

ولاية الخرطوم
وزارة الشؤون الاجتماعية
مؤسسة التنمية الاجتماعية
برنامج الأمل للتمويل الأصغر

دراسة بحثية تطبيقية: حول تحليل التكلفة وحساب هامش الربح الحقيقي برنامج الأمل كنموذج تطبيقي

(تم إعداد هذه الدراسة على ضوء الميزانية التقديرية للعام 2009)

إعداد
د. جعفر محمد فرح

jafarfarah@hotmail.com

Tel; 0912256670

ديسمبر 2008

(لأنه نتائج الدراسة عن الرأي الرسمي للمؤسسة إنما هي محاولة تحليلية أكاديمية متخصصة)

الفهرست

| الصفحة | الموضوع | الرقم |
|--------|---|-------|
| 3 | القسم الأول تقديم : الأنظمة المالية ومفاهيمها العامة | 1 |
| 8 | القسم الثاني: المفهوم النظري للأرباح والدراسات السابقة | 1 |
| 12 | القسم الثالث: الخلفية التاريخية للبرنامج | 2 |
| 14 | القسم الرابع: تحليل تكلفة البرنامج على ضوء الميزانية التقديرية للعام 2009 | 3 |
| 18 | الخلاصة : هل تؤثر نسب هوامش الأرباح على عملاء التمويل الأصغر | 4 |

القسم الأول: تقديم الأنظمة المالية ومفاهيمها العامة

1/ التمويل و مفاهيمه العامة¹

1/1 مقدمة:

يعتبر التمويل أحد المكونات الهامة التي تلعب دورا حيويا ونشطا في الدول المتقدمة والفقيرة لما له من اثر في إحداث التنمية الاقتصادية والاجتماعية على حد سواء ومن اجل الوصول لهذه الغايات وتحقيقها فانه لا بد من البحث لمعرفة الأساليب الكفيلة التي تمكن من تحقيق وزيادة ورفع الكفاءة الإنتاجية وتعبئة المدخرات ليتم توظيفها بما يعود عليها بأعلى الفوائد و يقلل درجات المخاطر.

2/1 التمويل الإطار و المفهوم:

المفهوم:

لقد تطور مفهوم التمويل خلال العقود الأخرين تطورا ملحوظا وقد كان هذا التطور من المستلزمات الضرورية للتغلب على التحديات المتزايدة التي تواجه منشآت الأعمال والتي تتمثل في:

- حدة المنافسة.
- ازدياد حدة التضخم.
- تباين درجة التدخلات الحكومية المباشرة وغير المباشرة في النشاط الاقتصادي.
- التقدم التكنولوجي.
- عظم المسؤولية المجتمعية في منشآت الأعمال.

تعريفه:

يُعرف التمويل بأنه أحد مجالات المعرفة وهو يتكون من مجموعة من الحقائق والأسس العملية والنظرية التي تتعلق بالحصول على الأموال من مصادرها المختلفة وحسن استخدامها.⁽²⁾ كما يتضمن أهمية تغطية دراسة الأسواق المالية والمؤسسات والهيئات المالية والأنشطة المالية الحكومية المختلفة مع التركيز بصفة خاصة بالقدرات المالية سواءً للأفراد أو المؤسسات.

مجالاته:

- الموضوع الرئيسي للتمويل يتعلق بمعدلات الفائدة والربحية.
- يتعلق بتحديد العديد من أنواع التكاليف خاصة تكلفة رأس المال.
- يتم الاسترشاد بتعريفات المقياس والمحاسبة بالقوائم المالية.
- ارتباطه بالنواحي الكمية مثل كميات النقود وبالتالي حساب الفائدة المركبة.

د. جعفر محمد فرح - رسالة دكتوراه - الخدمات المالية بين حداثة المفهوم وتقليدية الممارسة - 2005¹
- د. فرد و بستون - يوجين برجام - التمويل الإداري - الجزء الثاني - دار المريخ للنشر - الرياض 1993 ص 20.²

1/3 المبادئ الأساسية في مجال التمويل:

- أن اتخاذ أي قرار مالي يهدف إلى تحقيق مستوى معين من الربحية و لكن ذلك عادة ما يتعارض مع السيولة (درجة السيولة في استرداد الأموال المتعثرة عند الحاجة أليها).
- مبدأ الملاءة المالية أو التوقيت السليم بين التدفقات و سداد الالتزامات.

العوامل المؤثرة على هيكل التمويل:

- معدل نمو المبيعات والعائدات من الأنشطة المنفذة.
- استرداد المبيعات من العائدات من الأنشطة المنفذة.
- هيكل المنافسة تعتمد على القدرة على سداد فوائد وأرباح الديون على الربحية.
- هيكل الأصول (كلما كانت الأصول ذات قيمة عالية فان ذلك يؤثر ذلك على فرص التمويل).
- اتجاهات الإدارة تؤثر بشكل مباشر في اختيار التمويل و تؤثر بشكل مباشر أيضا في اتجاهات ملكية المشروع والمخاطر المحيطة به.
- اتجاهات المقرضين.

1/4 أهداف دعم المانحين للتمويل الأصغر تتلخص في:

- تحقيق هدف الانتشار وتوسيع قاعدة العمل لذوي الدخل المحدودة.
 - الاستمرارية المستدامة للتوسع وتحقيق الانتشار.
- ونسبة لاختلاف ومتطلبات الأعمال الصغيرة وعلى حسب خاصية الأعمال التي تقوم بها عليه من المرغوب والمستحسن قيام عدة أنماط من المؤسسات المتخصصة لخدمة الفقير كالبنوك التجارية، جمعيات التسليف، الشركات المالية، التعاونيات والوسائط المالية الأخرى.
- المعايير الواجب توفرها للمؤسسات المالية الوسيطة الطالبة للدعم من المانحين يجب أن تتوفر فيها الشروط الآتية:**
- أ/ قدرة وكفاءة الفاعلية المؤسسية:**
- الاهتمام بالثقافات المؤسسية التنظيمية والبناء المؤسسي للكوادر المتخصصة ونظم العمليات التي تقدم الخدمات.
 - التحرر من التدخلات السياسية والاندماج في الواقع المحلي.
 - الاستعانة بنظم المعلومات الإدارية الدقيقة مع إعطاء الصلاحيات لإدارة المال.
 - تنفيذ عمليات صغيرة بكفاءة عالية وإنتاجية عالية يمكن قياس بمؤشر نسبة القروض المنفذة أو المؤشرات المالية الأخرى.
 - تقوية شفافية التقارير المالية.

ب/ نوعية الخدمات والانتشار الجغرافي:

- التركيز على شرائح الفقراء ذوي الدخل المحدودة من الرجال والنساء وتركيزاً على أولئك الذين لا يستطيعون الوصول للخدمات المالية.
- الإقراض الملائم للعميل مثل تبسيط الإجراءات للحصول على القرض.
- خدمات الادخار وأساليب جذبها حجم المدخرات المحلية من خلال الإطار القانوني من خلال اقتصاديات المشروع.
- توسيع الرقعة الجغرافية لانتشار تلك المؤسسات بهدف تمكين الفقراء للوصول إليها.

ج/ الأداء المالي:

- تبني سياسات نقدية ملائمة وذلك من خلال تقديم القروض من خلال نظام فعال لضمان الاستمرارية وبأسعار فائدة وهوامش مرابحات تغطي التكلفة الكاملة.
- تقوية حلقات الاستمرارية المالية بالمحافظة على نسب استرداد عالية.
- الاستفادة من ميزات فلسفة الاعتماد الذاتي في القدرة على إدارة المال لتغطية الديون الهالكة مع الأخذ في الاعتبار العائد على المستفيد.
- ترسيخ مفاهيم الاستقلالية المالية وبناء قاعدة تمويلية قوية في إطار خطط إدارة فاعلة يمكنها من تدوير الأموال تجارياً وجذب الموارد من المودعين والنظام المصرفي على حد سواء.

5/1 المؤشرات العامة المتبعة في برامج التمويل الأصغر:

على المؤسسة التي تعمل في برامج الخدمات المالية ومنها التسليف وضع بيانات واضحة الأطر كالتالي:

- موارد ومصادر التسليف.
- ودائع الادخار.
- تحديد الأرباح عن السلفيات.
- بناء الاحتياطات وصناديق ضمان التسليف وذلك من خلال. تجنب نسبة من ودائع الادخار لمقابلة طلب الأعضاء عند السحب.
- مساهمة واشتراكات الأعضاء وهي مؤشر يبين مدى التزام واستعداد الأعضاء بلوائح وقوانين العمل.
- بحث فرص التمويل الخارجي.
- بناء وحساب تكاليف واقعية عن التسليف.
- الربط بين التكلفة الابتدائية للتمويل وطبيعة وحجم الموارد المتاحة.
- تخفيض تكلفة إدارة التمويل.

- عمل المحددات اللازمة لتلافي التآكل المستمر في قيمة موارد التسليف الناتجة من ارتفاع نسب التضخم وذلك عن طريق التسليف قصير الأجل والتسليف العيني والتسليف لزيادة الأصول.
- اخذ معدلات هامش المربحة كالتي يعمل بها في خدمات التمويل الرسمية كمؤشر.
- الاهتمام بعمل حسابات المخاطرة خاصة في تأخر السداد.

6/1 مفهوم تسعير الخدمات التمويلية: حسب موجهات سياسة البنك المركزي للتمويل الأصغر للعام 2007

(على جميع الوحدات العمل على اعتماد مبدأ الربحية كمحدد أساسي ورئيسي لأي قرارات مالية وإدارية يتخذها المصرف أو المؤسسة المعنية واعتماد مبدأ ربحية الوحدات العاملة من فروع أو أقسام أو غير ذلك بما يتناسب مع حجم رأس المال/ الموجودات فيها . يمكن للمصارف احتساب العائدات التشغيلية وفقاً أفضل الممارسات العالمية المعتمدة من المجموعة الاستشارية لمساعدة الفقراء . CGAP حيث يتم احتساب التكاليف التشغيلية التقريبية لكل منتج بما فيها تكاليف الحوافز ، ثم تقسيم التكاليف الإدارية الخاصة بالمنتجات بحسب الأداء التاريخي لها وأخيراً إضافة نسبة النمو التي يرغب المصرف بتحقيقها خلال العام.

على الوحدات مراعاة الوضع الخاص لطبيعة أنشطة التمويل الأصغر و ما يستلزمه ذلك من معايير اقتصادية و اجتماعية لتحديد هامش الربح لكل نشاط، كما عليها استحداث أسس فعالة لحساب التكلفة الفعلية لأنشطة التمويل الأصغر لتسهيل سبل القياس و المقارنة المطلوبة عند إجراء التقييم الدوري لمراجعة و تطوير الأداء)

ويتضح من العرض أعلاه أن عنصر الربحية وحساب التكلفة من الأمور الهامة التي يجب عدم أغفلها حيث يتضح ذلك جلياً في إطار المفهوم النظري للتمويل بصفة عامة وهو أيضاً مرتبط بتحقيق الاستدامة لاي صناعة ناشئة في التمويل الأصغر بصفة خاصة الأمر الذي أشارت إليه سياسة بنك السودان المركزي من خلال التعضيد على قيم الربحية كمبدأ أساسي

القسم الثاني

المفهوم النظري للأرباح والدراسات السابقة

1/2: تمهيد : الأرباح والتمويل الأصغر:

يعتبر تحقيق الربحية احد مكونات الاهداف الرئيسية لاي مؤسسة تقوم بتقديم اي من اشكال الخدمات المصرفية وعادة يتم تحقيق هذا الهدف من خلال فرض رسوم تفرض علي الخدمات بما في ذلك هوامش الارباح عن التمويل المصرفي . وعادة ما تلجأ هذه المؤسسات لتمويل القطاعات ذات المخاطر المالية المنخفضة وذات العائد المادي السريع . اما مفهوم هوامش ارباح المراجحات تعني بصفة عامة تكلفة التمويل مقابل التمويل الذي يقدمه المصرف او المؤسسة المالية وهي نسبة الارباح المتفق عليها بين العميل والبنك عند منح التمويل بصيغة المراجعة

2/2 أهم العوامل المؤثرة على هوامش (1)³ أرباح المراجحات فتتمثل في :

- السياسة التقديرية من خلال استخدام هوامش الأرباح في زيادة أو تخفيض عرض النقود
- العائد المتوقع علي التمويل فكلما كان التوقع بارتفاع معدل العائد كلما ارتفعت التكلفة والعكس صحيح وكلما زاد احتمال التعريض للمخاطر أيضاً زادت التكلفة
- الادارة المثلى للموارد وذلك من خلال تحقيق أعلى ربحية بأقل تكاليف ممكنة وزيادة احتياطياته
- توقعات ارتفاع معدل التضخم : حيث يعتبر معدل التضخم من أهم العوامل التي تؤثر علي تكلفة التمويل وذلك من خلال تأثير معدل التضخم المتوقع علي سلوك المقرضين و المقترضين ففي حالة المقترضين (العملاء) يزداد ميلهم ناحية الطلب علي التمويل أما المقرضين (البنوك ، المؤسسات) فإذا كان هنالك توقع بارتفاع معدلات التضخم فهم يقومون برفع نسب هوامش المراجحات لتعويض تاكل الموارد بفعل التضخم .

3/2: خلفية تاريخية توضح العلاقة بين هوامش المراجحات ومتوسط التضخم⁴

أشارت تقارير بنك السودان المركزي السابقة إلى بيان العلاقة بين هوامش المراجحات ومتوسط التضخم كانت نتائجه كالآتي :

| السنة | نسب هوامش المراجحات | متوسط التضخم |
|-----------|---------------------|--------------|
| 1998 | %36 | %17,1 |
| 1999 | %20 | %16 |
| 2000 | %18 | %9,8 |
| 2002-2001 | %15- %12 كمؤشر | %8,3- %4,9 |

³أ. يوسف عثمان ادريس وآخرون- إصدارات بنك السودان المركزي - إصدار رقم 9- كيفية تحديد نسب هوامش المراجحات يونيو 2006

⁴تقارير بنك السودان المركزي

| | | |
|-------------|--------------|-----------|
| 2004-2003 | 12% كحد أقصى | 7,4%-8,7% |
| 2005 | 10% كمؤشر | 6,8% |
| 2006 | 10% كمؤشر | 7,2% |
| 2007 | 10% كمؤشر | 8,1% |
| نوفمبر 2008 | 10% كمؤشر | 17% |

المصدر : تقارير متنوعة بنك السودان المركزي

4/2 التوسط المالي المحلي⁵ :

أشار د. فقيري في ورقته عن التمويل (ان تحريك سيرورة التنمية يتطلب استعمال هوامش أرباح حقيقية ومع وجود تضخم تكون هذه الهوامش عالية هذه الهوامش مدعاة لاستقطاب مودعين ونشجعهم لادخار المال؛ وبالتالي تساهم هذه المدخرات في زيادة الموارد القابلة للتوظيف في الائتمان. ويتوفر ائتمان بتكلفة مناسبة، فالوسطاء الماليون يسمحون بتمويل مشروعات ذات عائدات عالية وبالتالي تساهم هذه المشروعات في تقوية البنية الاقتصادية. أيضاً هذه الهوامش العالية تساعد في تغطية تكاليف الوسائط المالية وتحقق أرباحاً نشجعها علي تحسين الكفاية التشغيلية. وبتحقيق تكاليف الخدمات المصرفية يتمكن صغار المنتجين من الاستفادة من هذه الخدمات والوصول للائتمان المطلوب. الهوامش الحقيقية مفيدة للمدخرين والوسائط المالية وطالبي الائتمان.

هناك سمات خاصة للمجتمع المحلي، وهناك دوافع بكل مجتمع محلي، إذ هو بالضرورة ليس مجرد عنصر من الاقتصاد القومي الأكبر؛ إذ أن الاقتصاد المحلي يختلف كما ونوعاً عن الاقتصاد القومي، ويستدعي تحليلاً خاصة بالنسبة للوسيط المالي. والخاصية الأساسية للاقتصادات المحلية هي التجزئة الهيكلية الناتجة عن العزلة. فمسئولية الدولة هي كبح التجزئة وخلق أسواق مالية يمكن التعامل معها علي مستوى الاقتصاد القومي، إن المستوى المحلي هو بؤرة تطوير الوسيط المالي حيث يكون نشاط الفقراء الإنتاجي. وان الحواجز الجغرافية والثقافية والمحددات البشرية تخلق مجتمعات وأسواق معزولة. إن سياسة التكامل الاقتصادي القطري لن تكون ناجحة على المستوى العاجل والمتوسط. كما أن خصوصية الوضع النقدي السائد علي المستوى المحلي يجعل النشاط الائتماني منحازاً للتمويل قصير الأجل وعليه لا بد من دراسة أوضاع المجتمعات المحلية بصورة أكثر دقة من التقييم الإداري والسياسي؛ وتحديد مدى عزلة المنطقة بالمسافات الجغرافية ووسائل النقل بين المنطقة والمراكز الحضرية الرئيسية ووسائل الاتصال. فالعزلة قوة تدفع كل منطقة محلية بعيدة عن بقية الوطن من وجهة النظر الكلية. أيضاً هذه المجتمعات بما معدلات فقر عالية نتيجة العزلة عن الأسواق الرئيسية ولربما لنقص الموارد المحلية وعدم توظيفها نتيجة العزلة من الأسواق الرئيسية وفي بعض الأحيان فان الظروف الجغرافية تساهم في تضخيم ظاهرة الفقر (الفقر الموسمي). والحروب تكون سبباً في تحطيم البنية الاقتصادية (الجنوب / الغرب / جبال النوبة)

وعليه لا بد من :- عمل سياسات تسعيرية ملائمة في حالة المراجعة؛ وذلك من خلال تقديم الائتمان من خلال نظام فعال لضمان الاستمرارية وهوامش تغطي التكلفة كاملة (التضخم/ الإدارة/ خسائر الديون/ ربحية معقولة) كما يجب تشجيع صيغ المشاركة والمضاربة، إذ أن هذه الصيغ تستبطن تسعير أدق للائتمان وتواجه كل حالة /-الاعتماد الذاتي وتقليل الاعتماد علي الدعم الخارجي وتغطية كامل النفقات، ومعلوم أن ذلك يستغرق زمناً (3- 10 سنوات)

د.محمد خيرى فقير—ورقة حول دور التمويل الرسمي فى تقديم خدمات للفقراء النشطين اقاصادبا 2006-5

- التحول نحو الاستقلالية المالية وبناء قاعدة تمويلية قوية في إطار خطط إدارية مدعومة بكفايات تنفيذية يمكنها تدوير الأموال تجارياً؛ وجذب الموارد من المودعين والبنوك والممولين .

5/2 لماذا تفرض مؤسسات التمويل هوامش مرتفعة على قمولات الفقراء ؟⁶

(توفير خدمات مالية للفقراء والمحتاجين أمر مكلف للغاية، وخاصة بالنسبة لحجم المعاملات الصغيرة . ولهذا السبب الهام تمتنع البنوك عن تقديم قروض صغرى، حيث أن ما قرضاً مثلاً قيمته 100 ج جنيه مثلاً يستلزم نفس الجهود الإداري والمالي الذي يستلزمه قرض قيمته 500000 جنيه. تكرار هذه الزيارة - في الغالب - للتحقق من القدرة على السداد فيما بعد، وبذلك يتكلف القرض الواحد 25 جنيه. وهو مبلغ قد يبدو بسيطاً إلا أنه قد يمثل 25% من قيمة القرض الأصغر مما يدفع بالمؤسسة التمويلية إلى رفع نسبة الهامش لتغطية نفقات إدارة القرض وفي استطاعة مؤسسة التمويل الأصغر أن تقوم بدعم القرض بحيث يتسنى للفقراء الحصول عليه بسهولة. وكثير من المؤسسات يقوم بذلك بالفعل، وقد يستمر هذا الدعم طويلاً. ولكن الخطأ في الاعتماد على الدعم باستمرار هو أن مؤسسة التمويل الأصغر تصبح بذلك عرضة للتوقف إذا حدث خفض في ميزانيتها. كما أن فرصة المؤسسة في النمو والتوسع تصبح ضئيلة. وباختصار يستحيل عليها أن تحقق الاستمرارية أو الاستدامة المرجوة وخصوصاً إذا اتضح أن برامج إقراض أخرى تقدم خدماتها باستمرار بالرغم من فوائدها المرتفعة، فتكون بالتالي أكثر نفعاً لأعداد أكبر من العملاء/الزبائن. وتدل الشواهد على أن العملاء/الزبائن لا يمانعون في تحمل نسب هوامش عالية في سبيل الاستمرار في الحصول على القرض لمعرفتهم بأن البديل غير الرسمي) المتمثل في المربين وغيرهم) يفرض فوائد أعلى وأن البديل الآخر هو عدم الحصول على القرض بالمرّة. وبالنسبة للقطاع غير الرسمي، تصل نسبة الفوائد إلى 20% في اليوم الواحد لدى بعض الأسواق في المدن.

ونظراً لأن الفقراء يعتمدون فيما يزاولونه من أنشطة اقتصادية على العمالة الرخيصة نسبياً فإن حصولهم على سيولة مالية ورأسمال قد يساعدهم على تحقيق أرباح وفيرة أو انتهاز فرصة سانحة .
وخلاصة القول أن الربح الذي تدره هذه المشروعات الاستثمارية قد يفوق كثيراً الفائدة المرتفعة على القروض .
وعلاوة على ذلك فإن نسبة الهامش لا تمثل سوى جزء صغير من التكلفة الكلية للقرض المقدم. ويمكن خفض كثير من التكاليف المتمثلة في استهلاك الوقت وأجور السفر والأعمال الورقية والمكتبية وغيرها مما يصب في مصلحة الفقير. وقد اتضح بناء على كثير من الدراسات أن كثيراً من البرامج التي تقدم نسب فائدة مدعمة ينتهي بها الأمر إلى استخدام آليات للترشيد وتوزيع القروض بما يتفق مع الطلب المفرط عليه. ومن شأن هذه الآليات أن تضع في طريق المقرض عقبات تهدر وقته وأمواله، حتى أن تكاليفها تفوق في الغالب نسب الفوائد، مما يُفقد المقرض ميزة الدعم. إن تيسير حصول الفقراء على القروض بصفة مستمرة يمكن أن يعود عليهم بفوائد حمة ومع ذلك فلا بد أن تواصل مؤسسات التمويل الأصغر جهودها لتحسين مستوى الجودة ولزيادة حجم المعاملات نظراً لما سبترتب على ذلك من تيسير حصول الفقير على القروض)

القسم الثالث

الخلفية التاريخية لبرنامج الأمل مؤسسة التنمية الاجتماعية

1/3: مقدمة: التعريف بالبرنامج

برنامج الأمل للتمويل الأصغر مؤسسة التنمية الاجتماعية بولاية الخرطوم هو برنامج متخصص في مجال التمويل الأصغر يقدم خدمات مالية متعددة للأفراد و المجموعات الأقل دخلاً من الناشطين اقتصادياً وذلك بهدف تحسين الدخل والمساعدة في مناهضة الفقر بغرض تحقيق تنمية مستدامة يتحقق بها التقدم الاقتصادي والاجتماعي للأفراد والأسر . ويعمل من خلال ثلاث وحدات فرعية بولاية الخرطوم . ويتم تمويله بالشراكة مع بنك السودان المركزي وحكومة ولاية الخرطوم .

أ/ الجهات العامة بالبرنامج 7 :

1. الاستفادة من الدروس السابقة (الفشل والنجاح) في مجال التمويل الأصغر داخل وخارج السودان والعمل دائماً وفق أفضل الممارسات العالمية.
2. يجب تمويل المشروعات والأنشطة الصغيرة والمتناهية الصغر المتنوعة لصغار المنتجين ومحدودي الدخل الناشطين اقتصادياً بهدف التطوير والتوسع لمشروعاتهم .
3. تحريك الموارد المحلية للمجموعات وذلك بتفعيل برنامج الادخار الإجمالي .
4. الحرص على تحقيق الاستدامة المالية والتنظيمية التي تمكن البرنامج من الاستمرار دون الاعتماد على دعم خارجي وذلك بتقديم التمويل بعامش أرباح غير مدعوم يغطي تكاليف البرنامج التمويلية .
5. تحفيز العملاء الذين يثبتون جدديتهم في السداد ويتمكنون من تطوير مشروعاتهم .
6. إعطاء أصحاب المشروعات القائمة أولوية والاعتدأ نسبة المشروعات الجديدة (في مرحلة التأسيس) نسبة 10% من المحفظة وذلك لتقليل نسبة المخاطر .

ب/ القيم الأساسية للبرنامج :

1. الالتزام: يحرص البرنامج على تركيز الجهود على العملاء وتلبية احتياجاتهم وتوقعاتهم من حزمة الخدمات المالية التي يقدمها البرنامج.
2. التميز في الأداء: بالحرص على تقديم أفضل خدمة وأفضل جودة في كل الأوقات وفي كل مرحلة من خلال الوصول للعملاء بمناطقهم.
3. الشفافية: بإتباع أفضل الممارسات العالمية التي تحقق الشفافية
4. الثقة: كسب ثقة العميل ورضائه عن أداء البرنامج.
5. الاحترام : احترام الذات والعملاء .

ج/ السياسات والإجراءات :

تسعى لتحقيق الآتي :

1. ترسيخ الثقافة المؤسسية وتحقيق الاستدامة المالية والتنظيمية من خلال بناء مؤشرات مالية ومحاسبية لدورة إصدار القرض
2. رسم العلاقات التنظيمية والتي من خلالها تتبع دورة إصدار منح التمويل .
3. التقليل من المخاطر.
4. تحقيق الانتشار ورفع كفاءة العمل الميداني.

د/ المبادئ الأساسية المتبعة بواسطة البرنامج : -

1. إتباع سياسات تمويلية تركز على دراسات ميدانية و واقعية و ملبية لرغبات العملاء .
2. التركيز على الفقراء النشطين اقتصادياً وصغار المنتجين.
3. العمل وفق الصيغ المالية الإسلامية التي تلاءم عمل التمويل الأصغر(مراجعة ، مشاركة الوكالة، الاستصناع،القرض الحسن، الجعالة ، البيع الايجارى ، المضاربة)
4. إدماج النوع في أنشطة التمويلات الصغيرة وذلك بتحليل الأدوار الاقتصادية المختلفة التي يلعبها الرجال والنساء ومن ثم تحديد الاحتياجات توطئة لتلبيتها .
5. العمل وفق أسس اقتصادية و مالية تجارية .
6. تمويل قطاعات مختلفة (خدمي، تجاري، إنتاجي، صناعي زراعي).
7. استخدام الحاسب الآلي لقياس المؤشرات وعمل التقارير ومتابعة تواريخ السداد .
8. تبسيط الإجراءات وتقصير الفترة الزمنية لتنفيذ منح التمويل .
9. الاحتفاظ بالمظهر البسيط ، وكسر الحاجز النفسي .
10. توصيل الخدمة.
11. التفويض لاتخاذ القرار .
12. تطبيق أساليب الضمان المقذور عليها .
13. إشراك العملاء في كل مراحل العمل تخطيط و متابعة و تنفيذ .
14. الاهتمام بدراسات الأثر الاقتصادي والاجتماعي

ه/ النطاق الجغرافي للبرنامج :

يتم تقديم خدمات برنامج الأمل للتمويل الأصغر بالمناطق الحضرية والريفية بولاية الخرطوم وأطرافها من خلال ثلاث وحدات فرعية ووحدات متحركة بالمواقع الآتية:

| الوحدة | الموقع |
|--------------------------------|---|
| وحدة التمويل الأولى (الخرطوم) | سوق السحانة - عمارة دان فوديو |
| وحدة التمويل الثانية (بحري) | سوق بحري موقف الحاج يوسف |
| وحدة التمويل الثالثة (امدرمان) | سوق امدرمان - جنوب البوستة (ادارة جامعة الجزيرة سابقاً) |

وتخدم هذه المواقع محليات الولاية السبع (امدرمان ، امبدة ، كرري ، بحري ، شرق النيل ، الخرطوم ، جبل أولياء) .

■ كما يقدم البرنامج خدماته المالية للمناطق الطرفية من خلال الوحدات المتحركة ونقاط البيع المتوقع تنفيذها خلال العام 2009م. وذلك لتحقيق الأهداف الآتية :

- توصيل الخدمة للفقراء بمناطقهم
- الترويج لثقافة التمويل الأصغر والاسترداد
- تخفيف المعاناة لطالب الخدمة التمويلية
- تفعيل الادخار والصيرفة المجتمعية
- الاستعلام عن العميل
- تحقيق مقصد الانتشار

و/ أنواع التمويلات التي يقدمها البرنامج :

يقدم البرنامج خدماته التمويلية للفقراء الناشطين اقتصادياً وأصحاب الأعمال الصغيرة التي تساهم في إدرار الدخل ، وخلق فرص عمل جديدة أو تلك التي تسعى لتوفير السلع والخدمات للمناطق و المجموعات المستهدفة من خلال الأنشطة التالية :

1. تمويل أنشطة تجارية بسيطة.
2. تمويل أنشطة خدمية .
3. تمويل أنشطة استهلاكية ذات مردود اقتصادي.
4. سلفيات لدفع رسوم دراسية.
5. تمويل لصيانة عربات وركشات .
6. دفع رسوم تأمين وترخيص
7. . صيانة وتحسين منازل
8. . تمويلات موسمية بحسب الاحتياج
9. تمويل لأنشطة صناعية.

ع / المجموعات والزبائن المستهدفون:

يتعامل البرنامج مع الأفراد بصورة مباشرة أو بواسطة مجموعاتهم التضامنية أو عن طريق الجمعيات القاعدية مع العلم أن اختيار العملاء المستهدفين يتم بناءً على دراسة جدوى المشروع.

2/3 أداء البرنامج 2006-2008

ملخص أداء البرنامج في الفترة من 2006-2008 كانت نتائجه كالآتي

| الرقم | البيان | 2006 | 2007 | 2008 |
|-------|---------------------------|--------|-----------|-----------|
| 1. | عدد القروض الموزعة | 650 | 1814 | 8858 |
| 2. | اجمالي الزبائن النشطين | 439 | 1814 | 8858 |
| 3. | المحفظة النشطة | 191.06 | 989924 | 9.604.540 |
| 4. | رصيد القروض المصدرة | 483.32 | 1.379.985 | 9.604.540 |
| 5. | متوسط حجم القروض النشطة | 300 | 500 | 900-1000 |
| 6. | كمية المدخرات | 19.907 | 54420 | 0 |
| 7. | عدد الموظفين الميدانيين | 14 | 10 | 22 |
| 8. | لمقترضين النشطين لكل موظف | 46 | 181 | 402 |
| 9. | عدد مرات الاقتراض | 2 | 2 | 1.5 |
| 10. | نسبة الاسترداد | %86 | %98 | %97 |
| 11. | المحفظة في خطر | %7.8 | %2 | %3 |

القسم الرابع

تحليل تكلفة البرنامج على ضوء الميزانية التقديرية للعام 2009

1/4:المعلومات الأساسية لتنفيذ خطة العام 2009

تم إعداد خطة البرنامج للعام 2009 باعتباره العام الثاني لخطة العمل التشغيلية 2008-2010 والتي من أهم ملاحظاتها هو تحقيق الانتشار من خلال فتح سبعة عشر نقطة بيع لتغطية الأطراف هذا إضافة إلى تفعيل عمل الوحدات المتحركة وتجيء هذه الخطوة مكتملة لمجهودات العام السابق والتي اكتمل فيه ربط المكاتب بالرئاسة ببرنامج متابع القروض اليكترونيا هذا إضافة لتقوية دورة إصدار القرض

| الرقم | البيان | العدد |
|-------|--|----------|
| 1 | العاملين بالرئاسة | 9 |
| 2 | العاملين بالفروع 3 فروع رئيسة + 17 نقطة بيع مقترحة | 59* |
| 3 | اجمالي العاملين | 68 |
| 4 | عدد اخصائي الائتمان من اجمالي عدد العاملين | 39 |
| 5 | الإنتاجية المتوقعة (القروض المصدرة) | 15000 |
| 6 | الإنتاجية المتوقعة منسوبة إلى اجمالي العاملين | 221 |
| 7 | الإنتاجية المتوقعة منسوبة إلى اجمالي اخصائي الائتمان | 385* |
| 8 | متوسط القرض | 1200 ج |
| 9 | اجمالي الزبائن النشطين | 13500 |
| 10 | المحفظة النشطة المتوقعة | 15600000 |
| 11 | المقترضين النشطين لكل اخصائي | 346 |
| 12 | نسبة الاسترداد المتوقعة | 97% |
| 13 | المحفظة المعرضة للخطر | 3% |

*يشمل هذه الرقم اقتراح إلحاق عاملين جدد بالبرنامج (17 اخصائي, 3 صرافين, 3 شئون عملاء)

* المؤشر العالمي للإنتاجية للاخصائي في المدى بين 250 و350 قرض

2/4: تحليل موازنة البرنامج للعام 2009م

ترتكز موازنة البرنامج للعام 2009م على إصدار 15.000 قرض (عملية تمويلية) بمتوسط تمويل 1200 ج من خلال (3) فروع رئيسية و 17 نقطة بيع على مستوى الولاية ولتحقيق هذا الهدف فقد تم تصميم الموازنة التقديرية كما وارد أدناه :

الموازنة التقديرية للعام 2009م : برنامج الأمل للتمويل الأصغر بالجنيه السوداني

| البيان | المصروفات:تدفقات صادرة | البيان | الإيرادات:تدفقات واردة |
|----------------------------|------------------------|-----------------|------------------------|
| الفصل الأول: أجور ومرتببات | 850.705 | إتفاقيات مختلفة | 8.00.000 |
| الثاني : التسيير | 2.753.942 | استرداد | 13.340.00 |
| الثالث : الاصول | 219.000 | وزارة المالية | 583646 |
| الرابع: القروض المصدرة | 18.000.000 | | |
| الجملة | 21.823.646 | | 21.823.646 |

أ/ التحليل المالي :

بالرجوع الي الجدول أعلاه فنجد أوزان الفصول المختلفة الي إجمالي الموازنة علي النحو الآتي :

| الفصل | % من إجمالي التمويل |
|-------------------------------|---------------------|
| الفصل الأول : المرتببات | 3.9 |
| الفصل الثاني : تسيير | 12.6 |
| الفصل الثالث: اصول | 1 |
| الفصل الرابع : القروض المصدرة | 82.5 |
| الجملة | %100 |

حيث تمثل نسبة إجمالي الفصل الأول + الثاني + الثالث الي إجمالي الموازنة 17.5% مقارنة ب

82,5% للقروض المصدرة

أما تحليل جدول الإيرادات فهو كما مبين

| البيان | % من اجمالي التدفقات الواردة |
|-------------------|------------------------------|
| اتفاقيات مختلفة | 36,6 |
| استرداد | 61,0 |
| دعم وزارة المالية | 2,4 |
| الجملة | %100 |

ب/ تحليل التكاليف :

- إجمالي الفصل الأول + الثاني + الثالث = 3.823.647 ج
- إجمالي التضخم (17%) من إجمالي القروض المصدرة 18 مليون جنيه = 3.060.000
- إجمالي التكاليف الحقيقية بالجنيه = 6.883.647
- وعليه إن نسبة إجمالي التكاليف الحقيقية إلى إجمالي القروض المصدرة = $\frac{6.883.647}{18.000.000} = 38.2\%$
- إذن تكلفة إصدار القرض الواحد على أساس إجمالي ف1 + ف2 + ف3 فقط = 3823.647 =
- 15.000 قرض = 255 جنيه
- تكلفة إصدار القرض الواحد على أساس إجمالي الفصول الثلاثة + التضخم = $\frac{6.883.647}{15.000} = 459$ ج

(ج) حساب نسب هوامش الأرباح الحقيقية التي تغطي هذه التكلفة :

سيتم التعامل على أساس التكلفة الحقيقية (الفصول الثلاثة + التضخم) وهي تعادل 459 ج كتكلفة للقرض الواحد على أساس متوسط القرض 1200 ج (1200 ج × 15000 قرض = 18.000.000 جنيه) .

إذن التحليل من خلال المقارنة بين هامش الأرباح وتكاليف بقيمة القرض ومتوسط التمويل

| المقارنة على أساس تكلفة القرض الواحد جنيه | | تحديد الهوامش على أساس متوسط التمويل 1200 ج/ للقرض ج | | هامش الأرباح | |
|---|----------------------------------|--|-------|--------------|--|
| 255 ج تكلفة القرض بدون التضخم | 459 ج تكلفة القرض بما فيه التضخم | النسبة % | الشهر | | |
| 111- | 315 - | 144 | 12 | %1 | |
| 72- | 243- | 216 | 18 | 1.5% | |
| 244+ | 171- | 388 | 24 | %2 | |
| 288+ | 27- | 432 | 36 | %3 | |
| 432+ | 117+ | 576 | 48 | %4 | |

ومن خلال بيانات الجدول اعلاه يتضح ان هامش الربح المثالي يكون :

- في المدى 1.5% و 2% عند تجاهل اثر التضخم
- في المدى 3% و 4% الوضع في الحساب اثر التضخم على تكلفة التمويل

(د) تحليل الأرباح الحقيقية :

الأرباح = الإيرادات - عناصر تكلفة التمويل (ف1 + ف2 + ف3 + معدل التضخم + محخص فقدان القرض) إذن الإيرادات = نسبة هوامش المراجحات السنوية الى اجمالي القروض المصدرة (دورة واحدة)

| | |
|---------------------|------------------------------|
| هامش الأرباح السنوي | القروض لمصدرة = 18.000.000 ج |
| 12% | 2.160.000 |
| 18% | 3.240.000 |
| 24% | 4.320.000 |
| 36% | 6.480.000 |
| 48% | 8.640.000 |

عناصر التكلفة =

| | |
|------------------------|---------------------|
| البيان | التكلفة جنيه سوداني |
| الفصل الأول | 850.705 |
| الفصل الثاني | 2.753.942 |
| اهلاك الفصل الثالث 10% | 219.000 |
| اجمالي التضخم | 3.060.000 |
| محخص فقدان القروض 6% | 1.080.000 |
| اجمالي عناصر التكلفة | 7.963.647 |

إذن تحليل الأرباح = (الإيرادات - عناصر التكلفة) جنيه

| | | | |
|--------------------|--|-------------------------------------|----------------------------|
| البيان | الربح المتوقع ج علي اساس القروض المصدرة 18.000.000 ج | تكلفة التمويل | الربح |
| | | كل عناصر التكلفة - التضخم 4.903.647 | كل عناصر التكلفة 7.963.647 |
| الربح علي اساس 12% | 2.160.000 | - 2.743.347 | - 5.803.647 |
| الربح علي اساس 18% | 3.240.000 | - 1.663.647 | - 4.723.647 |
| الربح علي اساس 24% | 4.320.000 | - 583.647 | - 3.643.647 |
| الربح علي اساس 36% | 6.480.000 | + 1.576.353 | - 1.483.647 |
| الربح علي اساس 48% | 8.640.000 | + 3.736.353 | + 676353 |

وعليه يتضح ومن خلال العرض أعلاه والذي يبين فرص تحقيق الاستدامة المالية من خلال تحقيق الربحية الملائمة, فان المستوى الذي يحقق هذا الهدف يقع في المدى بين 24% و 36% الأمر الذي بدونه يصعب تحقيق مؤشرات الاستدامة المالية والربحية المطلوبة في تطبيق أفضل الممارسات العالمية في مجال التمويل الأصغر. و خلاف ذلك تقع كل المحاولات في خانة دعم البرنامج إلا أن فرص الدعم قطعاً غير مستمرة وبالتالي تؤدي إلى تآكل رأس المال

الختامة

هل تؤثر نسب هوامش الأرباح على عملاء التمويل الأصغر⁸

يجب النظر إلى هذا السؤال من منظورين :

المنظور الأول : الفرص الاستثمارية لعائد معاملات العملاء:

في دراسة ميدانية أجريت بمواقع أعمال المنتسبين والعاملين ببعض الممولين من البرنامج بأسواق بحري بهدف التعرف على عائدات التكاليف الاستثمارية لبعض المشروعات وكانت نتائجها كما يلي:

| التكاليف الاستثمارية وعوائدها | | | اسم المشروع |
|-------------------------------|-------------------------------------|------------------------|-------------|
| % العائد السنوي | العائد إلى راس المال المستثمر / شهر | راس المال المستثمر (ج) | |
| 372% | 310 | 1000 | خردوات |
| 800% | 200 | 300 | اتصالات |
| 18% | 30 | 2000 | دواجن |
| 429% | 500 | 1400 | مركز خدمات |
| 131% | 300 | 2750 | خبائز |
| 200% | 250 | 1500 | تقاوى |

المصدر: مكتب الوحدة الثاني بحري ديسمبر 2008

يتضح من الجدول أعلاه قدرة المشروعات الصغيرة على تحقيق عوائد استثمارية مجزية وهي في المدى بين 18% و 800% لهذه العينة

المقارنة بين العائد السنوي وهوامش الأرباح التي تفرض على أصحاب المشروعات الاقتصادية النشطة

| البيان | المدى |
|--|----------|
| ملخص العائد السنوي الاستثماري لعدد 6 مشروعات صغيرة في مدى تكلفة تمويل 300-2750 ج | 18%-800% |
| هوامش الأرباح السنوية المثالية | 24%-48% |
| الفارق الايجابي | 600%+ |

(وتتطابق هذه النتيجة ماتوصل إليه بروفيسور مالكم هاربر وهي ماشار إليها الباحث في المصدر أدناه⁹)

-الفرص الاستثمارية لعائد معاملات المنتسبين لأسواق التوسط الذاتي):

مصدر سابق - دراسة دكتوراة- جعفر محمد فرخ- مأخوذه من دراسة أجراها بروفيسور مالكم هاربر⁸

عائد الاستثمار السنوي لبعض الأعمال الصغيرة (2004 م)

| التكاليف الاستثمارية وعوائدها | | | اسم المشروع |
|-------------------------------|--|----------------------------|------------------|
| % العائد السنوي | العائد إلى رأس المال المستثمر / شهر | رأس المال المستثمر (دينار) | |
| 130% | 1.500 | 235.000 | بيع اسكريم |
| 168% | 1.000 | 20.000 | بيع مأكولات |
| 7500% | 750 | 3.000 | بيع شاي وقهوة |
| 218% | 700 | 100.000 | عربة نقل كارو |
| 420% | 1.200 | 100.000 | بيع اسماك |
| 1780% | 2.500 | 2800 | بائعة شاي |
| 3700% | 800 | 4300 | بائعة فول سوداني |
| 720% | 160 | 4400 | بائعة كسرة |
| 700% | 150 | 3000 | بائعة عصير |
| 1760% | 2.300 | 2600 | بائعة طماطم |
| 3800% | 9.500 | 50.000 | بائع سمك |
| 1248% | 400 | 10.000 | بائعة بهارات |

مصدر سابق - دراسة دكتوراة- جعفر محمد فرح- مأخوذة من دراسة أجراها بروفيسور مالك هاربر 2004¹

المنظور الثاني: مفهوم تخفيض التكلفة للعميل

وهنا لابد قبل التحدث عن تخفيض التكلفة, يجب تعريف من هو ذلك العميل؟ عملاء التمويل الأصغر حسب تعريف البنك المركزي :-هم الفقراء النشطين اقتصادياً (غير المعوزين) و الفقراء المهمشين الذين يعملون في وظائف متدنية الأجر المستعدين من النظام المالي الرسمي ومن خلال قراءة هذا التعريف نجد أن إطلاق القول لتخفيض التكلفة لعملاء التمويل الأصغر لا يحالفه التوفيق وذلك للأسباب الآتية :

- حدد التعريف عميل التمويل الأصغر انه هو النشاط اقتصاديا اى الذي يعمل في السوق ولديه زبائن يتأثر ويؤثر من خلال قانون السوق
- اثبتت الدراسة أن عائد المعاملات الاستثمارية للأعمال الصغيرة يفوق تلك الهوامش التي تفرض على التمويلات والقروض الممنوحة أصلا لأعمالهم¹ كما مبين اعلاه
- وعليه فان من الخطورة.ممكن التحدث عن تخفيض التكلفة من خلال مفهوم الدعم الاجتماعي والفقراء المعوزين والأيتام والأرامل حيث يجب الفصل بين التزامنا الاخلاقي والديني ومن كونهم عملاء تمويل الأصغر لذا يجب على الدولة أن تهيأ برامج تعمل على امتصاص الصدمات الاجتماعية لتلك المجموعات ومن ثم ترفيتهم حتى الوصول إلى خانة الناشطين اقتصاديا (برنامج

التهيؤالاقتصادى للفقراء المعوزين والأيتام و الأرامل لغير النشطين اقتصاديا) (تحدث التجربة المصرية في هذا المجال عن تصميم برنامج الخير لمن يعمل وهو برنامج يستهدف عملاء الزكاة) -
قد يؤدي مفهوم الدعم المطلق إلى ترسخ قيم ومعاني قد تفسد بيئة التمويل الأصغر وبالتالي تؤدي إلى تشوه المفاهيم

وختاماً

- عندما يبقى القرض غير مدفوع القيمة فإن ذلك يزيد وبشكل كبير من تكلفة¹⁰ القروض للدائنين الآخرين وبينما تشعر المؤسسة بأنها حققت هدفاً اجتماعياً بصورة مؤقتة إلا أنها قد تراكت ديناً غير مستدام سيساهم في زيادة تكلفة القروض للمشاركين المستقبليين من بين الفقراء (تجربة المؤسسة في المال الدوار 98-2004). وكلما كان معدل التمويل عالياً تسارعت معدلات نمو موارد الأموال الدوارة مؤدياً بذلك إلى انخفاض تدريجي علي هامش الربح وبالتالي إلى آثار إيجابية كبيرة وسريعة على خدمة الفقراء وبمعنى آخر زيادة الإنتاجية والانتشار تؤدي إلى تخفيض التكلفة كقاعدة عامة .
- إن هذا الانضباط المطلوب لتقديم ائتمان صغير فعال ليس المقصود منه جني أرباح على حساب الفقراء، إنما الغرض منه هو ضمان استدامة مثل هذا الدعم عن طريق القروض في المستقبل. كما يمكن من الوصول إلى مزيد من الفقراء ومنحهم الفرصة للتطور أيضاً. بينما غياب الانضباط في الائتمان الصغير يقصر من المدى الزمني للعمليات بصورة درامية ويترك غالبية الفقراء دون خدمة.
- لاستدامة الدعم للفقراء يتطلب الأمر مثل هوامش الربح هذه. مؤكداً أن الهوامش الحالية المفروضة تعتبر مدعومة وبالتالي فهي مالياً غير مستدامة. ويعرف الدعم عبارة عن عمل خيري ولا يقدم للمقترض صورة حقيقية للقيمة السوقية لنشاطه المدر للدخل. يمكن للنشاط المدر للدخل أن يسعر تسعيراً غير واقعي لأن أهداف النشاط التجاري فيه مبنية على أسعار مزيفة وبالتالي فإن الدعم الممنوح يغض الطرف عن ذلك النشاط المدر للدخل ويقود المقترض إلى خيارات خاطئة عن الجدوى النسبية لمختلف النشاطات المدر للدخل.
- المخاطرة الكبرى لمؤسسة التمويل الصغير تكمن في محفظة القروض. انه ليس فقط ولحد بعيد كبر الأصول. بل أن نوعية المحفظة دائماً ما يصعب قياسها. وهذا بدوره يزيد من مجال المخاطرة على مؤسسة التمويل الصغير.

كيث ريد دراسة تقييمية مؤسسة التنمية الاجتماعية 2002¹⁰