيولة هي امر واضح ومفهوم .ان مركز المصرف بالنسبة للسيولة كان يعطى له الاسبقية العليا عندما تعلق الامر بتوزيع الاموال .

الافتراض المثالي كان بان المصرف لم يكن لديه السيطرة الكافية على مصادره المالية (خصوصا الايداعات ) التي حددتها العامة من الناس (لكن المصرف يستطيع السيطرة على استخدامه للاموال )بالاضافة الى ان القانون يطلب من كل مصرف وضع الاموال السائلة جانبا في المصرف المركزي لتغطية متطلبات الادخار من الايداعات ولان المصرف يجب ان يكون مستعدا في كافة الاوقات لادارة سحب الايداعات ،ان ادارة السيولة وتحويل الاموال الكافية الى



موجودات سائلة اعطيت الاسبقية الاعلى .اليوم ،فان ادارة السيولة ابعد لاداء دور ثانوي مقارنة مع اسبقية المصرف الاولي (الاقراض وتقديم خدمات تولد الاجور لكافة الزبائن المؤهلين) على المصرف منح كافة القروض المربحة تاركين الى مدير السيولة مهمة ايجاد النقود الكافية لتمويلها

**رابعاً:** ان احتياجات سيولة المصرف وقرارات السيولة يجب ان تحلل بشكل متواصل لتجنب الوقوع في مركز فائض او عجز او السيولة .ان السيولة الفائضة والتي لا يعاد استثمارها نفس اليوم فانها تجلب خسائر في الدخل بالنسبة للمصرف .بينما عجز السيولة يجب ان نتعامل معها بسرعة لتجنب الطوارئ باجراء قروض او بيع سريع للموجودات ،مما يؤدي الى خسارة كبيرة للمصرف .

## تقدير احتياجات المصرف للسيولة : Estimating Liquidity Needs ص 358

لقد طورت في السنوات الاخيرة عدة طرق لتقدير متطلبات كل مصرف للسيولة :1- مصادر واستخدامات الاموال 2- المدخل الى هيكل الاموال . 3- المدخل الى مؤشر السيولة . ان كل مدخل يعود الى افتراض معين وتؤدي الى الحصول على شيء تقريبي لمتطلبات السيولة الفعلية في أي وقت معلوم .ولهذا السبب فان على مدير السيولة ان يكون مستعداً دائماً لموازنة التقديرات لاحتياجات المصرف من السيولة حال توفر المعلومات الجديدة. في الحقيقة فان معظم البنوك تؤكد على ان احتياطي السيولة فيها تتضمن عنصر التخطيط الذي يتكون من الاحتياطي الذي طالبت به اخر تنبؤات السيولة وعنصر الحماية والذي يتضمن هامش اضافي للاحتياطي من السيولة اعلى من الهوامش التي حددتها التنبؤات الاخيرة .ان عنصر حماية السيولة قد يكون كبير او صغير ،اعتماداً على فلسفة الادارة واسلوبها نحو المخاطر ،أي ماهو مدى استعداد الادارة لادارة نفاذ – النقود .

## مدخل مصادر واستخدام الاموال : The Sources and Uses of Funds Approach

ان مدخل مصادر واستخدام الاموال يبدأ بحقيقتين بسيطتين :

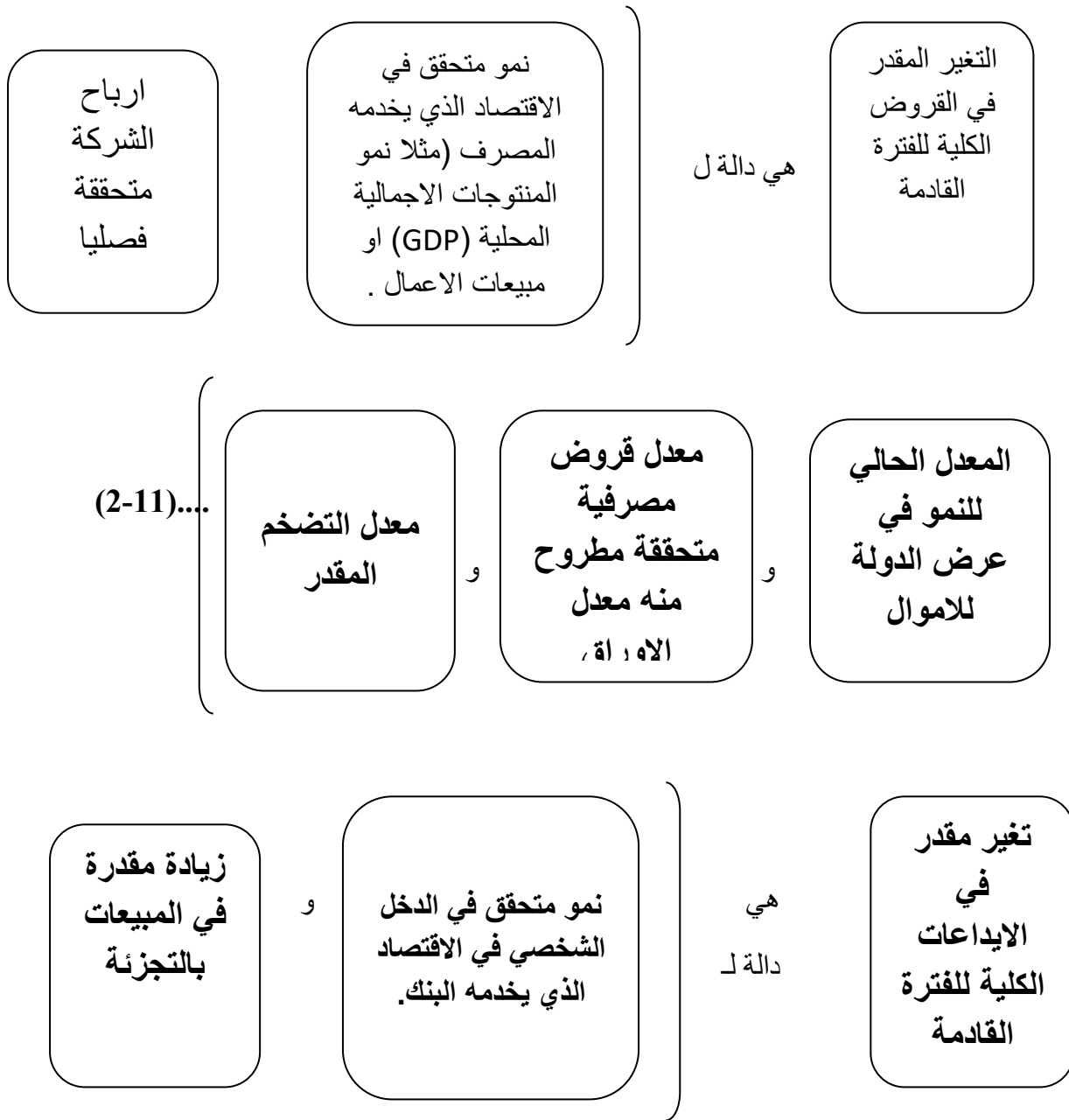
- 1- ان سيولة المصرف ترتفع مع زيادة الايداعات وانخفاض القروض .
- 2- ان سيولة المصرف تنخفض عندما تنخفض الايداعات وتزداد القروض .

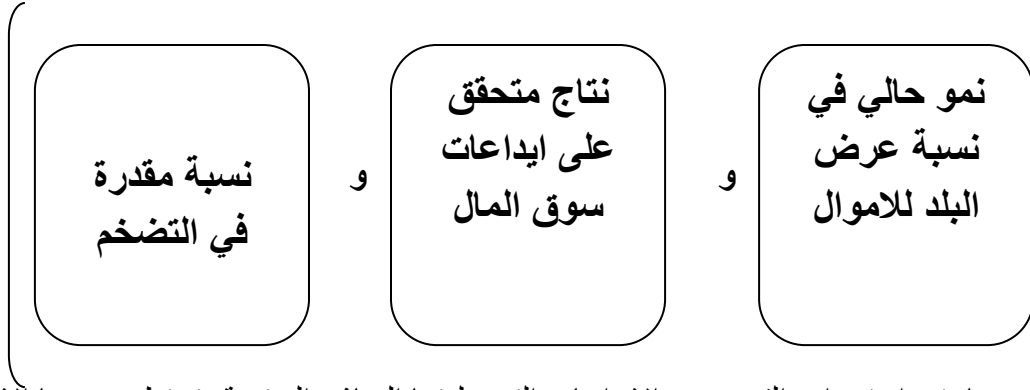
عندما لا تتوافق مصادر واستخدامات السيولة .فان المصرف يعاني من فجوة السيولة ،وتقاس عن طريق حجم التباين الكلي بين مصادرها واستخدامها للاموال .عندما تفوق مصادر السيولة (زيادة الايداعات او انخفاض القروض مثلاً ) على استخدام السيولة (انخفاض الايداعات او زيادة القروض ) فان المصرف سيكون له فجوة ايجابية في السيولة .ان اموالها الفائضة السائلة يجب ان تستثمر بسرعة في الموجودات الى ان تحصل الحاجة اليها لتغطية احتياجات مستقبلية للاموال . من ناحية اخرى وعندما تفوق استخدامات السيولة مصادر السيولة ،فان المصرف يواجه عجز في السيولة او فجوة سلبية في السيولة .وهي الان يجب ان تجمع الاموال من ارض المصارف واسرعها .

ان الخطوات الاساسية في مدخل مصادر واستخدام الاموال هي:

- 1- يجب ان تنظر القروض والايداعات على مدى فترة التخطيط للسيولة .
- 2- ان التغيير المقدر بالقروض والايداعات يجب ان تحتسب لنفس تلك الفترة المخطط لها .
- 3- على مدير السيولة ان يقدر صافي اموال المصرف السائلة والعجز والفائض للفترة المخطط لها عن طريق مقارنة التغيير المقدر في القروض نسبة الى التغيير المقدر في الايداعات .

ان المصارف تستخدم انواع كبيرة من التكنيكات الاحصائية ،وتلحق بحكم الادارة وخبرتها ،للاعداد للتنبؤات بخصوص الايداعات والقروض .مثلا ان قسم المصرف الاقتصادي او مدراء سيولتها قد يطور نماذج التنبؤ التالية :





باستخدام تنبؤات القروض والایداعات التي ولدتها النماذج المنتهية، تستطيع عندها الإدارة تقدير حاجة المصرف للسيولة عن طريق احتساب :

**عجز السيولة المقدر (-) او الفائض (+) تغيرات مقدرة في تغيرات مقدرة في**

**للفترة القادمة = الايداعات الاجمالية - القروض الكلية... (3-11)**

ان الاسلوب الابسط لتقدير الايداعات المستقبلية هو تقسيم التنبؤ بالایداعات المستقبلية ونمو القروض الى ثلاث عناصر اساسية :

1. عنصر { التوجه الميل } والتي يستطيع المصرف تقديرها عن طريق بناء { التوجه الميل } ( نمو - ثابت ) واستخدام نهاية السنة كنقطة مرجعية أو ايداعات فصلية أو شهرية واجمالي القروض والسنين تأسست على الأقل عبر العشر سنوات الاخيرة ( أو أي فترة كقاعدة كافية لتحديد توجه أو معدل نسبة نمو طويلة الأمد
2. عنصر موسمي : والتي تقيس كيفية تصرف الايداعات والقروض في أي اسبوع أو شهر بسبب عوامل موسمية مقارنة مع اكبر مستوى سنوي للايداع .
3. عنصر دوري : والذي يمثل انحراف ايجابي أو سلبي عن الايداعات والقروض الكلية المتوقعة ( مقاسة عن طريق مجموع عناصر التوجه والمواسم ) اعتماداً على قوة أو ضعف الاقتصاد في النسبة الحالية . على سبيل المثال افرض اننا ندير مصرف كان معدل نمو الايداعات الكلية خلال العشر سنوات الماضية بمعدل 15% سنوياً وكانت نمو القروض اقل سرعة 8 % سنوياً للعشر سنوات الماضية و ثبتت ايداعات المصرف الكلية عند 1.200 مليون \$ والقروض الكلية المستحقة تصل 800 مليون \$ نهاية السنة . جدول 2 - 11 يقدم تنبؤ / منظور للايداع والقروض الاسبوعية الكلية لمصرفنا للاسابيع الستة الاولى من السنة الجديدة أن رقم كل ايداع وقرض اسبوعي مبينة في حسابات العمود 1 لنسبة اسبوع واحد من الـ 10 % المتحققة للزيادة السنوية في الايداعات والـ 8 % المتوقعة لزيادة في القروض الكلية السنوية ولاشتقاق العنصر الموسمي الصحيح المبين في عمود 2 فاننا نقارن نسبة معدل الايداع والقروض لكل اسبوع من السنة مقابل معدل مستوى القروض والایداعات للاسبوع الاخير من السنة للعشر سنوات الاخيرة . اننا نفترض بان المعدل الموسمي لمستوى الاسبوع الحالي نسبة الى مستوى نهاية السنة السابقة . سوف يتطبق في السنة الحالية . بنفس الطريقة التي حدثت في السنوات الاخيرة لذلك نحن نضيف ببساطة أو نطرح العنصر الموسمي المحسوب نسبة الى عنصر الميل ( trend ) أن العنصر الدوري المعطاة في عمود 3 يقارن مجموع الميل المقدر والعناصر الموسمية مع المستوى الفعلي للقروض

والايداعات السنة السابقة . أن فجوة الدولار بين هذين الرقمين يقترض بان ناتج عن قوى دورية ونحن نفترض بشكل عام بان نفس الضغوط الدورية المتحققة السنة الماضية تنطبق على السنة الحالية اخيراً أن عمود 4 يوضح الايداع الكلي المقدر والقروض جدول 3 - 11 يوضح كيف يمكننا أن نستخرج ارقام الايداعات والقروض المقدره مثل تلك المقدمة في عمود 4 لجدول 2 - 11 واستخدامها لتقدير عجز المصرف للسيولة المتوقع وكذلك الفائض في الفترة القادمة في هذه الحالة فان مدير السيولة قدر الاحتياجات المتوقعة للسيولة للسنة اسابيع القادمة العمود 1 و 2 في جدول 3 - 11 يكرر الايداع الكلي المقدر وارقام القروض والايداعات الكلية من عمود 4 في جدول 11 - 2 - العمود 3 , 4 في جدول 3 - 11 يحتسب التغير في الايداعات الكلية والقروض الكلية من اسبوع الى آخر عمود 5 يبين الفرق بين التغير في القروض والتغير في الايداعات كل اسبوع عندما تنخفض الايداعات .. وترتفع القروض فان عجز السيولة يحدث عادة . وعندما تزداد الايداعات و تنخفض القروض فان المصرف يتجه عادة نحو مركز الفائض في السيولة

وكما يبين جدول 3 - 11 فان مصرفنا له عجز في السيولة متحقق عبر الاسابيع القادمة الثلاثة ( 150 مليون \$ الاسبوع القادم 200 مليون الاسبوع الثالث و 100 مليون في الاسبوع الرابع لان قروضه تنمو بينما مستوى الايداعات ينخفض وبسبب التنبؤ بالايداعات المتزايدة والقروض المنخفضة في الاسبوع الخامس فان فائض السيولة بمقدار 550 مليون \$ يتوقع لها الحدوث بعدها تتبعها 200 مليون عجز من السيولة في الاسبوع 6، ماهي القرارات الادارية فص السيولة التي يجب اتخاذها خلال فترة الستة اسابيع المبينة في جدول 3 - 11 ؟ ان على مدير السيولة ان يستعد جمع اموال جديدة في الاسابيع 2 , 3 , 4 , 6 من اخص مصدر متوفر للتمويل وأن يقوم بالاستثمار بشكل مربح الاموال الفائضة المتوقعة في الاسبوع 5

تستطيع الادارة الآن بدء التخطيط للمصادر التي يحصل على سيولة مالية منها , أولاً تقييم سلع المصرف من الموجودات السائلة لرؤية أي الموجودات تكون متوفرة للاستخدام ثم تحديد فيما اذا كان من الممكن توفر مصادر مناسبة للاموال المستدانة . مثلاً قد يكون المصرف قد أعد خطوط اقتراض من المصارف الكبيرة التي تتراسل معها . يريد مدير السيولة أن يكون متأكداً بان هذه الخطوط ما تزال في موقعها وملائمة لتلبية المقدار المطلوب من القروض الضرورة للمصرف

### منهج هيكل الاموال / بناء الاموال

منهج آخر لتقدير احتياجات المصرف للسيولة هو هيكل الأموال structure of funds في الخطوة الاولى تقسم ايداعات المصرف والمصادر الاخرى المالية الى اصناف اعتماداً على احتمالية سحبها وخسارة المصرف بها وكتقدير يمكننا ان تقسم ايداعات المصرف والمطلوبات الغير مودعة الى ثلاثة اصناف :

1. اموال ساخنة Hot Money المطلوبات ( ايداعات و اموال اخرى مقترضة )  
مثل الاموال الفدرالية ) والتي تكون حساسة جداً للفائدة أو التي تكون الادارة واثقة من انها سوف تسحب خلال الفترة الحالية الحساسة

2. الاموال المكشوفة vulnerable . ايداعات الزبائن والتي من المحتمل ان ينقل جزء اساسي منها (ربما 25% - 30%) من المصرف في أي وقت اثناء الفترة القادمة

3. اموال مستقرة ( تدعى ايداعات القيمة أو مطلوبات القيمة ) وهي اموال تعتبرها الادارة بعيدة كل البعد عن التلاعب بها أو نقلها من المصرف ( ماعدا جزء ضئيل من النسبة الكلية لها ) الخطوة الثانية / ثانياً . أن على مدير السيولة أعداد اموال سائلة على جنب وفقاً لأي قاعدة تشغيلية مرغوب بها لكل من الانواع الثلاثة لمصادر للاموال المذكورة أعلاه ... مثلاً قد يقرر المدير أعداد 95 % كاحتياطي سائل تحت الاموال الساخنة كلها ( ناقص أي احتياطي مطلوب يجوز عليها البنك تحت ايداعات الاموال الساخنة ) أن هذه الاحتياطي السائل قد يتألف من حيازات ثابتة لايداعات يمكن صرفها مباشرة في المصارف المماثلة + الاستثمار في الاوراق والسندات المالية واتفاقيات اعادة الشراء حيث يمكن عندها اعادة تعويض الاموال المطلوبة في غضون دقائق أو ساعات قاعدة ..... صغيرة ..... شائعة للايداعات المكشوفة والمطلوبات الغير مودعة هو امتلاك نسبة ثابتة من مقدارها الكلي ( مثلاً 30 % ) تحت الاحتياطي السائل بالنسبة الى مصادر الاموال المستقرة ( القيمة ) التي لا يمكن الوصول اليها فقد يقرر المصرف وضع نسبة صغيرة (ربما 15 % أو أقل من الاحتياطي السائل الكلي . لذلك فان الاحتياطي السائل تحت ايداعات المصرف والمطلوبات غير الايداعات ستكون كالآتي :

( احتياطي المطلوبات السائلة = 0.95 \* ( اموال الساخنة و اموال غير مودعة - الاحتياطي الرعي الموجودة ) + 0.30 \* ( الايداعات المكشوفة والاموال الغير مودعة - الاحتياطي الشرعي الموجود ) + 0.15

### ترجمة أ. ارشد و أ. محمد فصل 11 صفحة 362

في حالة القروض فان المصرف يجب أن يكون مستعد دائماً في توفير قروض جيدة أي تلبية الاحتياجات المالية المشروعة للزبائن الذين يشعرون ويحققون مقاييس المصرف النوعية لإعطاء القروض . ان على المصرف ان يملك احتياطي سيولة كافي تحت اليد لأنه حالما يتم إعطاء القرض فان الزبون المقترض سوف يتابع الإجراءات خلال ساعات او عدة أيام وهذه الأموال سوف تتدفق خارج المصرف الي مصارف أخرى مع ذلك فان المصرف لا يرغب في رفض القروض الجيدة لان الزبائن المقترضين يجلبون ايداعات جديدة وهم المصدر الأساسي لإرباح المصرف عن طريق الفائدة وأجور الخدمات . أن الهيكل الجوهري للتفكير الجاري / الحالي في الأعمال المصرفية يقترح بان على المصرف ان ينفذ كافة القروض الجيدة ويستمر بالقدرة على اقتراض الاموال السائلة كلما كان ذلك ضروريا لتغطية الاحتياج الضروري للعملة النقدية ان ذلك يسمى بتعليمات العلاقة مع الزبون . ان على الإدارة الاشتهاد لتلبية كافة القروض الجيدة لبناء زبون دائم وعلاقة متينة معه التي ستستمر في توليد وإيداعات وقروض في المستقبل . وتتجلى تلك العلاقة المصرفية حالما يتم بيع القرض للزبون من قبل المصرف فانه يستطيع الاستمرار لتقديم كل الخدمات المصرفية الأخرى له ان على الإدارة محاولة تقدير الحد الأعلى

للرقم المحتمل للقروض الكلية وحياسة الاحتياط من السيولة او طاقة الاستدانة والمقدار الكامل للفرق (100%) بين المقدار الفعلي للقروض تحت السداد والاحتمال الأقصى للقروض الكلية وحسب المعادلة التالية .

**متطلبات السيولة الكلية للمصرف = متطلبات المطلوبات السائلة للإيداعات وغير الإيداعات ومتطلبات سيولة القروض**

أن متطلبات الإيداع وسيولة القروض التي تتحقق في المعادلة أعلاه هي تقديرات موضوعية تعتمد بشدة على حكم الإدارة والخبرة والأسلوب المستخدم نحو المخاطر .

قد ترغب الأكثرية العظمى من المصارف باستخدام الاحتمالات عند اتخاذ القرار بشأن مقدار السيولة الواجب امتلاكها . لذلك فان مدير السيولة سيرغب في تحديد أكثر المراكز سوءا وجودتها بالنسبة للسيولة ويحدد الاحتمالات عن هذه المواقف مثال ذلك :

1- أسوء مركز محتمل وصله سيولة المصرف .  
في هذا الموقف يتوجب على مدير السيولة ان يكون على استعداد لمواجهة العجز الكبير في السيولة وان يطور خطته لجمع اكبر قدر ممكن من الأموال السائلة

2- أفضل مركز محتمل للسيولة في المصرف .  
ان هذه الحالة الجيدة التي توجد فيها فائض في السيولة فبالإمكان أن تتطور مما يتوجب على مدير السيولة ان يضع خطة لغرض استثمار هذه الأموال الفائضة لغرض مضاعفة أرباح المصرف .

أذن ما هي متطلبات المصرف المتوقعة للسيولة عندما تواجه حالات متعددة ؟  
الجواب يكمن في تطبيق المعادلة التالية ...

**متطلبات المصرف للسيولة المتوقعة = احتمالية النتيجة A \* فائض السيولة المحتمل او النتيجة A + احتمالية نتيجة B \* فائض السيولة المقدره او عجز نتيجة B**

**مدخل مؤشر السيولة Liquidity Indicator Approach ص 366 الى 368**

أن العديد من المصارف تقدر احتياجاتها من السيولة اعتمادا على الخبرة ومعدلات الصناعة. هذا يعني عادتاً تستخدم المعدلات / النسب المالية او المؤشرات على السيولة وعلى النحو التالي ..

1- **مؤشر المركز النقدي ..**

النقود والإيداعات المستحقة من مؤسسات الإيداع تقسم على الموجودات الكلية ، حيث ان اعلى نسبة من النقود تدلل على المركز القوي للإدارة

## 2- مؤشر ضمانات السيولة ...

ان سندات الحكومة الأمريكية تقسم على الموجودات الكلية والتي تقارن السندات القابلة للتسويق الممكن حيازتها من قبل المصرف

## 3- صافي الأموال الفدرالية وموقع إعادة الشراء ...

(الأموال الفدرالية المباعة مطروح منها الأموال الفدرالية المشتراة ) تقسم على الموجودات الكلية .

## 4- نسبة الطاقة ...

صافي القروض والإيجار تقسم على الموجودات الكلية .

والتي في الحقيقة تعتبر مؤشر سلبي للسيولة لان القروض والإيجارات هي من بين الموجودات الأكثر سيولة الممكن حيازتها من قبل المصرف .

## 5- نسبة الضمانات ...

السندات المرهونة تقسم على الحيازة الكلية للسندات .

وهي أيضا مؤشر سلبي للسيولة لأنه كلما كانت السندات المرهونة أكبر لدعم إيداعات الحكومة كلما كان هنالك سندات او ضمانات أقل تباع عندما تحصل حاجة للسيولة .

## 6- نسبة الأموال الساخنة ..

موجودات سوق المال تقسم على مطلوبات سوق المال = ( نقد + سندات قصيرة الأمد للحكومة الأمريكية + قروض الأموال الفدرالية + RP معادة حيث ان المصرف يقرض الأموال عن طريق الشراء المؤقت للسندات ) تقسم على CD كبيرة + إيداعات عملة اليورو + استدانة الأموال الفدرالية + RP حيث يقترض المصرف عن طريق البيع المؤقت للضمانات ) ان هذه النسبة تعكس فيما اذا قام المصرف بموازنة قروضه في سوق المال مع زيادات في موجودات سوق المال والتي يمكن بيعها بسرعة لتغطية هذه المطلوبات لسوق المال .

## 7- مؤشر دلالة سمسرة الإيداعات ...

إيداعات الدلالة تقسم على الإيداعات الكلية والتي تتضمن الإيداعات الخاضعة للسمسرة على جميع الأموال ( عادة 100000 \$ أو اقل للحصول على ميزة التأمين على الإيداع). وان الإيداعات الخاضعة للسمسرة تكون حساسة جدا للفائدة وقد تسحب بسرعة كلما كانت حيازة المصرف اكبر.

## 8- نسبة الإيداعات الثابتة ...

الإيداع الثابت يقسم على الموجودات الكلية حيث ان الإيداعات الثابتة للموجودات الكلية تكون اكثر من 100000 \$ وهي حسابات عادة تكون صغيرة لزبائن محليين والتي لا تسحب بسرعة وبشكل طارئ .

## 9- نسبة تركيب الإيداع ...

الإيداعات المطلوبة تقسم على الإيداعات الوقتية . وحيث ان الإيداعات المطلوبة معرضة الى سحب فوري عبر تحرير الصكوك بينما الودائع الزمنية لها زمن استحقاق ثابت مع وجود جزء معين اذا سحبت قبل وقتها . ان هذا المعدل يقيس مدى استقرار قاعدة التمويل التي يمتلكها كل مصرف ، وبانخفاض هذه النسبة تشير الى استقرار اكبر في الإيداعات ويحتاج اقل السيولة .

## 10- نسبة التزامات القرض ...

التزامات القرض الغير مستعملة تقسم على مجموع الموجودات الكلية .

يشير الجدول 4-11 الى الاتجاهات الحديثة لمؤشرات السيولة بين المصارف الأمريكية المؤمن عليها . وعموما ان معظم المؤشرات تبين الانخفاض التدريجي في السيولة وخصوصا في الموجودات والسبب هو التحول التدريجي في الإيداعات نحو استخدام أدوات استحقاق أطول مدة والتي تكون أكثر استقرارا ولها عمليات سحب غير متوقعة قليلا والعامل الأخر المهم هو انخفاض في متطلبات احتياط الإيداعات . ان مؤشرات السيولة أعلاه ( الخمسة الأولى ) منها



ركزت أساساً على الموجودات أو السيولة المخزونة ، اما ( الخمسة الثانية ) فقد ركزت على مطلوبات المصرف أو السيولة المشتراة . إن هذه المؤشرات حساسة جداً للموسم ومرحلة دورة العمل . إن مركز كل مصرف عند احتساب سيولته لا بد من مقارنته مع المؤسسات المماثلة له ( بحجم العمل والمحيط ) وإن مدراء المصارف يركزون عادة على التغيرات في مؤشرات سيولة مصارفهم بدلاً عن مستوى كل مؤشر على حد وهم يرغبون بذلك عن معرفة فيما إذا كانت سيولتهم تنخفض أم ترتفع ولماذا .

### صالح مهدي

## **The ultimate standard المقياس المطلق لتقييم ادارة السيولة : مؤشرات من السوق** **for Assessing liquidity needs : Signals from the Marketplace**

يعتقد الكثير من المحللين الماليين بأنه لا يوجد أسلوب أو منهج مطلق لتقييم حاجة المصرف للسيولة ومدى جودة هذه المناهج إن الأسلوب التالي يركز على نظامية السوق المالية ، مثلاً انظر الى هذا السؤال : هل يمتلك المصرف فعلاً احتياطي ملائم من السيولة ؟ الجواب يعتمد على (موقف مركز) المصرف في السوق و لا يوجد مصرف يستطيع ان يجزم بأنه يملك سيولة مناسبة الى ان يجتاز اختبار السوق ، ان على الادارة بالخاص ان تنتظر الى هذه المؤشرات :

1. ثقة الناس : هل هناك دليل على ان المصرف يخسر الايداعات لان الافراد و المؤسسات يعتقدون بان المصرف سيعجز عن توفير العملة النقدية لهم ؟ .
  2. حركة اسعار الاسهم : هل ان اسعار اسهم المصرف منخفض لان المستثمرين يتوقعون بان المصرف يمر بازمة سيولة ؟ .
  3. تعويض المخاطر على الـ CD والقروض الاخرى ، هل هناك دليل على ان المصرف يدفع نسب فائدة اعلى على عروضها لادخار الايداعات (خصوصاً الـ CD الكبيرة) وقروض سوق المال ، من المصارف الاخرى المماثلة لها في الحجم والموقع ؟ أي هل ان السوق يفرض تعويض / جزاء للمخاطر على شكل كلف اقتراض اعلى لانها تعتقد بان المصرف يتوجه نحو ازمة في السيولة ؟ .
  4. خسائر بسبب بيع الموجودات : هل اضطر المصرف بيع بعض موجوداته على عجل مع خسارة كبيرة لغرض تلبية طلبات السيولة ؟ هل ان ذلك هو حدث نادر الحصول ام هل هو حدث كثير التكرار ؟
  5. تلبية الالتزامات نحو الزبائن المؤتمنين : هل قام المصرف بمكافئة كافة الطلبات المربحة على القروض التي قام بها الزبائن ذوي القيمة الحالية / المهمين ؟ ام هل اجبرت ضغوط السيولة الادارة على رفض بعض القروض المقبولة ؟ .
  6. الاقتراض من المصرف المركزي : هل اجبر المصرف على اقتراض بحجوم كبيرة وبتكرار اكبر من المصرف المركزي في ارضه Bank of federal Raserve (Japan,Bank of England) مؤخراً ؟ .
- هل بدأ مسؤولي المصرف بالاستفسار / الاستفهام عن قروض المصرف ؟

إذا كانت الاجابة على أي من هذه الاسئلة بنعم فان الادارة تحتاج الى اتخاذ نظرة دقيقة على سياستها الادارية لادارة السيولة والقيام بممارسات للتأكد من أي كل شيء في موقعه الصحيح .

Legal reserve and money position management p:370

ان ادارة مركز المصرف للسيولة قد يكون عمل مرهق , ويتطلب اتخاذ قرارات سريعة والتي لها عواقب طويلة الامد و اساسية بالنسبة لارباح المصرف . ان المكان الذي يكون فيه هذا الكلام واضحا" هو في مهنة "مدير التمرکز المالي / النقدي " ان مدير مركز المصرف النقدي يكون مسؤولاً عن التأكيد على ان المصرف يحافظ على مستوى ملائم من الاحتياطي المشروع / الشرعي (ان القانون يفيد بان الموجودات يجب ان تمتلك حماية لايداعات المصرف ) , ان النقد في ايداعات المصرف التي يحوز عليها مصرف federal reserve (الاحتياطي الفيدرالي ) في المنطقة مع مؤسسة ايداعات تمرر احتياطيها الى ال .fed.

عادل عباس

**Reserve Requirements**

**P:371**

متطلبات الاحتياطي

ماهى كمية النقود التي يجب ان تمتلك كاحتياطي قانوني ؟

ان ذلك يعتمد على حجم ومزيج ايداعات كل مصرف بالنسبة الى ايداعات التعاقد (حسابات الصكوك NOW واي ايداع اخر يمكن استخدامه لدفع الاجور) ان متطلبات الاحتياطي هو 3% نهاية اليوم كمقدار للمعدل اليومي المملوك لفترة اسبوعين وصولاً الى 47.8 مليون \$ ان ايداعات العقود اكثر من 47.8 مليون \$ تحمل 15% كمتطلبات للاحتياطي.

**p:372**

حساب الاحتياطيات المطلوبة

لذلك فان اكبر مصرف يجب ان يمتلك اكبر مقدار من الاحتياطي القانوني مما يعكس اهميتها البالغة كمديراً للاموال ضمن نظام المصرف ان مطلوبات دولار اليورو والايدياعات الزمنية الغير شخصية (عادة CD قصيرة الامد تخص الشركات) يمكنها ايضاً ان تحمل متطلبات الاحتياطي لكن مصادر الاموال هذه تمتلك متطلبات احتياطي صفر في الولايات المتحدة كما لل CD الخاص بالزبائن المستهلكين وايداعات الادخار ان كل عنصر من الملطوب الاحتياطي تضرب في (×) نسبة متطلبات الاحتياطي المتفق عليها والتي اعدھا المصرف المركزي (في الولايات المتحدة ، مجلس federal Reserve لاشتقاق متطلبات الاحتياطي القانوني الكلي للمصرف ، لذلك

الاحتياطي القانوني الكلي = متطلبات الاحتياطي على ايداعات التعاقد × معدل المقدار اليومي لايداعات التعاقد الصافية عبر فترة مؤقتة) + (متطلبات الاحتياطي على المطلوبات الغير تعاقدية التي تخضع للاحتياطي × مقدار معدل المطلوبات الاحتياطية الغير تعاقدية اليومية .

ان نموذج حساب الاحتياطي القانوني المطلوب لمصرف اميركي مبين في جدول 5- 11 حالما يحدد المصرف احتياطيها المطلوب فانها تقارن هذا الرقم مع معدل ممتلكاتها اليومية للموجودات الاحتياطي القانونية (نقد Vault وحجم ايداعاتها الاحتياطية في المصرف المركزي) اذا كان الاحتياطي الكلي المملوك اكبر من الاحتياطي المطلوب المحسوب فان المصرف يملك احتياطي فائض وسوف تتحرك الادارة بسرعة لاستثمار الفائض لان الاحتياطي الفائض لا يدفع فائدة ان الاحتياطي الفائض يحمل فرصة للكلف opportunity Cost على شكل دخل فائدة والذي لم يكسب لان الادارة فشلت في استثمارها بسرعة

P:373

جدول ( 5- 11)

حساب عينة من متطلبات الاحتياطي  
القانوني في الولايات المتحدة

نسبة الاحتياطي تطبق الشروط المفروضة من قبل مجلس الاحتياطي الفيدرالي على البنوك التي تتبع الودائع في الولايات المتحدة وهي على النحو التالي :

اول (9.3) مليون دولار من صافي ودائع الصفقة لا تخضع لشروط (متطلبات) الاحتياطي القانوني أي (صفر) في المئة (المعروف بأسم "مبلغ الاعفاء") حجم صافي ودائع الصفقة اكثر من (9.3) مليون دولار الى (43.9) مليون دولار يحمل احتياطي الزامي ( 3%) (والتي تعرف بأسم "انخفاض احتياطي الدفعة") ، فـ حين ان المبلغ اكثر من (43.9) مليون دولار يخضع لـ ( 10%) احتياطي .

التزامات الاحتياطي لغير المعاملات (الغير الصفقات) قادرة (بما في ذلك الودائع لاجل غير الشخصية والمطلوبات من عمله اليورو) لا تخضع لاحتياجات الاحتياطي أي (صفر) بالمئة ، ودائع غير المعاملة الوطنية الاول بمتوسط ( 100) مليون دولار خلال فترة الاحتياطي لمدة ( 14) يوماً بينما مطلوبات غير المعاملاتية كان متوسط الاحتياطي اليومي ( 100) مليون دولار خلال نفس الفترة .

ثم المتوسط اليومي للوطني الاول المطلوب بمستوى الاحتياطي القانوني =

$$= \$0.0 \times \$9.3 \text{ million} + 0.03 \text{ million} +$$

$$0.03 \times (\$43.9 \text{ million} - \$9.3 \text{ million}) + 0.10 \times$$

$$(\$100 \text{ million} - \$43.9 \text{ million}) = \$6.648 \text{ million}$$

عقد الوطني الاول بمعدل يومي قدره 5 ملايين دولار نقداً بالخرزانة على مدة فترة الحساب المطلوبة لمدة اسبوعين ، ولذلك يجب ان يكون العقد في بنك الاحتياطي الفيدرالية في منطقة المبالغ الاتية ، في المتوسط ، اكثر من اسبوعين من احتياطي فترة الاحتفاظ .

$$\begin{array}{rcl} \text{مستوى المتوسط اليومي} & & \text{اجمالي الاحتياطي} \\ \text{للاحتياطي القانوني} & = & \text{القانونية المطلوبة} \\ \text{المطلوب لعقد الايداع في} & & \text{النقدية اليومية} \\ \text{بنك الاحتياطي الفيدرالي} & & \text{في الخزانة} \\ & & \text{كمقنيات} \\ & & \text{معدل (متوسط)} \end{array}$$

$$= 6.648 \text{ مليون دولار} - 5 \text{ مليون دولار} = 1.648 \text{ مليون دولار}$$

مسؤولي مجلس الاحتياطي الاتحادي يميزون (يفرقون) اليوم بين ما يسمى مؤسسات الوديعة المنظمة (المربوطة) وغير المنظمة .

احتياجات المؤسسات المنظمة المطلوبة هي اكبر من مقنناتهم النقدية في الخزانة

مما يعني انها يجب ان تمتلك احتياطات اضافية تتجاوز مبلغ من المال في خزانة البنك الاحتياطي الفيدرالي في منطقتهم المؤسسات غير المربوطة (غير منظمة) بعقد لديها المزيد من النقد في خزانة احتياطاتها المطلوبة ، وبالتالي ليس مطلوباً منها لعقد الاحتياطي في القانوني لدى بنك الاحتياطي الفيدرالي .

كما تم تخفيض متطلبات الاحتياطي في السنوات الاخيرة ، وازداد عدد الايداعات غير المنظمة .

### عقوبة العجز الاحتياطي P:472 penalty for a Reserve Deficit

من ناحية اخرى فاذا افاق رقم الاحتياطي المطلوب المحسوب ، مقدار الاحتياطي القانوني المملوك على اساس المعدل اليومي فان المصرف يملك عجز في الاحتياطي ان القانون يتطلب ان يغطي المصرف على هذا العجز عن طريق امتلاك احتياطي اضافي قانوني في الحقيقة ان القوانين الحالية تسمح للمصرف الوصول الـ 4% عجز من مركزه اليومي لمعدل الاحتياطي المطلوب ، مع العلم بان هذا النقص سيوازن عن طريق فائض مرسل خلال فترة الاحتياطي القادمة ان أي عجز فوق 4% يفرض عليه جزاء على شكل فائدة مساوي لنسبة خصم الاحتياطي الفدرالي + 2% مطابقة / ملازمة لمقدار العجز لذلك فان عجز الاحتياطي يتضمن كلفة جزاء محتمل تفرضها السلطة التشريعية وفي اميركا مصرف Federal reserve في كل مقاطعة ، وقد يكون هناك ايضاً كلف مراقبة متزايدة اذا قادت عمليات العجز المتكررة لفحص ومراقبة عمليات المصرف عن كذب والتدخل مع الروتين اليومي وربما الاستفسار عن معدل كفاية المصرف .

بالإضافة الى حيازة حساب احتياطي قانوني في المصرف المركزي ، فان العديد من رجال المصرف يملكون ما يدعى Clearing Balance لتغطية أي صكوك مسحوبة ضد مصرفهم في اميركا فان أي مصرف يستخدم تسهيلات check-clearing التابعة لـ federal Reserve يجب ان يحتفظ بعدد clearing Balance (مقدار يعد بالاتفاق بين كل مصرف ومصرف federal Reserve الموجود في مقاطعته ، اعتماداً على احتياجاته المقدرة لـ (check-clearing) (تصفية الصكوك) وسجل المصرف الاخير لتحويل مبالغ اكبر مما للمحول عند المسحوب عليه overdrafts ان المصارف التي تفرض مثل هذه الموازنات (موازنة التخليص و clearing Balances) في الـ federal Reserve يحصل على اموال يمكن ان تساعد على دفع الاجور على خدمات federal Reserve (مثل استخدام fedwire) وهو خدمات federal Reserve الالكترونية لتحويل الاموال او المساعدة في الاعداد للاجور التي سيطلبها الـ federal Reserve (لتصفية تخليص) الصكوك والمبالغ المحمولة كل يوم .

ان موازنة التخليص clearing balances تعمل مثل موازنة الاحتياطي القانوني المطلوب تماماً حيث يطلب من الصيرفيين الحفاظ على حد ادنى من معدل المقدار اليومي في حسابات التخليص / التصفية خلال فترة الاسبوعين التي تتوافق موازنة الاحتياطي القانوني ان مقدار الاموال التي يحصل عليها المصرف من حيازة موازنة الحسابية ومستوى نسبة الفائدة الفدرالية تلك الفترة مثلاً اذا كان المصرف معدل موازنة تصفية 1 مليون \$ خلال فترة الاسبوعين التي يحتفظ بها بالاحتياطي فانها سوف تكسب اموال federal Reserve بمقدار :

معدل موازنة التصفية = نسبة الأموال الـ fed السنوية ×

14 يوم / 360 يوم

× .055 × \$1.000.000 =

مفترضين نسبة اموال فيدرالية 5.5% ونسبة 360 يوم فان هذا المصرف يمكنه ان يطبق بمقدار \$ 2,138,89 لتعويض / مقابلة أي اجور اخذها الـ fed من المصرف بسبب استخدام خدمات federal Reserve .

العوامل المؤثرة على موقف الاموال

يتأثر موقف الاموال في المؤسسات الايداعية بقائمة طويلة من العوامل بعضها مدرج في الجدول ادناه . ومن بين اهم هذه العوامل حجم الصكوك والحوالات الاخرى التي يتم تحريرها كل يوم ،

وكمية شحنات العملة بين كل ايداع و خزينة المصرف المركزي ، و مشتريات و مبيعات الاوراق المالية الحكومية ، و الاقراض و التسليف في سوق الاموال الفيدرالية (بين المصارف). ان بعض هذه العوامل يمكن السيطرة عليها الى حد كبير من قبل الادارة ، بينما لا يمكن السيطرة على عوامل اخرى ، و يتعين على الادارة التعامل معها بشكل سريع.

<p><b>عوامل يمكن السيطرة عليها تقلل من الاحتياطات القانونية</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• شراء اوراق مالية</li> <li>• القيام بدفوعات فائدة للمستثمرين الذين يمتلكون اوراق مالية مصرفية</li> <li>• تسديد القروض من المصرف الاحتياطي الفيدرالي</li> <li>• بيع الاموال الفيدرالية الى مؤسسات اخرى بحاجة الى الاحتياطي</li> <li>• شراء الاوراق المالية وفقا لاتفاقية اعادة الشراء</li> <li>• استلام شحنات العملة من المصرف الاحتياطي الفيدرالي</li> </ul>	<p><b>عوامل يمكن السيطرة عليها تزيد من الاحتياطات القانونية</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• بيع الاوراق المالية</li> <li>• استلام دفوعات الفائدة عن الاوراق المالية</li> <li>• اقتراض الاحتياطات من المصرف الاحتياطي الفيدرالي</li> <li>• شراء الاموال الفيدرالية من المصارف الاخرى</li> <li>• بيع الاوراق المالية وفقا لاتفاقية اعادة شراء</li> <li>• بيع شهادات ايداع جديدة ، و ايداعات عملة اوربية او اي ايداعات للزبائن</li> </ul>
<p><b>عوامل لايمكن السيطرة عليها تقلل من الاحتياطات القانونية</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• موقف عجز في دار المقاصة المحلية بسبب سحب المزيد من الصكوك ضد المصرف و ليس في صالحه</li> <li>• طلبات نقود من حساب الضرائب و القروض العائدة للمصرف من قبل ميزانية الولايات المتحدة</li> <li>• ارصدة مستلمة من المصرف الاحتياطي الفيدرالي للصكوك المسحوبة ضد الحساب الاحتياطي للمصرف</li> <li>• سحب حسابات ايداعية كبيرة ، غالبا ما تكون عن طريق التحويل</li> </ul>	<p><b>عوامل لايمكن السيطرة عليها تزيد من الاحتياطات القانونية</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• موقف فائض في دار المقاصة المحلية بسبب استلام المزيد من الصكوك المودعة في صالحها و ليس صكوك مسحوبة ضدها</li> <li>• ايداعات تقوم بها خزينة الولايات المتحدة في حسابات القروض و الضرائب التي يمتلكها المصرف</li> <li>• الائتمان المستلم من المصرف الاحتياطي الفيدرالي للصكوك المرسله مسبقا من اجل جمعها</li> </ul>

و في السنوات الاخيرة فان حجم الاحتياطات القانونية التي يمتلكها الاحتياطي الفيدرالي التي تقوم بها المؤسسات ايداعية العاملة في الولايات المتحدة قد انخفضت انخفاضاً حاداً. فاليوم على سبيل المثال الاحتياطات القانونية التي تمتلكها المؤسسات ايداعية في كافة المصارف الفيدرالية الاثنا عشري هي اقل من نصف حجمها في منتصف التسعينات (1990). و يعود هذا

الانخفاض في الاحتياطيات القانونية الى حد كبير الى تطور الحسابات القابلة للتحويل sweep accounts ، وهي خدمة للزبائن من خلالها يقود المصرفيون بتحويل الاموال الايداعية لزبائنهم من الحسابات التي لها انتاجية اقل ، الى اتفاقيات اعادة شراء و اسهم باموال السوق او حسابات توفير.

لقد ازدادت ترتيبات الحسابات القابلة للتحويل حجما لتغطي اكثر نصف 500 بليون دولار كإرصدة ايداع ، وبالتالي خفضت الاحتياطيات الاجمالية المطلوبة للمؤسسات الايداعية. و اليوم يتضمن عرض المؤسسات الايداعية التي تستخدم الحسابات القابلة للتحويل للحسابات القابلة للتحويل للبيع التجاري بالتجزئة ، بما في ذلك الارصدة الجارية و ارصدة التوفير للأفراد و العوائل ، و كذلك الحسابات القابلة للتحويل للشركات التجارية ، حيث تتحول الارصدة الايداعية الجارية بين ليلة و ضحاها الى ايداعات توفير تجارية.

ان الهدف الرئيسي لموقف الاموال هو ابقاء الاحتياطيات القانونية في المستوى المطلوب دون اي احتياطيات فائضة او عجز كبير في الاحتياط مما يؤدي الى التعرض الى غرامات. فاذا كان للمؤسسة الايداعية فائض في الموقف الاحتياطي فانها ستبيع الاموال الفيدرالية الى مؤسسات ايداعية اخرى معوزة للاحتياطيات القانونية. اما اذا كان للمؤسسة الايداعية عجز في الاحتياطيات القانونية، فانها ستشتري عادة الاموال الفيدرالية او تقترض من المصرف الاحتياطي الفيدرالي في منطقتها.

**مثال:** يوضح الجدول 6-11 على سبيل المثال كيفية قيام مصرف معين بمتابعة الموقف الاحتياطي على اساس يومي. و ان هذا المثال يوضح ايضا المشكلة الرئيسية التي تواجه المدير المالي و هي محاولة متابعة الصفقات التي تؤثر على الاحتياطيات القانونية لمصرف ما كل يوم. في هذا المثال قدر المدير المالي حاجة مصرفه الى 500 مليون دولار باليوم الواحد الى حساباته الاحتياطية على مستوى المصرف الاحتياطي للمقاطعة. و مع ذلك ، فانه في نهاية اليوم الاول (الخميس) لفترة ادامة الاحتياطي الجديد ، كان للمصرف موقفا احتياطيا يقدر ب 550 مليون دولار. و حاول المدير ان يستفيد من الفائض من الموقف الاحتياطي هذا في اليوم التالي (الجمعة) من خلال شراء 100 مليون دولار كاوراق خزانة مالية. و النتيجة هي انه اصبح هناك عجزا في الاحتياطي قدره 130 مليون دولار، و السبب يعود في جزء منه الى ال 80 مليون من رصيد المقاصة المعاكس ( و هذا يعني بان هذا المصرف يمتلك صكوك مقدمة اكثر مما يستلم من مؤسسات ايداعية اخرى).

و لكي يوازن هذا الانحدار الشديد قام المدير باقتراض 50 مليون دولار من المصرف الاحتياطي الفيدرالي يوم الجمعة بعد الظهر. و لم ينفذ ذلك الا القليل و ذلك لان الموقف الاحتياطي ليوم الجمعة قد بقي على حالة ليومي السبت و الاحد ايضا (عطلة نهاية الاسبوع حيث تكون المؤسسات الايداعية مغلقة). و لذا فان ال 130 مليون دولار عجزا احتياطيا في يوم الجمعة قد نتج عنه عجزا ب 390 مليون دولار (  $3 * 130$  ) عجز احتياطي متراكم لعطلة نهاية الاسبوع كلها. و لو ان المدير المالي لم يقترض ال 50 مليون دولار من المصرف الاحتياطي الفيدرالي ، لاصبح العجز 180 مليون دولار ليوم الجمعة و بالتالي 540 مليون دولار لعطلة نهاية الاسبوع باكملها.

استمر المصرف في الجدول 11-6 العمل تحت المعدل اليومي المطلوب للاحتياطي القانوني البالغ 500 مليون دولار خلال الجمعة القادمة لفترة اقامة الاحتياطي ، حين تم اتخاذ قرار مصيري. فقد قرر المدير المالي اقتراض 100 مليون دولار على شكل اموال فيدرالية ، وفي الوقت نفسه قرر بيع 50 مليون دولار على شكل اموال فيدرالية الى مؤسسات ايداعية اخرى. و لسوء الحظ ، لم يدرك المدير حتى نهاية يوم الجمعة بان المصرف كان يعاني من 70 مليون دولار كرصيد مقاصة معاكس بسبب العديد من الصكوك التي كتبها مودعيه. و بذلك ازداد العجز الاحتياطي المصرفي 10 ملايين دولار اخرى. و مرة اخرى ، و بسبب تدوير رصيد الجمعة الى السبت و الاحد فقد واجه المدير عجزا احتياطيا تراكميا بلغ 410 مليون دولار صباح يوم الاثنين ، لذلك اليوم فقط اضافة الى يومي الثلاثاء و الاربعاء لموازنة العجز قبل انتهاء فترة اقامة الاحتياطي.

و كما لاحظنا سابقا ، فان تعليمات الاحتياطي الفيدرالي تطلب من اي مؤسسة ايداعية ان تكون في مدى 4 بالمائة من معدل مستوى الاحتياطي اليومي ، و اللا تدفع غرامة عن كمية العجز. و لكي يتفادى هذه الغرامة قام المدير باقتراض 250 مليون دولار كاموال فيدرالية يوم الاثنين و 100 مليون دولار يوم الثلاثاء. و خلال يومين ادى ذلك الى ضخ 350 مليون دولار كاحتياطي جديد. و باقتراض 70 مليون دولار اضافية يوم الاربعاء وهو اليوم الاخير من فترة اقامة الاحتياطي الفيدرالي ( الذي يُعرف "يوم تسوية المصرف" ) ، فان هذا المصرف في المثال قد انهى الفترة بعجز احتياطي تراكمي مقداره صفرا.

حصة ام عبد الله

### سوق الاموال الفيدرالية

في المثال السابق ، كان لدى مدير موقف الاموال عجزا احتياطيا كبيرا للتغطية بسرعة. لقد اختار هذا المدير ان يفترض بقوة في سوق الاموال الفيدرالية، الذي هو في العادة اماكن رخيصة لاقتراض الاحتياطي ، اللا انها متقلبة في العادة.

ان معدل الفائدة الفعالة على الاموال الفيدرالية تتغير دقيقة بعد دقيقة ، لذا فان على المدير ان يكون على علم بكل من مستوى و ارتفاع و انخفاض الحركات في معدل الاموال الفيدرالية اليومي الفعال. ان من بين العوامل التي تساعد المدير في توقع التغيرات في سوق الاموال هو حقيقة ان الاحتياطي الفيدرالي تضع هدفا لمعدل الاموال الفيدرالية و تتدخل بشكل دوري لتحريك معدل الاموال الحالية بشكل اقرب الى هدفها. و كما يشير المخطط 11-2 ، فان معدل الاموال



الفيدرالية الفعال يحوم قريبا من هدف المصرف الفيدرالي المركزي. ان اليوم الاكثر تقلبا فيما يتعلق بمحاولة توقع اي وسيلة و كم معدل الاموال التي ستتحرك خلال يوم تسوية المصرف ( و عادة ما يكون يوم الاربعاء)، في الوقت الذي قد تجد العديد من المؤسسات الايداعية نفسها في عوز للاحتياجات المطلوبة.

### خيارات اخرى الى جانب الاموال الفيدرالية

في الوقت الذي يعتبر فيه سوق الاموال الفيدرالية الطريق الاكثر شعبية لمعالجة النقص الحالي في الاحتياطي ، فانه كان لدى المدير مدى واسع من الخيارات للسحب من كل من الاصول ( السيولة الخزونة) والخصوم (السيولة المشتراة) اي من كلا جانبي الميزانية . ويتضمن ذلك بيع الاوراق المالية السائلة التي تمتلكها المؤسسة ، والسحب من اي ارصدة فائضة موجودة مع مؤسسات ايداعية اخرى ، والدخول في اتفاقيات لاقتراض مؤقت وبيع ايداعات جديدة لأكبر الزبائن والاقتراض في سوق العملة الاوربية . ان وظيفة المدير هو ايجاد افضل الخيارات من حيث الكلفة والخطورة والعوامل الاخرى .

### حجم المصرف واقتراض وتسليف الاحتياطي للموقف المالي

يشير اخر بحث حول ادارة الموقف المالي بان المؤسسات الايداعية الاصغر تميل الى ان يكون لها فائض احتياطي وخاصة عندما يكون الطلب على القرض واطنا في مناطق اسواقهم ولذا فهم يتطلعون الى اقتراض هذا الفائض من المؤسسات الاكبر . فاذا كانت المؤسسات الايداعية الاصغر لها عجز احتياطي فان هذا العجز عادة ما يحدث متاخرا في فترة ادامة الاحتياطي وعلى العكس من ذلك فان المؤسسات الايداعية الاكبر تميل الى ان يكون لها احتياجات احتياطية يوما بعد يوم ويجدون أنفسهم على الجهة المقترضة من سوق الاموال في اكثر الاحيان.

### غرامات السحب على المكشوف

تتعرض المؤسسات الايداعية العاملة داخل النظام المالي للولايات المتحدة خطر غرامات معتدلة اذا ما قاموا بسحب على المكشوف خلال اليوم ، او ربما غرامات اقوى اذا ما حدث سحب على المكشوف بعد ليلة. ان تفادي السحب على المكشوف خلال اليوم او بعد ليلة ليس امرا سهلا للكثير من المؤسسات ، و ذلك لان لها سيطرة جزئية فقط على كمية و وقت الاموال الداخلة و الخارجة من احتياطيتها. و بسبب غرامات السحب على المكشوف المحتملة ، تمتلك معظم المؤسسات المالية "ارصدة احتياطية" (تجهيزات فائضة من الاحتياطي) و ذلك للمساعدة على منع السحب على المكشوف من حساباتها الاحتياطية.

