

أثر آليات الحوكمة على إدارة مخاطر السيولة
دراسة تطبيقية على القطاع المصرفى بمصر

إعداد

دينا عبد الحكيم صيام

المعيدة بقسم إدارة الأعمال

ملخص الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى دراسة تأثير آليات الحوكمة على إدارة مخاطر السيولة ووصولاً لهذا الهدف قامت الدراسة أولاً بتحليل المؤشرات المتعلقة بإدارة مخاطر السيولة من خلال التحليل الوصفي لمؤشرات كلا من هيكل الأصول وهيكل الأصول السائلة وهيكل القروض والودائع ومؤشرات الربحية ومؤشرات إدارة مخاطر السيولة و اكتشاف مدى اختلاف البنوك في المؤشرات المتعلقة بإدارتها لمخاطر السيولة وفقاً لثلاث مستويات من الربحية رغم إتباعها جميعاً لإشراف البنك المركزي المصري، كما تناولت الدراسة مدى اختلاف المؤشرات السابقة قبل وبعد تبنى البنك المركزي المصري لإستراتيجية تطبيق الحوكمة في البنوك، وثانياً قامت الدراسة بتحليل مدى تطبيق البنوك لآليات الحوكمة، وأخيراً قامت الدراسة بتحليل تأثير تطبيق آليات الحوكمة على إدارة مخاطر السيولة، ودراسة تأثير بعض الخصائص المتعلقة بالبنك في التأثير على هذه العلاقة، وتمثل الإضافة في هذه الدراسة بتحليل المؤشرات المتعلقة بإدارة مخاطر السيولة لكل بنك على حده، وفي تقديم صورة عن مدى تأثير آليات الحوكمة على إدارة مخاطر السيولة في البنوك بمصر من خلال مؤشرات لمخاطر السيولة وأخرى للربحية، وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك تأثير معنوي لآليات الحوكمة على تحسين إدارة مخاطر السيولة في البنوك، وأن هيكل الحوكمة الموصى به هو زيادة نسبة الاعضاء غير التنفيذيين في مجالس إدارات البنوك، وعدم ازدواجية المدير التنفيذي، وزيادة مستوى الشفافية في البنوك، وأن هناك اختلاف لتأثير آليات الحوكمة وفقاً لخصائص كل بنك.

الكلمات الرئيسية: إدارة مخاطر السيولة في البنوك بمصر، مخاطر السيولة في البنوك، آليات حوكمة البنوك.

مقدمة:

واجهت البنوك في مصر بعض المشكلات فيما يتعلق بإدارتها لمخاطر السيولة و تسعى الدراسة إلى اكتشاف تأثير تطبيق آليات الحوكمة على زيادة كفاءة إدارة مخاطر السيولة في البنوك بمصر حيث أنه يمثل دعامة أساسية في النظام الإقتصادي المصرى والحفاظ عليه يعتبر ركيزة لخدمة الاقتصاد القومي، فإذا كانت إدارة مخاطر السيولة هي تحقيق التوازن بين الربحية ومخاطر السيولة فسعيًا لكفاءة تلك الإدارة فمن المقترح أن تعمل داخل نظام لديه آليات تضمن تحقيق كفاءة في الأداء وقدرة عالية على الرقابة ومحاربة الفساد.

مشكلة الدراسة:

تتضح مشكلة الدراسة – من واقع الدراسة الاستطلاعية لبيانات البنوك في القطاع المصرفي المصري اعتمادا على النشرات الإحصائية للبنك المركزي المصري - فيما يلي:

- 1- ضعف في سياسة استثمار السيولة لدى المصارف حيث أن نسب السيولة المحتفظ بها في البنوك أكبر كثيرا من الحد الأدنى المفروض من قبل البنك المركزي المصري حيث تصل نسب احتفاظهم بالسيولة إلى أكثر من ضعف الحد الأدنى الواجب الاحتفاظ به.

جدول رقم (1)

نسب السيولة المحتفظ بها في القطاع المصرفي المصري خلال الفترة (2008-2013)

| 2013 | 2012 | 2011 | 2010 | 2009 | 2008 | |
|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--|
| %61.8 | %58.4 | %55.6 | %44.7 | %43.5 | %34.5 | السيولة بالعملة المحلية (الحد الأدنى 20%) |
| %55.2 | %56.3 | %51.8 | %40.6 | %41 | %46.8 | السيولة بالعملة الأجنبية (الحد الأدنى 25%) |

المصدر: البنك المركزي المصري- قطاع الرقابة والإشراف – مؤشرات السلامة المالية للبنوك، 2013

فيوضح الجدول السابق أن هناك اتجاه تصاعدي للسيولة بالعملة المحلية المحتفظ بها فقد زادت من 34.5% عام 2008 إلى 61.8% عام 2013 ، وذلك نتيجة توجيه الاستثمار إلى أوراق مالية وشراء أذون الخزانة التي تحسب ضمن الأصول السائلة، حيث أن رصيد الأوراق المالية وأذون الخزانة قد بلغ 653,8 مليار جنيه مصرى بما يمثل 41.8% من إجمالي المركز المالى للبنوك فى نهاية 2013¹ ، يزيد عن ضعفى رصيد الأوراق المالية وأذون الخزانة لعام 2008².

تفضل البنوك الاستثمار فى أذون الخزانة على أساس أنها خالية من المخاطر على حساب أنشطة الإقراض فقد بلغ الاستثمار فى أذون الخزانة نسبة 54.3%⁽³⁾ من محفظة الأوراق المالية للبنوك لعام 2013، على الرغم من أن الدور الرئيس للقطاع المصرفى هو ضخ السيولة وإدارة المخاطر⁽⁴⁾ مما يدفعنا لمحاولة تدعيم دوره فى توفير السيولة اللازمة للتنمية للاقتصاد ، على الرغم من تخفيض البنك المركزى المصرى لنسبة الاحتياطى القانونى من 14% إلى 12% ثم إلى 10% خلال عام 2012 من أجل خلق سيولة لدى البنوك⁽⁵⁾ لتمكنها من استثمارها لدفع عجلة التنمية إلا أن الاتجاه التصاعدي للسيولة والتوجه نحو الاستثمار فى أذون الخزانة ظل مستمرا.

2- ضعف فى قدرة البنوك على توظيف الودائع فنسبة القروض إلى الودائع فى تناقص مستمر كما يوضح الجدول التالى أن مصر اتخذت سلوك تحفظى فى عرض الائتمان بعد الأزمة المالية العالمية مما يعنى أن البنوك لديها سيولة كان من المفترض توجيهها إلى الإقراض لتحقيق أرباح أعلى

(1) البنك المركزى المصرى - التقرير السنوى - 2012 / 2013 ص 50.

(2) البنك المركزى المصرى - التقرير السنوى - 2007 / 2008 ص 45.

(3) البنك المركزى المصرى - التقرير السنوى - 2012 / 2013 ، ص 50.

(4) Berger A. & Bouwman C., 2010, Bank Liquidity Creation, Monetary Policy, and Financial Crises, the review of financial studies, vol.22, iss. 9, p. 1

(5) كتاب دورى قطاع الرقابة والإشراف رقم 1012 بتاريخ 23 مايو 2012 (قرار مجلس إدارة البنك المركزى المصرى الصادر بتاريخ 20 مارس 2012).

جدول رقم (2)

نسبة توظيف الودائع فى القطاع المصرفى المصرى خلال الفترة (2008-2013)

| 2013 | 2012 | 2011 | 2010 | 2009 | 2008 | |
|------|-------|-------|------|--------|-------|----------------|
| 44.1 | %48.1 | %50.2 | 51.8 | % 52.7 | %57.7 | القروض/الودائع |
| % | | | % | | | |

المصدر: البنك المركزى المصرى -2013- قطاع الرقابة والإشراف - وحدة التقارير الدورية -

مؤشرات السلامة المالية للبنوك

3- لا يوجد تنوع فى مصادر التمويل التى تعتمد عليها البنوك فهى تعتمد على الودائع كمصدر رئيسى للتمويل إلا أن مفهوم الصيرفة الشاملة - والذى يعنى إمكانية تقديم المصارف أنواع جديدة من الأعمال إلى جانب النشاط الإقراضى مثل التعامل فى الأوراق المالية وخدمات التأمين والمشتقات المالية⁽¹⁾، فقانون رأس المال سمح للبنوك بإقامة صناديق استثمار لتقوم بدور أكبر فى تنشيط سوق رأس المال- فالتنوع فى أوجه الاستثمار الذى يفرضه مفهوم الصيرفة الشاملة يوجب معه تنوع فى مصادر تمويل البنوك والذى يفترق إليه القطاع المصرفى المصرى ويمكن توضيح ذلك من خلال كبر الأهمية النسبية للودائع فى جانب الخصوم للبنوك فى مصر.²

4- تحتاج إدارة محفظة القروض فى القطاع المصرفى المصرى إلى زيادة فى كفاءتها مما يحقق كفاءة فى استثمار التدفقات النقدية الداخلة للبنك وتوليد سيولة من محفظة القروض، فعلى الرغم من أن نسبة القروض غير المنتظمة / إجمالى القروض تتخذ اتجاهها تنازليا فى مصر وهو ما يوضح دور وحدة الديون المتعثرة بالبنك المركزى المصرى حيث قامت بعمل تسويات ل90% منها (غير شاملة مديونيات بنوك القطاع العام) وتم سداد 62% نقدا للديون

¹ الصاوى، دينا محمد نكى، 2009، " اقتصاديات المصارف الشاملة وإدارة المخاطر: بالإشارة إلى الجهاز المصرفى المصرى"، رسالة ماجستير، كلية الإقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، ص 116.

² البنك المركزى المصرى- التقرير السنوى - 2013 ص 31.

المتعثرة الخاصة بشركات قطاع الأعمال العام لدى بنوك القطاع العام ، وبالنسبة للمبالغ المتبقية 38% فقد تم توقيع إتفاق بتاريخ 2010/9/14 تم بموجبه سداد المديونية⁽¹⁾

جدول رقم (3)
نسبة القروض غير المنتظمة / إجمالي القروض فى القطاع المصرفى المصرى خلال الفترة (2004-2013)

| 2013 | 2012 | 2011 | 2010 | 2009 | 2008 | 2007 | 2006 | 2005 | 2004 | |
|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|-----|
| 9.3 | 9.8 | 10.9 | 13.6 | 13.4 | 14.8 | 19.3 | 18.5 | 26.5 | 23.6 | مصر |

المصدر: البنك المركزى المصرى -2013- قطاع الرقابة والإشراف - وحدة التقارير الدورية -

مؤشرات السلامة المالية للبنوك

إلا أن بمقارنة نسب القروض فى مصر إلى قيمتها فى بعض الدول يتضح أن على الرغم من أن نسبة القروض غير المنتظمة فى بعض الدول (كإيطاليا والبرتغال وأسبانيا) تتجه اتجاه تصاعدى إلا أن أكبر نسبة وصلت لها هذه الدول ما يقرب من 5% وهى أصغر من أصغر

نسبة استطاع القطاع المصرفى²

5- يعطى مجلس الإدارة والإدارة العليا للبنك عادة المزيد من الاهتمام لمخاطر أخرى أو تحد من إجراءات إدارة مخاطر السيولة بسبب⁽³⁾

- اعتبارات تنافسية.
- دعم البنك المركزى لمركز السيولة لدى البنوك.

¹ - البنك المركزى المصرى - التقرير السنوى -2011/2012 ص 31.
- الشواربى، عبد الحميد ، الشواربى، محمد، 2010، إدارة مخاطر التعثر المصرفى من وجهة النظر المصرفية والقانونية، المكتب الجامعى الحديث، القاهرة، ص 107- 115.

² International Monetary Fund, Financial Stability Report (April 2013)
<http://fsi.imf.org/docs/GFSR/GFSR-FSITables-April2013.pdf>

⁽³⁾ Basel committee on banking supervision, 2008, principles for sound liquidity risk management and supervision, bank for international settlement, p 6.

• التأمين على الودائع حيث أن المادة (87) من القانون رقم 33 لسنة 2003 تقضى بإنشاء صندوق تأمين الودائع بالبنوك المسجلة لدى البنك المركزي.¹

6- لا توجد إدارة منفصلة لإدارة مخاطر السيولة ولكن في معظم البنوك تتبع إدارة الأصول والخصوم⁽²⁾.

7- من واقع الإفصاحات المبينة في ميزانيات البنوك المقيدة في البورصة المصرية اتضح أنها لا تقوم بتطبيق أو الإفصاح عن مؤشري السيولة التي قامت بإصدارهم لجنة Basel 3⁽³⁾:

• نسبة تغطية السيولة (LCR (Liquidity Coverage Ratio): وتهدف هذه النسبة إلى التأكد من احتفاظ البنك بمستوى كاف من الأصول السائلة عالية الجودة والتي يمكن تحويلها إلى نقدية لمقابلة متطلبات السيولة خلال 30 يوم.

• نسبة صافي التمويل المستقر (NSF (net stable funding): وتهدف هذه النسبة إلى مساعدة البنك في هيكله مصادر الأموال في مركزه المالي والالتزامات العرضية لديه لمساندته في التغييرات الهيكلية التي قد تطرأ على مخاطر السيولة بعيدا عن التوافق الزمني قصير الأجل.

8- يحتاج القطاع المصرفي إلى زيادة تنافسية وكفاءته فهو يتعرض كأحد القطاعات الاقتصادية الخدمية الأكثر حساسية للتغيرات والتطورات في العالم إلى العديد من التحديات في ظل العولمة المصرفية وهي:⁽⁴⁾

(1) قانون رقم 33 لسنة 2003 بشأن إصدار قانون البنك المركزي والجهاز المصرفي والنقد والمنشور في الجريدة الرسمية العدد 24 مكرر بتاريخ 2003/6/15 والمعدل بالقانون 8 لسنة 2013، المادة 87.
(2) بنك كريدي أجريكول مصر- الايضاحات المتممة للقوائم المستقلة - 2013/2012- ص 46.
بنك قناة السويس- الايضاحات المتممة للقوائم المستقلة- 2013/2012- ص 29.

(3) Basel Committee on Banking Supervision, 2010, " Basel III: International framework for liquidity risk measurement, standards and monitoring", bank for international settlement, p.1.

(4) - صحصاح، عصمت أنور، 2007، "دراسة تحليلية لدور المراجعين في حوكمة الشركات بالتطبيق على البنوك"، رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة عين شمس ص 22- 24.
- البنك المركزي المصري، 2013، مرجع سبق ذكره، ص 34.

- تطبيق مصر لاتفاقية تحرير الخدمات المالية والمصرفية GATS.
 - تطبيقها لمتطلبات لجنة بازل 2 Basel II.
 - الثورة التكنولوجية المصرفية Banking Technological Revolution.
 - الاندماجات المصرفية Bank Mergers لدى الجهاز المصرفي المصري.
- يتضح من نقاط مشكلة الدراسة السابقة أن القطاع المصرفي المصري لديه سيولة عالية لا يوجهها إلى النشاط الإقراضى ويفضل محفظة سيولة عالية، ولا يقوم بتطبيق النسب العالمية التي يجب ان يحتفظ بها البنك من السيولة نسبا إلى التزاماته تعبيرا عن كفاءته فى إدارة مخاطر السيولة، وعلى المستوى التنظيمى ليس لإدارة مخاطر السيولة وحدة تنظيمية خاصة بها ، لازال هناك نسب للقروض غير المنتظمة اعلى من نظيرتها عالميا مما دعى إلى اختبار التوقع النظرى بإمكانية تحسين كفاءة إدارة مخاطر السيولة لدى كل بنك من خلال تطبيق آليات حوكمة البنوك.
- أهمية الدراسة:

من الناحية الاكاديمية من خلال:

- تناول موضوع من الموضوعات التي تزايدت أهميتها كسبب من أسباب الأزمات المالية العالمية ألا وهو المخاطر المصرفية خاصة مخاطر السيولة وتسببها فى تعثر وفشل العديد من البنوك⁽¹⁾.
- متابعتها للجهود العلمية والدراسات التي أجريت فى هذا المجال.
- ندرة الدراسات التي تتحدث عن إدارة مخاطر السيولة فى القطاع المصرفي المصري حيث أن هناك اهتمام أكاديمي وقانوني كبير بالمخاطر المختلفة للبنوك سواء مخاطر ائتمان ، سوقية وتشغيلية واهتمام قليل نسبيا بمخاطر السيولة على الرغم من أنها من أهم المخاطر التي تواجه البنوك فى الآونة الأخيرة⁽²⁾.

⁽¹⁾ Woods, M., Humphrey, C., Dowd, K., & Liu, Y. L. , 2009, “Crunch time for bank audits? Questions of practice and the scope for dialogue”, *Managerial auditing journal*, Vol.24, No.2, p.124.

⁽²⁾ Ernest, Young, 2011, "Progress in Financial Services Risk Management", Institute of International Finance, p.6.

من الناحية العملية:

- معرفة مستوى تطبيق آليات الحوكمة على القطاع المصرفى المصرى.
- التعرف على قدرة الإدارة المصرفية على إدارة مخاطر السيولة التى تتعرض لها.
- الحد من المخاطر التى يتعرض لها القطاع المصرفى من خلال الالتزام بالمعايير الدولية للرقابة المصرفية المتمثلة فى آليات الحوكمة .
- تحسين أداء القطاع المصرفى وزيادة قدرته على امتصاص الصدمات والضغوط سواء من القطاع الاقتصادى أو المالى من خلال زيادة كفاءة وفعالية إدارة مخاطر السيولة.

من ناحية مجال التطبيق:

- زيادة كفاءة القطاع المصرفى المصرى فيما يتعلق بإدارة مخاطر السيولة حيث أن الاقتصاد المالى المصرى يعتمد على القطاع المصرفى فى تمويل الاستثمارات أكثر من اعتماده على سوق الأوراق المالية (1) فالبنوك أكثر مصادر التمويل أهمية لمعظم الشركات حيث أن الاسواق المالية فى الاقتصاديات النامية عادة ما تكون ناشئة وضعيفة الكفاءة (2) وزيادته كفاءته تعود بالأثر على الاقتصاد ككل.
- تمثل البنوك 29.39% من قيمة رأس المال السوقى لجميع الشركات المسجلة فى البورصة المصرية.
- تستطيع أن تؤدى البنوك دورا هاما فى ترويج تطبيق مبادئ الحوكمة نظرا للدور الذى تقوم به فى تمويل المشروعات وبالتالي يمكنها أن تقوم بدور فعال فى إحكام الرقابة على أداء الشركات التى تقوم بتمويلها وتكون أحد متطلبات تقديم القروض هو مستوى تطبيق تلك الشركات للحوكمة.

(1) مسعد، رشا مصطفى، 2006، " تحليل العلاقة بين الاقتصاد العينى والاقتصاد المالى مع التطبيق على حالة الاقتصاد المصرى"، رسالة دكتوراه، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، المجلد الثانى، ص 37.

(2) Arun, T.G. & Turner, J.D.,2002, "Corporate Governance of Banks in Developing Economics:Concepts and Issues",Working Paper,Manchester University,UK,No.13,p3-9.

أهداف الدراسة:

1- التعرف على واقع تطبيق البنوك لآليات الحوكمة وسيتم تحقيقه من خلال الإحصاء الوصفية لتلك الآليات.

2- التعرف على مخاطر السيولة التي يتعرض لها القطاع المصرفى المصرى وأساليب إدارة البنوك لتلك المخاطر وسيتم تغطية هذا الهدف من خلال الإحصاء الوصفية والتي تتناول كل بنك على حدة .

3- التعرف على الاختلافات المعنوية فى أساليب إدارة مخاطر السيولة للبنوك بين الفترتين (2007-2002) و(2008-2013) أى قبل وبعد تبنى البنك المركزى المصرى لفكر تطبيق الحوكمة فى البنوك وسيتم تحقيقه من خلال الفرض الاول للبحث.

4- التوصل إلى تأثير آليات الحوكمة على كفاءة إدارة مخاطر السيولة فى القطاع المصرفى المصرى وسيتم تحقيقه من خلال الأهداف التالية:

- التوصل إلى تأثير آليات الحوكمة على العائد على الاصول.
- التوصل إلى تأثير آليات الحوكمة على صافى ربحية الإقراض.
- التوصل إلى تأثير آليات الحوكمة على تكلفة الإقراض.
- التوصل إلى تأثير آليات الحوكمة على المؤشر الأول لإدارة مخاطر السيولة.
- التوصل إلى تأثير آليات الحوكمة على المؤشر الثانى لإدارة مخاطر السيولة.
- التوصل إلى تأثير آليات الحوكمة على الأصول السائلة / الودائع قصيرة الاجل.
- التوصل إلى تأثير آليات الحوكمة على الأصول المتداولة - الخصوم المتداولة / الخصوم المتداولة .
- التوصل إلى تأثير آليات الحوكمة على القروض / الودائع. وسيتم تحقيقه من خلال الفرض الثانى .

5- التعرف على اختلاف تأثير آليات الحوكمة على الربحية وفقا لملكية البنك (بنوك قطاع عام،

وبنوك مقيدة فى البورصة المصرية) وسيتم تحقيقه من خلال الفرض الثالث.

6- التعرف على اختلاف تأثير آليات الحوكمة على الربحية وفقا للمؤشر الثانى لإدارة مخاطر السيولة وسيتم تحقيقه من خلال الفرض الرابع.

7- التعرف على اختلاف تأثير آليات الحوكمة على الربحية وفقا للفترتين الزمئيتين (2002-2007) و (2008-2013) وسيتم تحقيقه من خلال الفرض الخامس.

فروض الدراسة : تسعى الدراسة إلى اختبار الفروض التالية:

الفرض الأول: توجد فروق معنوية بين هيكل الأصول وهيكـل الأصول السائلة ومؤشرات مخاطر السيولة ومؤشرات الربحية للبنوك بين الفترتين (2002-2007) و(2008-2013)

أى قبل وبعد تبنى البنك المركزى المصرى لمحاولة تطبيق الحوكمة فى البنوك.

الفرض الثانى: هناك علاقة ذات دلالة معنوية بين آليات الحوكمة و إدارة مخاطر السيولة

وسيتم اختبار هذا الفرض من خلال الفروض الفرعية التالية:

الفرض الثانى(أ): توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين آليات الحوكمة والعائد على الاصول.

الفرض الثانى(ب): توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين آليات الحوكمة وصافى ربحية الإقراض.

الفرض الثانى(ج): توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين آليات الحوكمة و(تكلفة الودائع / عائد الإقراض)

الفرض الثانى(د):توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين آليات الحوكمة المؤشر الأول لمخاطر السيولة.

الفرض الثانى(هـ):توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين آليات الحوكمة المؤشر الثانى لمخاطر السيولة.

الفرض الثانى(و): توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين آليات الحوكمة و(الأصول السائلة / الودائع

قصيرة الاجل).

الفرض الثانى(ل): توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين آليات الحوكمة و(الأصول المتداولة – الخصوم

المتداولة / الخصوم المتداولة).

الفرض الثانى (ى): توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين آليات الحوكمة و(القروض / الودائع).

الفرض الثالث: يوجد اختلاف لتأثير الحوكمة على العائد على الاصول وفقا لملكية البنك (بنوك مقيدة

فى البورصة – بنوك قطاع عام).

الفرض الرابع: يوجد اختلاف لتأثير آليات الحوكمة على العائد على الأصول وفقاً لمستوى المؤشر

الثاني لإدارة مخاطر السيولة.

الفرض الخامس: يوجد اختلاف لتأثير الحوكمة على العائد على الأصول وفقاً للفترة الزمنية

(2007-2002) و (2013-2008).

التعريف الإجرائي للمتغيرات:

جدول (4) التعريف الإجرائي للمتغيرات

| المتغير المستقل | المقياس الإجرائي | المتغير التابع | المقياس الإجرائي |
|-------------------|---|--|------------------------|
| آلية مجلس الإدارة | سيتم قياس آلية مجلس الإدارة من خلال ما يلي: | مؤشرات الربحية نموذج العائد على الأصول (صافي الربح / إجمالي الأصول) نموذج صافي ربحية الإقراض (صافي الربح / صافي القروض) نموذج تكلفة الودائع / عائد الإقراض مؤشرات مخاطر السيولة نموذج المؤشر الأول لإدارة مخاطر السيولة نقدية لدى البنك المركزي / (الودائع + المستحق للبنوك بعد المقاصة + المستحق | عدد اعضاء مجلس الإدارة |
| | حجم مجلس الإدارة | | |
| | استقلالية مجلس الإدارة | | |
| | ازدواجية المدير التنفيذي | | |

| | | | | |
|---|--|--|---------------------------|---------------------------|
| <p>للبنك المركزي) نموذج المؤشر الثانى لإدارة مخاطر السيولة (أرصدة سائلة – أرصدة لدى البنوك) / (الودائع + المستحق للبنوك بعد المقاصة + المستحق للبنك المركزي نموذج الأصول السائلة/ الودائع قصيرة الأجل نموذج الاصول المتداولة- الخصوم المتداولة) / الخصوم المتداولة نموذج القروض/ الودائع</p> | | <p>سيتم قياس المتغير من خلال تحليل محتوى للقوائم المالية للبنوك لمعرفة مستوى الشفافية التي يتمتع بها البنك من خلال: إجمالى درجات الإفصاح الفعلى / إجمالى درجات الإفصاح المفترض.</p> | <p>مؤشر الشفافية</p> | <p>آلية الشفافية</p> |
|---|--|--|---------------------------|---------------------------|

سيتم تحديد مستوى مؤشر الشفافية عن طريق المعادلة التالية:¹

$$TI = \sum_{i=1}^m di / \sum_{i=1}^n di$$

حيث:

$$TI = \text{Transparency Index} = \text{مؤشر الشفافية (يقيس مستوى الشفافية).}$$

$$\sum_{i=1}^m = \text{إجمالى درجات البنود المفصح عنها فعليا.}$$

$$\sum_{i=1}^n = \text{إجمالى درجات بنود الإفصاح المفترض.}$$

$$d = \text{واحد إذا كان البند مفصح عنه، صفر إذا كان البند غير مفصح عنه.}$$

$$m = \text{عدد البنود المفصح عنها فعليا.}$$

$$n = \text{عدد البنود المفترض الإفصاح عنها (الحد الأقصى للإفصاح)² والمتمثل فى المحاور التالية:}$$

¹ - Tsamenyi, M., Enninful- Adu, E. and Onumah, J., 2007, Disclosure and corporate governance in developing countries: Evidence from Ghana, Managerial Auditing Journal, vol. 22, Iss. 3, pp. 319-334.

- Patel, S., Balic, A. and Bwakira, L., 2002, Measuring transparency and disclosure at firm level in emerging markets, Emerging Markets Review, vol.3, pp. 335-337.

² - Basel Committee on banking supervision, 1998, "Enhancing Bank transparency, public disclosure and supervisory information that promote safety and soundness", pp. 15-24, available at: <http://www.bis.org/publ>.

أولاً: الإفصاح عن الحوكمة.
ثانياً: الإفصاح عن الأداء المالي.
ثالثاً: الإفصاح عن المركز المالي.
رابعاً: الإفصاح عن الممارسات المحاسبية.
خامساً: الإفصاح عن المخاطر.

نموذج الدراسة :

$$LRM = \beta_0 + \beta_1 (BS) + \beta_2 (NEB) + \beta_3 (DUA) + \beta_4 (TI) + \beta_5 (BTA) + e$$

حيث:

LRM: تمثل إدارة مخاطر السيولة Liquidity Risk Management.

β_0 : ثابت معادلة الانحدار.

BS : تمثل حجم المجلس Board Size.

NEB: تمثل نسبة الأعضاء غير التنفيذيين Non-Executive Board.

DUA: تمثل ازدواجية المدير التنفيذي Duality.

TI: يمثل مؤشر الشفافية Transparency Index.

BTA: يمثل إجمالي أصول البنك Bank Total Assets.

$\beta_1 - \beta_4$: تمثل معاملات المتغيرات المستقلة.

β_5 : تمثل معامل المتغير الضابط.

e: تمثل الخطأ العشوائي للنموذج.

تم إضافة حجم البنك كمتغير ضابط للعلاقة حيث أنه يؤثر على مؤشرات الربحية ومؤشرات مخاطر السيولة.

- Madan Lal Bhasin, 2010, "Corporate Governance Disclosure Practices: The Portrait of Developing Country", International Journal of Business and Management, Vol. 5, No. 4, pp. 150-167.

- Basel Committee on banking supervision, 2014, Enhancing the risk disclosure of banks, pp. 1-28, available at: <http://www.fsb.org/source/edtf/>

مجتمع وعينة الدراسة :

يمثل مجتمع الدراسة البنوك المسجلة لدى البنك المركزى المصرى والتي تمثل (40 بنك)، وستقتصر الدراسة على البنوك التجارية دون الإسلامية أو المتخصصة نظرا لاختلاف مخاطر السيولة وأساليب وقواعد إدارتها ، كما ستقتصر على دراسة البنوك التجارية المسجلة فى البورصة المصرية وبنوك القطاع العام من الفترة (2002-2013) لإمكانية الحصول على البيانات المطلوبة لإتمام الدراسة ، كما تمثل العينة (10 بنوك تجارية) تمثل 25% من مجتمع الدراسة.

تحليل البيانات واختبار الفروض

التحليل الوصفي الإحصائى لبيانات عينة الدراسة

جدول رقم (5) الإحصاء الوصفية لآليات الحوكمة لبنوك عينة الدراسة

| آلية الشفافية | | | آلية ازدواجية المدير التنفيذى | | | آلية نسبة الأعضاء غير التنفيذيين | | | آلية حجم مجلس الإدارة | | | الآليات |
|-------------------|---------------------------|--------|-------------------------------|---------------------------|--------|----------------------------------|---------------------------|--------|-----------------------|---------------------------|--------|-------------------|
| بنوك القطاع العام | البنوك المقيدة فى البورصة | البنوك | بنوك القطاع العام | البنوك المقيدة فى البورصة | البنوك | بنوك القطاع العام | البنوك المقيدة فى البورصة | البنوك | بنوك القطاع العام | البنوك المقيدة فى البورصة | البنوك | تقسيم البنوك |
| 0.27 | 0.32 | 0.30 | 0.61 | 0.54 | 0.56 | 67.34 | 77.06 | 54.14 | 8.33 | 11.65 | 10.66 | المتوسط |
| 0.11 | 0.11 | 0.11 | 0.0 | 0.00 | 0.00 | 56.0 | 60.00 | 56.00 | 7.00 | 7.00 | 7.00 | الحد الأدنى |
| 0.53 | .70 | 0.70 | 1.00 | 1.00 | 1.00 | 86.00 | 88.89 | 88.89 | 9.00 | 17.00 | 17.00 | الحد الأعلى |
| 0.178 | 0.191 | 18.77 | 0.494 | 0.501 | 0.498 | 0.097 | 8.514 | 35.863 | 0.585 | 3.071 | 3.002 | الانحراف المعيارى |

المصدر : من إعداد الباحثة اعتمادا على نتائج برنامج التحليل الإحصائى SPSS

جدول رقم (6) الإحصاء الوصفية لمحاور آلية الشفافية

| الانحراف المعياري | الحد الأعلى | الحد الأدنى | المتوسط | المتغيرات |
|-------------------|-------------|-------------|---------|---|
| .09780 | .52 | .07 | .17 | المحور الأول: الإفصاح عن ممارسات الحوكمة |
| .26985 | 1.00 | .22 | .38 | المحور الثاني: الإفصاح عن الأداء المالي |
| .15300 | .63 | .13 | .26 | المحور الثالث: الإفصاح عن المركز المالي |
| .19983 | 1.00 | .60 | .78 | المحور الرابع: الإفصاح عن الممارسات المحاسبية |
| .29348 | .78 | .08 | .36 | المحور الخامس: الإفصاح عن المخاطر |

المصدر : من إعداد الباحثة اعتمادا على نتائج برنامج التحليل الإحصائي SPSS

يتضح مما سبق: أن عدد أعضاء مجلس الإدارة في البنوك في المتوسط 11 عضو وأن تقريبا نصف أعضاء المجلس يمثلوا أعضاء غير تنفيذيين، وحوالي 56% من البنوك يكون فيها رئيس مجلس إدارة البنك هو نفسه المدير التنفيذي للبنك، ويمثل الإفصاح عن ممارسات الحوكمة والإفصاح عن المركز المالي والإفصاح عن المخاطر أقل العناصر التي يقوم البنوك بالإفصاح عنها نسبة إلى باقى عناصر الشفافية.

نتائج الفرض الأول: أظهرت نتائج تحليل T أن هناك تطور معنوي في المؤشرات المتعلقة بإدارة

مخاطر السيولة في الفترة (2008-2013) حيث:

- زادت نسبة استثماراتها المالية طويلة الاجل
- زادت قدرة أصولها السائلة (باستثناء الأرصدة لدى البنوك) على مقابلة التزاماتها .
- كما قلت فجوة السيولة نسبة لالتزامات البنك.
- زادت قدرتها على اجتذاب ودائع طويلة الأجل.
- زادت كفاءة الإقراض سواء العائد المحقق منه أو تكلفة الحصول عليه.

مما سبق يمكن قبول الفرض الأول بأن توجد فروق معنوية بين هيكل الأصول وهيكل الأصول السائلة ومؤشرات مخاطر السيولة ومؤشرات الربحية للبنوك بين الفترتين (2002-2007) و(2008-2013) أى قبل وبعد تبني البنك المركزى المصرى لتطبيق الحوكمة فى البنوك.

نتائج الفرض الثانى :

نتائج العلاقات الإختبارية بين آليات الحوكمة ومؤشرات إدارة مخاطر السيولة

| علاقة آليات الحوكمة بمؤشرات إدارة مخاطر السيولة | | | | | | | | آليات الحوكمة |
|---|---|---|------------------|-----------------|---------------------------------------|------------------|----------------------|--------------------------------|
| مؤشرات مخاطر السيولة | | | | مؤشرات الربحية | | | | |
| القروض / الودائع | (الأصول المتداولة - الخصوم المتداولة) / الخصوم المتداولة | الأصول السائلة/ الودائع قصيرة الاجل | المؤشر الثانى | المؤشر الأول | تكلفة الودائع / عائد الإقراض | ربحية الإقراض | العائد على الأصول | |
| لا توجد | لا توجد | لا توجد | لا توجد | لا توجد | + | لا توجد | لا توجد | حجم مجلس إدارة البنوك |
| + | لا توجد | - | - | لا توجد | - | لا توجد | + | نسبة الأعضاء غير التنفيذيين |
| لا توجد | - | لا توجد | - | لا توجد | لا توجد | لا توجد | لا توجد | ازدواجية المدير التنفيذي |
| لا توجد | + | + | + | - | - | + | + | مؤشر الشفافية |

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على نتائج التحليل الإحصائى لفروض الدراسة.

يتضح من الجدول السابق أن:

أولا حجم مجلس إدارة البنك

أظهرت نتائج البحث أنه لا توجد علاقة معنوية بين عدد أعضاء مجلس الإدارة وكلا من مؤشرات الربحية ومؤشرات مخاطر السيولة فيما عدا علاقتها الطردية المعنوية مع مؤشر (تكلفة الودائع / عائد الإقراض) بمعنى أنه كلما صغر حجم مجلس الإدارة تحسنت قدرته على تقليل تكلفة الحصول على

الودائع نسبة إلى عائد الإقراض مما يدل على قدرة صغر حجم المجلس على تحقيق كفاءة في إدارة البنك لمخاطر السيولة متوافقة مع دراسة 1 (Staikouras P., 2007) التي توصلت إلى وجود علاقة سلبية بين حجم المجلس وأداء البنوك متوافقة مع أفضل الممارسات المرتبطة بحوكمة البنوك والتي أصدرتها لجنة بازل، كما أكدت دراسة 2 (Cheng, E. C., 2006) أن المجلس الصغير لديه قدرة أكبر على متابعة المدير التنفيذي، وهناك فعالية أكبر لمتابعة أداء المجلس نفسه ، كما يزيد من إمكانية التواصل بين أعضاء المجلس، كما بينت دراسة (عبد الحميد ابو ناعم ، 1999) أن زيادة أعضاء المجلس عن حد معين يمثل تكلفة أكبر من العائد وراءه.

كما بينت دراسة (Rachdi, H., 2013) أنه كلما صغر حجم المجلس قل تعرضه لمخاطر الإفلاس مختلفة مع دراسة (Adams, R., 2004) التي توصلت إلى وجود علاقة إيجابية بين حجم المجلس وأدائه خاصة في البنوك مقارنة بالمؤسسات غير المالية والتي كان متوسط عدد أعضاء المجلس كبير بلغ 18 عضو وكان الأداء أعلى مقارنة ب 12 عضو في المؤسسات غير المالية و دراسة (Andres, P., 2008) والتي أرجعت سبب العلاقة الإيجابية إلى كبر مهام المجلس وحاجته للعديد من اللجان ، وأيضا لحدوث العديد من الاندماجات في البنوك.

ثانيا: نسبة الأعضاء غير التنفيذيين في مجالس إدارات البنوك

أثبت التحليل الإحصائي وجود علاقة طردية بين نسبة الأعضاء غير التنفيذيين ومؤشرات الربحية، وعلاقة عكسية مع مؤشرين لإدارة مخاطر السيولة، أي أن زيادة نسبة الاعضاء غير التنفيذيين أدت إلى تقليل الاصول السائلة المحتفظ بها لمواجهة ودائع البنك قصيرة الأجل وأيضا لمواجهة التزامات البنك وتقليل فجوة السيولة في مقابلة التزامات البنك وفي نفس الوقت زيادة العائد على الأصول وتقليل تكلفة حصوله على الودائع مقارنة بعائد القروض مما يدل على أن زيادة نسبة الاعضاء غير التنفيذيين أدت إلى كفاءة في إدارة مخاطر السيولة في البنوك

¹ Staikouras p., and Agoraki m., 2007, The effect of board size and composition on European bank performance European Journal of law and Economics, Vol. 23, pp. 1-27.

² Cheng , E. C. and Courtenay, S.M., 2006, Board composition, regularity regime and voluntary disclosure?, journal of accounting research , 46,3, pp. 499-536.

ولقد اختلفت نتائج الدراسات حول العلاقة بين نسبة الأعضاء غير التنفيذيين للمجلس و أداء البنك، فهناك دراسات وجدت علاقة طردية مثل دراسة (Lin,2012) ودراسة (Andres p. 2008) أثبتت أنه كلما زاد عدد الأعضاء غير التنفيذيين زاد العائد على الأصول إلى مرحلة معينة ثم ينخفض العائد على الاصول مع زيادة نسبة الاعضاء غير التنفيذيين، مما يعنى أن حينما وصل نسبة الأعضاء غير التنفيذيين إلى حد معين أصبح هناك عدد قليل من الأعضاء التنفيذيين مما أثر على انخفاض الأداء فبدأت زيادة الاعضاء التنفيذيين تؤثر بالإيجاب على العائد على الأصول وهناك دراسات لم تجد علاقة بين استقلالية المجلس والعائد على الأصول مثل (Adams, R., 2004) (2007) ودراسات اثبتت وجود علاقة عكسية مثل دراسة (Kiel G., 2003) و (Vincent, Aebi, 2011)¹ و (Sinha, 2006)² حيث أثبتت الدراسة أن الأعضاء غير التنفيذيين كانوا أقل كفاءة في ضبط ومعاينة الإدارة العليا في قطاع البنوك عنه في شركات التصنيع

ثالثاً: ازدواجية المدير التنفيذي

أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود علاقة بين آلية ازدواجية المدير التنفيذي ومؤشرات الربحية ومؤشرات إدارة مخاطر السيولة ماعدا وجود علاقة سلبية بين ازدواجية المدير التنفيذي والمؤشر الثانى حيث أنه حينما يكون رئيس مجلس الإدارة هو نفسه المدير التنفيذي للبنك تقل قدرة الأصول السائلة على مقابلة التزامات البنك اختلفت الدراسات فى تناولها لمدى فعالية هذه الممارسة وتأثيرها على الأداء هناك دراسات مثل (Booth J.R., 2002)³ توصلت إلى عدم وجود علاقة معنوية لازدواجية دور المدير التنفيذي فى قطاع البنوك حيث أنه تفرض عليه رقابة صارمة من قبل البنوك المركزية تنظم العلاقة بين أصحاب المصالح مما يجعل هذه الآلية أقل أهمية فى قطاع البنوك لتحقيق هدف الحوكمة فى ضمان تحقيق مصالح كافة الأطراف وهناك دراسات أثبتت أنه لا توجد علاقة

¹ Aebi, Vincent, Sabato, G., Schmid M., 2011, "Risk Management Corporate Governance and Bank Performance in the Financial Crisis", Journal of Banking and Finance, pp. 1-14.

² Sinha, R., 2006, "Regulation: The market for corporate control and corporate governance", Global finance journal, Vol.16, No.3, 264-282.

³ Booth J.R., Cornett M.M. and Tehranian, H., 2002, Board of directors, regulation and ownership, Journal of Banking and Finance, vol. 26, 1973-1996.

سلبية بين ازدواجية رئيس مجلس الإدارة وبين الأداء بل على العكس وجود رئيس المجلس في المنصبين يدعم من الأداء مثل (Alexandria, cristina, 2011)¹

رابعاً: مؤشر الشفافية

أظهرت نتائج البحث وجود علاقة إيجابية بين مؤشر الشفافية ومؤشرات الربحية والمؤشر الثاني للسيولة والأصول المتداولة – الخصوم المتداولة / الخصوم المتداولة واختلفت الدراسات في تناولها لعلاقة الشفافية بالأداء والمخاطر فهناك دراسات وجدت علاقة إيجابية بين مستوى الشفافية وزيادة الطلب على أسهم البنك وبالتالي زيادة قدرة البنك على تسهيل أصوله ومن ثم تقليل مخاطر السيولة للبنك، وهناك دراسات توصلت إلى علاقة إيجابية بين الشفافية والقدرة على الحصول على الأموال من الأسواق العالمية وبالتالي انخفاض مخاطر السيولة ، وهناك دراسات توصلت إلى ان زيادة الإفصاح تؤدي إلى زيادة ثقة العملاء وبالتالي زيادة قاعدة المتعاملين مع البنك ومن ثم زيادة الأداء التشغيلي للبنك وزيادة القيمة السوقية للبنك ، ودراسات توصلت إلى أن زيادة الشفافية تؤدي إلى ثقة المستثمرين في أداء البنك ومن ثم تزيد من ربحية البنك.² وهناك دراسات توصلت إلى أن هناك عكسية بين مستوى الشفافية والأداء حيث أن زيادة الشفافية تؤدي إلى تقلب المعلومات حول البنك مما يؤدي إلى تقلب العائد على الأسهم وبالتالي التأثير على ربحية البنك.³

مما سبق يتضح معنوية العلاقة آليات الحوكمة وكفاءة إدارة مخاطر السيولة

¹ Alexandrina, Cristina, 2011, "Do corporate governance "actors" features affect banks' value? Evidence from Romania", *Procedia Social and Behavioral Sciences*, vol. 24, pp. 1311–1321.

² Renders, A., Gaeremynck, A., & Sercu, P., 2010, Corporate-Governance Ratings and Company Performance: A Cross-European Study, *Corporate Governance: An International Review*, Vol.18, No.2, pp. 87-106.

³ Bushee B. & Noe c., 2000, corporate discloser practices, institutional investors and cost return volatility, *Journal of Accounting Research Supplement*, 171-202.

نتائج الفرض الثالث :

جدول رقم(60/5)

نتائج تحليل الانحدار لنموذج العائد على الأصول مقسمة البنوك إلى قطاع عام ومقيدة في البورصة المصرية

| بنوك قطاع عام | | | بنوك مقيدة في البورصة المصرية | | |
|------------------------|-------------------------|--------------------|-------------------------------|---------------------------|-----------------------------|
| قيمة الدلالة sig .T | قيمة معاملات β | المتغيرات المستقلة | قيمة الدلالة sig T. | قيمة معاملات ت β | المتغيرات المستقلة |
| 0.001 | 1.004 | مؤشر الشفافية | .041 | .029 | نسبة الاعضاء غير التنفيذيين |
| | | | .008 | 1.706 | مؤشر الشفافية |
| 0.285 | | | 0.108 | | R2 |
| 0.001 | دلالة اختبار sig F | | 0.010 | | دلالة اختبار sig F |

المصدر : من إعداد الباحثة اعتمادا على نتائج برنامج التحليل الإحصائي SPSS

يتضح من الجدول السابق أن أكثر آليات الحوكمة معنوية في التأثير على العائد على الأصول في البنوك التجارية المسجلة في البورصة هي آلية نسبة الاعضاء غير التنفيذيين في مجلس إدارة البنك وآلية الشفافية فكلما زادت هاتين النسبتين زاد العائد على الأصول ، أما فيما يتعلق بينوك القطاع العام فأظهرت النتائج أن آلية الشفافية هي الأكثر معنوية في التأثير على العائد على الأصول. مما سبق يمكن قبول الفرض الثالث والقائل بأن : يوجد اختلاف لتأثير الحوكمة على العائد على الأصول وفقا لملكية البنك.

نتائج الفرض الرابع

جدول رقم (61/5)

نتائج تحليل الانحدار لنموذج العائد على الأصول مقسمة البنوك وفقا للمؤشر الثانى لمخاطر السيولة

| (المؤشر الثانى أكبر من الوسيط) قدرة الأصول السائلة على مقابلة الالتزامات مرتفعة | | | (المؤشر الثانى أصغر من الوسيط) قدرة الأصول السائلة على مقابلة الالتزامات منخفضة | | |
|---|----------------------------|--------------------------------------|---|----------------------------|--------------------------------|
| قيمة الدلالة sig .T | قيمة معاملات β | المتغيرات المستقلة | قيمة الدلالة sig T. | قيمة معاملات β | المتغيرات المستقلة |
| 0.000 | .011 | نسبة الأعضاء غير التنفيذيين | .010 | 2.027 | مؤشر الشفافية |
| | | | .044 | .008 | نسبة الأعضاء غير التنفيذيين |
| | 0.207 | R2 | | .182 | R2 |
| | 0.000 | دلالة اختبار sig F | | 003. | دلالة اختبار sig F |

المصدر : من إعداد الباحثة اعتمادا على نتائج برنامج التحليل الإحصائى SPSS

يتضح من الجدول السابق أن:

أكثر آليات الحوكمة معنوية فى التأثير على العائد على الاصول فى فى البنوك التى لديها أصول سائلة لمواجهة التزاماتها اقل هى آلية نسبة الاعضاء غير التنفيذيين وآلية الشفافية والتى تؤثر طرديا على العائد على الاصول فيما يتعلق بالبنوك التى لديها أصول سائلة لمواجهة التزاماتها أعلى فأظهرت النتائج أن آلية نسبة الاعضاء غير التنفيذيين هى الأكثر معنوية فى التأثير على العائد على الأصول فكلما زادت الشفافية زاد معدل العائد على الأصول.

مما سبق يمكن قبول الفرض الرابع والقائل بأنه : يوجد اختلاف لتأثير الحوكمة على العائد على الأصول وفقا للمؤشر الثانى لمخاطر السيولة.

نتائج الفرض الخامس :

جدول رقم(62/5)

نتائج تحليل الانحدار لنموذج العائد على الأصول مقسمة البنوك وفقا للفترة الزمنية

| (2013-2008) | | | (2007-2002) | | |
|-----------------------|--------------------------|--------------------------------|---------------------------|--------------------------|--------------------------------|
| قيمة الدلالة sig T | قيمة معاملا ت β | المتغيرات المستقلة | قيمة الدلالة sig T. | قيمة معاملا ت β | المتغيرات المستقلة |
| .003 | .008 | ازدواجية المدير التنفيذى | .016 | .010 | نسبة الأعضاء غير التنفيذيين |
| .001 | 2.93 4 | مؤشر الشفافية | .021 | - 17.07 | مؤشر الشفافية |
| 370. | R2 | | .150 | R2 | |
| .000 | دلالة اختبار sig F | | 0.010 | دلالة اختبار sig F | |

المصدر : نتائج برنامج التحليل الإحصائى SPSS.

يتضح من الجدول السابق ما يلى:

- أن فى الفترة (2007-2002) هناك آليتين هما الأكثر معنوية فى التأثير على العائد على الاصول هما نسبة الأعضاء غير التنفيذيين والتي تؤثر طرديا على العائد على الأصول ، ومؤشر الشفافية والتي تؤثر عكسيا على العائد على الأصول، أما فى الفترة (2013-2008) فإن الآليتين الأكثر المعنوية هما ازدواجية المدير التنفيذى والتي تؤثر عكسيا على العائد على الأصول

- تحولت العلاقة بين الشفافية و العائد على الأصول إلى إيجابية فى 2008-2013 ويمكن تفسير ذلك بأن البنك المركزى بدأ وضع إستراتيجية لتنفيذ آليات الحوكمة وأعطى قيمة وأهمية لممارسة الشفافية فى القطاع المصرفى كما أن هذه الفترة هى بعد الازمة المالية العالمية والتي كان القصور فى الشفافية هى أحد مسبباتها وبالتالي فالاهتمام الدولى بآليات الحوكمة عامة وبآلية الإفصاح والشفافية خاصة كانت دافع لزيادة ممارسات الشفافية وتأثيرها الإيجابى على الربحية حيث ان للتعامل مع المؤسسات والبنوك فى الخارج تنظر إلى مستوى تطبيق آليات الحوكمة كأحد ادوات التقييم للبنوك.
- مما سبق يمكن قبول الفرض الخامس والقائل بأن : يوجد اختلاف لتأثير الحوكمة على العائد على الاصول وفقا للفترة الزمنية (2007-2002) و (2013-2008)

النتائج:

1. أن عدد أعضاء مجلس الإدارة فى البنوك فى المتوسط 11 عضو وأن تقريبا نصف أعضاء المجلس يمثلوا أعضاء غير تنفيذيين وحوالى 56% من البنوك يكون فيها رئيس مجلس إدارة البنك هو نفسه المدير التنفيذى للبنك
2. أن عدد أعضاء مجلس إدارة البنك ونسبة الأعضاء غير التنفيذيين ومؤشر الشفافية أكبر فى البنوك المسجلة فى البورصة عنها فى بنوك القطاع العام، بينما حصل قطاع البنوك العام على نسبة أكبر فى ازواجية المدير التنفيذى.
3. انخفاض مستوى الشفافية لدى البنوك حيث بلغت نسبة الشفافية 30% ، وكان القصور واضحا فى الإفصاح عن ممارسات الحوكمة والمركز المالى والإفصاح عن المخاطر
4. البنوك المسجلة فى البورصة المصرية تتمتع بشفافية أكبر من مثيلتها المملوكة للدولة ويمكن تفسير ذلك بسبب قواعد القيد والشطب لدى البورصة وطرح أسهم البنوك للتداول ومن ثم رغبتها فى الحصول على ثقة المتعاملين وما يظهر أهمية وضع قوانين ملزمة للإفصاح عن المخاطر تتناسب مع المعايير الدولية للإفصاح عن المخاطر وممارسات الحوكمة.

5. اختلفت البنوك فى الإفصاح عن المخاطر خاصة نظم الرقابة الداخلية للمخاطر، ونماذج قياسها، وعرض الأصول مرجحة باوزان المخاطر، وسياسات وآليات الحد من المخاطر، والقيمة العادلة للأصول والالتزامات ، والتعاملات مع الأطراف ذوى العلاقة مع البنك، وإستراتيجيات إدارة مخاطر السيولة وطرق قياسها وكيفية الرقابة عليها، وعرض التدفقات النقدية للأصول والخصوم والبنود خارج الميزانية، وجودة محفظة الائتمان، ودرجة تركيز مخاطر الائتمان، وعرض للبنود المعرضة لمخاطر الائتمان، ودرجة تعرض البنك لمخاطر سعر الفائدة، والقضايا والمخصصات القانونية للبنك ، ومساهمته فى قطاعات معينة أو بلاد قد تعتبر ذات مخاطر عالية، ومعلومات متعلقة بمجلس إدارة البنك فيما يخص خبرته ومؤهلاته ومرتبته، وملكية لأسهم فى البنك مسؤولياته، ولجان المجلس ومهامها وعدد مرات إجتماعها، والمرتببات والمزايا التى يتقاضها العشرون أصحاب المرتببات والمكافئات الاكبر فى البنك، والإفصاح عن تعارض المصالح وتعامل مجلس الإدارة معه، وعرض لمؤشرات تبين الأداء والمخاطرة التى يتخذها البنك مثل القيمة المعرضة للخطر، معدل كفاية رأس المال، العائد على الأصول، العائد على حقوق الملكية، صافى الفوائد المحصلة، التكلفة/الدخل، الديون/حقوق الملكية.

6. أن البنوك تحتفظ بالجانب الاكثر من أصولها فى صورة سائلة حيث أن متوسط نسبة الأصول السائلة إلى إجمالى الأصول خلال الفترة من 2002-2013 تبلغ 42.73 % ، كما أن ما يقرب من نصف محفظة السيولة يمثل أرصدة لدى البنوك بمتوسط (45.08%) من محفظة الأصول السائلة، ونسبة الاصول السائلة/ الودائع قصيرة الاجل خلال نفس الفترة 77.78%.

7. هناك قصور فى قدرة البنوك على توفير السيولة الكافية لإلتزامتها وقت استحقاقها حيث هناك اختلاف فى آجال استحقاق كلا من القروض والودائع ويظهر ذلك من خلال وجود فجوة سالبة للسيولة لدى البنوك بمتوسط (-9.33%) وبلغت اكبر قيمة وصلت إليها الفجوة السالبة (37.28%-) من قيمة خصومها المتداولة، كما واجهت زيادة فى السيولة أكبر من إلتزامتها

فواجهت فجوة سيولة موجبة بمتوسط (22.81%) و بلغت اقصى قيمة لها (90.47%) من خصوم البنك المتداول.

8. انخفاض توظيف البنوك للودائع فى صورة قروض حيث بلغت نسبة الإقراض/ الودائع 42.79% كما بلغت نسبة القروض إلى إجمالى الأصول 37.84% خلال نفس الفترة.

9. حققت البنوك تقدم فى بعض مؤشرات كفاءة إدارة مخاطر السيولة خلال الفترة (2008-

2013) عنها فى (2002-2007) حيث وجود اختلاف معنوى فى بعض مؤشرات كفاءة

إدارة مخاطر السيولة بين الفترتين وأن معنوية الاختلاف لصالح الفترة الزمنية (2008-

2013) أى بعد تبنى البنك المركزى المصرى إستراتيجية تطبيق الحوكمة فى القطاع

المصرفى المصرى حيث زادت قدرة أصولها السائلة (باستثناء الأرصدة لدى البنوك) على

مقابلة إلتزاماتها، زادت نسبة استثماراتها المالية طويلة الأجل ، زادت قدرتها على اجتذاب

ودائع طويلة الأجل، كما قلت فجوة السيولة نسبة لالتزامات البنك، زادت كفاءة الإقراض

سواء العائد المحقق منه أو تكلفة الحصول عليه.

10. اختلاف الإستراتيجيات التى تنتهجها البنوك فى إدارة مخاطر السيولة حيث أن هناك

اختلاف معنوى بين البنوك فى المؤشرات المتعلقة بإدارة مخاطر السيولة خلال الفترة من

2008-2013 فمؤشرات الربحية مختلفة ومخاطر السيولة وهيكل الأصول والأصول السائلة

وهيكل القروض والودائع التى تعمل به البنوك مختلفة على الرغم من إتباعهم جميعا لإشراف

البنك المركزى.

11. كلما قل عدد أعضاء مجلس إدارة البنوك كلما زادت كفاءته فى إدارة خصومه متمثلة فى

زيادة كفاءة سياساته التمويلية حيث تقل تكلفة الحصول على الودائع نسبا إلى العوائد التى

يحصل عليها من نشاطه الإقراضى.

12. زيادة نسبة الأعضاء غير التنفيذيين فى مجالس إدارات البنوك تزيد قدرته على إدارة أصوله من خلال زيادة العائد على الاصول كما تقل نسبة الأصول السائلة التى يحتفظ بها البنك لمقابلة التزاماته ليستثمر أصوله فى صورة قروض كما يحقق كفاءة فى إدارة هذه القروض من خلال ارتفاع ربحية الإقراض وتوفير سيولة من تلك القروض

13. فى البنوك التى يشغل رئيس مجلس الإدارة منصب المدير التنفيذى للبنك (ازدواجية المدير التنفيذى) تزيد نسبة الاصول السائلة التى يحتفظ بها البنك لمواجهة التزاماته وفى نفس الوقت كانت لهذه الآلية تأثير سلبى على العائد على الاصول خاصة فى الفترة (2008-2013) فوجود الازدواجية مرتبط بمخاطر سيولة عالية وعائد على الاصول منخفض.

14. لقد ارتبطت زيادة آلية الشفافية بكفاءة معظم المؤشرات حيث أنه كلما زاد مستوى الشفافية للبنك وكانت المعلومات المرتبطة بإستراتيجيات وطرق إدارته للمخاطر متاحة لأصحاب المصالح زادت كفاءته فى إدارة أصوله وخصومه، حيث تزيد قدرة البنك على توليد الأرباح من أصوله (العائد على الأصول)، كفاءة البنك فى توليد الأرباح من النشاط الإقراضى له، كفاءة البنك فى الحصول على الودائع بتكلفة أقل، ، زادت قدرة الاصول السائلة للبنك (باستثناء ارصده لدى البنوك) على مواجهة التزامات البنك، زادت قدرة الاصول السائلة على مقابلة الودائع قصيرة الاجل للبنك، زادت فجوة السيولة للبنك على مواجهة إلتزاماته، كما قلت أرصدة التى يحتفظ بها البنك لدى البنك المركزى لسداد التزاماته.

15. فى بنوك القطاع العام أظهر زيادة مستوى الشفافية تأثيرا معنويا لزيادة معدل العائد على الاصول وبالتالي قدرة البنك على توليد الارباح من أصوله، بينما إضافة إلى آلية زيادة مستوى الشفافية أثرت زيادة نسبة الأعضاء الغير تنفيذيين فى مجالس إدارات البنوك التجارية المسجلة فى البورصة تأثيرا إيجابيا على زيادة العائد على الأصول.

16. البنوك التى لديها مخاطر نقص فى السيولة تمثل زيادة مستوى الشفافية وزيادة نسبة الاعضاء غير التنفيذيين أليتين فعاليتين لزيادة ربحية البنك، أما البنوك التى لديها مخاطر نقص فى السيولة لم تظهر الية زيادة نسبة الاعضاء غير التنفيذيين تأثيرا معنويا على العائد على الاصول بينما فقد أظهرت آلية الشفافية تأثيرا معنويا فى تحقيق ذلك.

17. تعتمد البنوك ذات الحجم الكبير على قدرتها على توفير السيولة اللازمة من جانب الخصوم حيث كلما كبر حجم البنك كلما قلت قدرة البنك على تغطية خصومه المتداولة، وزادت كفاءتها في إدارة أصولها من خلال زيادة نسبة الإقراض من الودائع لدى البنك وتحقيق كفاءة في الاستثمار في القروض من خلال زيادة مؤشر ربحية الإقراض.

18. أن الشفافية سلاح ذو حدين يمكن تؤدي زيادته إلى زيادة الأخبار عن البنك بصورة مستمرة وقد تحمل أخبار تتطوى على مخاطرة دائدة وبالتالي يؤثر على أداء البنك وقدرته على اجتذاب الودائع وتوليد الأرباح وأوراقه المالية إلا أن اتخاذ نقص الشفافية كمنهج بناء على هذه الأسباب قد يؤدي إلى أزمة مثل التي حدثت في 2008 ولكن زيادة الإفصاح والشفافية في وجود اهتمام دولي ومحلي به واعتباره كأساس لتقييم البنك ووجود سوق مالية ذات كفاءة ووجود مؤسسات تقييم مالي ذات كفاءة تستطيع الشفافية أن تحقق تقييم عادل لأداء البنك حتى يستطيع أن يجذب الأموال ويكون هناك تخصيص كفاء لموارد الدولة حيث ووجدت علاقة سلبية بين مؤشر الشفافية والعائد على الاصول في الفترة (2002-2007) وتحولت هذه العلاقة إلى إيجابية في الفترة (2008-2013)

19. أن الشفافية كان لها تأثير إيجابي على الأداء في الفترة (2008-2013) نظرا لتبنى فكر الحوكمة من قبل جمهورية مصر العربية حيث قامت وزارة الاستثمار متمثلة في معهد المديرين المصريين بإصدار دليل قواعد ومعايير الحوكمة والذي اهتم كثيرا بالإفصاح واعتبار تبنى قواعد الحوكمة بداية للتمهيد السليم للقيود بالبورصة.

20. آليات الحوكمة التي أثبتت معنوياتها في التأثير على كفاءة إدارة مخاطر السيولة في البنوك وهي الفصل بين منصبى رئيس مجلس إدارة البنك والمدير التنفيذي ، زيادة نسبة الأعضاء غير التنفيذيين في مجلس إدارة البنك، زيادة مستوى الشفافية لدى البنوك.

ثالثاً: التوصيات

1. اهتمام البنوك بتطبيق ممارسات الحوكمة خاصة فيما يتعلق بدور مجلس إدارة البنك الرقابي من خلال زيادة عدد الأعضاء غير التنفيذيين ، حيث أثبتت الدراسة تأثيرها الإيجابي على إدارة مخاطر السيولة فى البنوك.
2. الفصل بين الرقابة والتنفيذ فى البنوك فيقتصر دور رئيس مجلس إدارة البنك على الدور الرقابى والإشرافى للمدير التنفيذى والهيكل الإدارى للبنك فلا يقوم أيضا بدور المدير التنفيذى للبنك.
3. الاهتمام بوضع قوانين ملزمة لزيادة مستوى الشفافية فيما يخص ممارسات الحوكمة لدى كل بنك، وضعه المالى، الهيكل التنظيمى و هيكل الملكية (تركز الملكية-حقوق التصويت) واللجان الموجودة بالبنك وتكوينها وعدد الأعضاء المستقلين بها وإستراتيجيات إدارة المخاطر حتى يكون مواكبا لمستويات الشفافية الموصى بها دوليا فالاتجاه الدولى لوضع مقاييس عالمية لتقييم البنوك يفرض على البنوك إتباع هذه المقاييس إذا أرادت التواجد عالميا.
4. أن يقوم البنوك بتحليل والإفصاح عن معلومات كمية عن مؤشرات إدارة مخاطر السيولة لديها خلال سلسلة زمنية طويلة من أجل معرفة كفاءة إدارة مخاطر السيولة خلال دورات اقتصادية مختلفة، فالمعلومات التى ستقدمها تلك الدراسة ستفيد البنك فى توقع المخاطر وعمل اختبارات الضغط، كما سيسفيد منها كافة اصحاب المصالح فى تقييم أداء البنك وإضفاء الثقة والمصدقية على عمليات إدارة مخاطر السيولة به
5. دراسة كل بنك لتأثير آليات الحوكمة على أداءه والإفصاح عن هيكل الحوكمة الذى حقق له أفضل أداء وذلك للوصول إلى أفضل هيكل للحوكمة يمكن تطبيقه فى القطاع المصرفى المصرى حيث أن الاهتمام الدولى بالحوكمة واعتبارها نقطة تقييم لتقديم التمويل من الأسواق العالمية يفرض على البنوك المصرية دراسة ممارسات الحوكمة وتأثيرها على كفاءة إدارة المخاطر وذلك لا يعنى التطبيق الأعمى ولكن دراسة لمدى ملائمة الآليات واختيار أفضلها فى الواقع المصرى والإفصاح عن ذلك.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

- 1- البنك المركزى المصرى - التقرير السنوى - 2012 / 2013.
- 2- البنك المركزى المصرى - التقرير السنوى - 2007 / 2008.
- 3- البنك المركزى المصرى - التقرير السنوى - 2011/2012
- 4- البنك المركزى المصرى- التقرير السنوى - 2012 / 2013
- 5- البورصة المصرية (طبقاً لبيانات الإغلاق 2016/2/14)
- 6- ابو ناعم ، عبد الحميد ، 1999 ، "أثر التغير فى دور مجلس الإدارة على الأداء دراسة تطبيقية على شركات قطاع الأعمال العام" ، مجلة الدراسات المالية والتجارية، السنة التاسعة ، العدد الثانى، ص 295- 355 .
- 7- الصاوى، دينا محمد ذكى، 2009، " اقتصاديات المصارف الشاملة وإدارة المخاطر: بالإشارة إلى الجهاز المصرفى المصرى" ، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة.
- 8- الشواربى، عبد الحميد ، الشواربى، محمد، 2010، "إدارة مخاطر التعثر المصرفى من وجهةى النظر المصرفية والقانونية" ، المكتب الجامعى الحديث، القاهرة.
- 9- بنك كريدى أجريكول مصر - الايضاحات المتممة للقوائم المستقلة - 2012/2013.
- 10- بنك قناة السويس - الايضاحات المتممة للقوائم المستقلة- 2012/2013.
- 11- صحصاح، عصمت أنور، 2007، "دراسة تحليلية لدور المراجعين فى حوكمة الشركات بالتطبيق على البنوك" ، رسالة ماجستير ، كلية التجارة، جامعة عين شمس ص 22- 24
- 12- قانون رقم 33 لسنة 2003 بشأن إصدار قانون البنك المركزى والجهاز المصرفى والنقد والمنشور فى الجريدة الرسمية العدد 24 مكرر بتاريخ 2003/6/15 والمعدل بالقانون 8 لسنة 2013، المادة 87.
- 13- كتاب دورى قطاع الرقابة والإشراف رقم 1012 بتاريخ 23 مايو 2012 (قرار مجلس إدارة البنك المركزى المصرى الصادر بتاريخ 20 مارس 2012).

14- مسعد، رشا مصطفى، 2006، " تحليل العلاقة بين الاقتصاد العيني والاقتصاد المالى مع التطبيق على حالة الاقتصاد المصرى " ، رسالة دكتوراه ، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة ، المجلد الثانى.

ثانياً : المراجع الأجنبية:

1. Adams, R. and Mehran, H. ,2004, “Board structure and banking firm performance and the bank holding company organizational form”, Working Paper, Federal Reserve Bank of New York, New York, NY, p. 130.
2. Alexandrina, Cristina, 2011, "Do corporate governance “actors” features affect banks' value? – Evidence from Romania", Procedia Social and Behavioral Sciences, vol. 24, pp. 1311–1321.
3. Andres, P., vallelado, E., 2008, “Corporate Governance in Banking, The Role of Board Directors” Journal of banking and Finance, vol. 23, p 2575
4. Aebi, Vincent, Sabato, G., Schmid M., 2011, "Risk Management Corporate Governance and Bank Performance in the Financial Crisis", Journal of Banking and Finance, Vol., 36, No. 12, pp. 1-14.
5. Arun, T.G. & Turner, J.D., 2002, “Corporate Governance of Banks in Developing Economics: Concepts and Issues”, Working Paper, Manchester University, UK, No.13, p3-9.
6. Basel Committee on banking supervision, 1998, “Enhancing Bank transparency, public disclosure and supervisory information that promote safety and soundness”, pp. 15-24, available at: <http://www.bis.org/publ>.

7. Basel committee on banking supervision, 2008, “principles for sound liquidity risk management and supervision”, bank for international settlement, p 6.
8. Basel Committee on Banking Supervision, 2010," Basel III: International framework for liquidity risk measurement, standards and monitoring", bank for international settlement, p.1.
9. Berger A. & Bouwman C., 2010, "Bank Liquidity Creation, Monetary Policy, and Financial Crises, The review of financial studies, vol.22, Iss.9, p. 1
10. International Monetary Fund, Financial Stability Report (April 2013) <http://fsi.imf.org/docs/GFSR/GFSR-FSITables-April2013.pdf>
11. Booth J.R., Cornett M.M. and Tehranian, H., 2002, Board of directors, regulation and ownership, Journal of Banking and Finance, vol. 26, 1973-1996.
12. Baumann, Ursel & Nier, Erland, 2004, “Disclosure, volatility and Transparency: an Empirical Investigation into the Value of Bank Disclosure”, Economic Policy Review, Vol.10, No.2, p.41.
13. Bushee B. & Noe c., 2000, “corporate discloser practices, institutional investors and cost return volatility”, Journal of Accounting Research Supplement, 171-202.
14. Cheng, E. C. and Courtenay, S.M., 2006, "Board composition, regularity regime and voluntary disclosure?", Journal of accounting research, Vol.46, No.3, pp. 499-536.
15. Jiao, J., 2011, “Corporate Disclosure, Market Valuation, and Firm Performance”, Financial Management, pp. 647 – 676.

16. Lin, Y., Wen, M. M., & Yu, J., 2012, "Enterprise risk management: Strategic antecedents, risk integration, and performance", *North American Actuarial Journal*, Vol. 16, Issue 1, 1-28.
17. Patel, S., Balic, A. and Bwakira, L., 2002, Measuring transparency and disclosure at firm level in emerging markets, *Emerging Markets Review*, vol.3, pp. 335-337.
18. Rachdi, H., Trabelsi, M. A., & Trad, N., 201, "Banking Governance and Risk: The Case of Tunisian Conventional Banks", *Review of Economic Perspectives*, Vol.13, Issue 4, pp. 195-206.
19. Renders, A., Gaeremynck, A., & Sercu, P., 2010, "Corporate-Governance Ratings and Company Performance: A Cross-European Study", *Corporate Governance: An International Review*, Vol.18, No.2, pp. 87-106.
20. Sinha, R., 2006, "Regulation: The market for corporate control and corporate governance", *Global finance journal*, Vol.16, No.3, 264-282.
21. Staikouras p., and Agoraki m., 2007, "The effect of board size and composition on European bank performance European", *Journal of law and Economics*, Vol. 23, pp. 1-27.
22. Tsamenyi, M., Enninful- Adu, E. and Onumah, J., 2007, "Disclosure and corporate governance in developing countries: Evidence from Ghana", *Managerial Auditing Journal*, vol. 22, 1ss. 3, pp. 319-334.