

جمعية رجال الأعمال والمستثمرين لتنمية المجتمع المحلي بالدقهلية، مصر

تم تأسيس جمعية رجال الأعمال والمستثمرين لتنمية المجتمع المحلي بالدقهلية (جمعية رجال أعمال الدقهلية) في آذار 1995 كمنظمة غير حكومية تحت إشراف وزارة الشؤون الاجتماعية. وبعد توقيع اتفاقية تعاون مع الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية في تشرين الأول 1998 أصدرت الجمعية أول قرض فردي في أواخر عام 1998 وأول قرض جماعي في 2001. وكمؤسسة رائدة في مجال التمويل الأصغر في محافظة الدقهلية فلقد كان لجمعية رجال أعمال الدقهلية محفظة مميزة بحوالي 131.7 مليون جنيه مصري (24.2 مليون دولار) وقامت بخدمة 104,175 عميل لغاية كانون الأول 2009. جمعية رجال أعمال الدقهلية تقدم قروض فردية وجماعية تمثل 51% و 49% من محفظة القروض بالتتابع.

تصنيف جيرايف GIRAFE

التصنيف

A-

المنحى

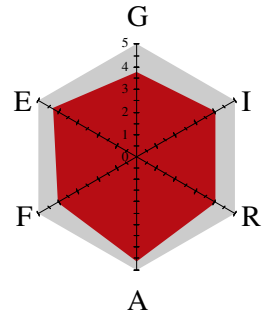
إيجابي

تاريخ التصنيف

آذار 2010

صالح لغاية شباط 2011

التصنيف حسب مجالات التقييم



- ملخص حول التصنيف**
- تحقق جمعية رجال أعمال الدقهلية ربحاً عالياً كما تشير نسب العائد على الأصول ROA والعائد على الحقوق الملكية ROE بالتتابع 9.6% و 16.4% في 2009، متقدمة بذلك عن مثيلاتها في منطقة مينا (التي تحقق نسب 3.7% و 8.9% بالتتابع).
 - ربح المنظمة يأتي من العائدات ذات النوعية الجيدة (مستندة على سمعة المنظمة الجيدة ومركزها القيادي في المحافظة)، من التدرج الاقتصادي المستمر، الإدارة القوية للمصاريف ومحفظة ذات نوعية ممتازة. خطر المحفظة 30 يوم وقفت عند 0.09% وهي نسبة أقل بكثير منها ضمن منطقة مينا (2.4%).
 - جمعية رجال أعمال الدقهلية رائدة بين مؤسسات التمويل الأصغر في مجال جذب القروض من الممولين الدوليين. وهي واحدة من أوائل المنظمات الغير حكومية التي أخذت هذه المبادرة. وتمر المنظمة حالياً بتوان يصعب تقديره غير أنه قد يفيد قطاع القروض الصغيرة في مصر.
 - تتمتع عملية صنع القرار بالشفافية ولكنها مازالت غير متوازنة كلياً حيث أن القرارات الإستراتيجية تأتي الموافقة عليها من قبل مجلس الإدارة ولكنها تصدر من مدير تنفيذي قوي. أما مخاطر وجود شخص أساسي متحكم فقد تم تلافيها وذلك بفضل زيادة مشاركة المدراء في التعامل مع الأمور الإستراتيجية.
 - التحديات القادمة المرتقبة هي إرشاد هيكلية التمويل، إدارة السيولة، تقوية مهارات أعضاء مجلس الإدارة بما يختص بأفضل الممارسات في قطاع التمويل الأصغر، وأخيراً زيادة كفاءة فريق الإدارة.

منحى

المنحى "الإيجابي" وضع على أساس تحقيق ترقب الجمعية باستلام مبالغ التمويل من الخارج التي طال انتظارها، وذلك خلال الأشهر القادمة، وعلى أمل أن تحصد النتائج الأولى في المدى المنظور من الانتقال إلى نظام إدارة معلومات جديد لمتابعة القروض.

مؤشرات الأداء

Dec. 2009	Dec. 2008	Dec. 2007	Dec. 2006	Dec. 2005	دولار أمريكي
35,844,031	30,381,787	24,939,490	20,462,076	17,727,878	الأصول
24,160,508	20,117,985	15,730,953	11,451,500	8,940,458	محفظة القروض القائمة
104,175	93,533	80,960	68,911	56,370	العملاء النشطون
232	215	194	166	159	متوسط القرض القائم لكل عميل
557	503	460	401	388	إجمالي عدد الموظفين
16.40%	16.40%	15.40%	13.00%	7.80%	العائد على الحقوق الملكية (ROE)
9.60%	9.40%	9.00%	7.70%	4.70%	العائد على الأصول (دون تبرعات) (ROA)
0.80x	0.80x	0.75x	0.69x	0.67x	معدل الرفع (المطلوبات/حقوق الملكية)
31.80%	32.20%	31.60%	32.80%	29.70%	العائد على محفظة القروض
10.20%	10.90%	10.90%	12.40%	12.20%	معدل المصاريف التشغيلية
7.30%	5.60%	4.70%	4.10%	6.80%	معدل المصاريف المالية
1.10%	1.00%	1.10%	1.00%	0.40%	معدل مخصص فقدان القرض
1.06%	1.04%	1.09%	1.04%	0.43%	المحفظة في خطر PAR 31-365
0.09%	0.01%	0.02%	0.01%	0.00%	المحفظة في خطر PAR > 365
0.02%	0.12%	0.10%	0.36%	0.47%	معدل فقدان القروض

Governance – Information – Risk –
Activities – Funding – Efficiency
الحكومية – المعلومات – إدارة المخاطر –
الأنشطة – التمويل – الفعالية والربحية

بلانيت راتينغ

ندين شحاده

nchade@planetrating.com

+33 1 49 21 26 30

جمعية رجال أعمال الدقهلية

حسن فريد

٥١ شارع حسني مبارك

المنصورة، مصر

+20.50.226.0086

hfariad@dbacd-eg.org

REF: NC090910

قطاع التمويل الأصغر

الصندوق الاجتماعي للتنمية، وهو جسم حكومي مسئول عن ترجمة السياسات الوطنية إلى برامج عملية، يتصرف كمؤسسة متميزة (Apex) تدعم إنشاء وتطوير المؤسسات المصرية للتمويل الأصغر عبر توجيه الأموال القادمة من الحكومة المصرية، الإتحاد الأوروبي، بنك التنمية الألماني، الأموال العربية وبرنامج التنمية التابع للأمم المتحدة.

مؤسسات التمويل الأصغر	تاريخ البيان بالدينار الأمريكي	المحفظة بالدولار الأمريكي	%	العملاء النشطون	%
جمعية رجال أعمال أسبوط	2009	67,238,820	32.0%	253,328	25.4%
الجمعية المصرية لتنمية وتطوير المشروعات ليد	2009	22,116,203	10.5%	172,691	17.3%
جمعية رجال أعمال الإسكندرية	2009	38,371,288	18.2%	134,701	13.5%
جمعية القاهرة	2009	23,183,986	11.0%	104,957	10.5%
جمعية رجال أعمال الدقهلية	2009	24,160,508	11.5%	104,175	10.4%
جمعية التضامن	2009	10,768,950	5.1%	90,714	9.1%
الهيئة القبطية الإنجيلية للخدمات الاجتماعية	2009	7,113,693	3.4%	38,873	3.9%
جمعية رجال أعمال الشرقية	2008	5,531,387	2.6%	29,196	2.9%
مؤسسة الأولي للتمويل الأصغر	2008	3,703,118	1.8%	17,818	1.8%
مؤسسات غير حكومية أخرى	2008	8,165,639	3.9%	51,186	5.1%
مجموع المؤسسات غير الحكومية		210,353,592	100%	997,639	100%
بنك القاهرة	2009	60,908,490	63.0%	99,000	54.1%
البنك الوطني للتنمية الاجتماعية	2007	12,977,930	13.4%	34,550	18.9%
بنك مصر	2007	13,251,990	13.7%	29,376	16.0%
بنك الإسكندرية	2007	9,582,578	9.9%	20,227	11.0%
مجموع إجمالي		384,629,924	100%	183,153	100%
ريفية	2009	12,564,853		27,667	
تنمية	2009	10,640,640		16,609	
أخرون	2009	54,349,851		182,722	

المصادر: بلانت رينج، مؤسسات التمويل الأصغر سنايل/MIX، الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية. هذا هو الحد الأدنى من التقديرات ومعظم المعلومات غير حديثة. آخرون تشمل مؤسسات صغيرة موجودة في خريطة الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية لعام 2008.

لا يتوفر لوزارة التضامن الاجتماعي، المسئولة عن الإشراف على المنظمات الغير حكومية، سلطة تنظيمية ولم يتم تكييف تقاريرها الإلزامية لمتطلبات مؤسسات التمويل الأصغر. وفي إطار قانوني غير محدد للتمويل الأصغر فإن وزارة التضامن الاجتماعي تنظر إلى جميع المنظمات الغير حكومية نظرة واحدة. فهي تقوم بتدقيق روتيني على التقارير المالية لمؤسسات التمويل الأصغر ولكن ينقص مراقبتها الفهم والمهارات في مجال التمويل الأصغر. ومن العوائق الأخرى للكفاءة هي وجوب توقيع جميع الشيكات من رئيس (أو من يمثله) وأمين صندوق الهيئة الإدارية. بالإضافة إلى ذلك، فإن القانون المدني المصري قد وضع سقف معدل الفائدة بقيمة 7% على جميع المعاملات التجارية والمدنية، باستثناء المعاملات البنكية. وعلى الرغم من أن جميع المنظمات الغير حكومية تضع أسعار الفائدة أعلى من 7% فإن هذا الوضع لم يشكل قضية هامة حتى الآن كونه شائع ومسامح من قبل السلطة المنظمة.

وبمساعدة الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية، برنامج الأمم المتحدة للتنمية وبنك التنمية الألماني، فقد طور البنك المركزي المصري إستراتيجية الوطنية للتمويل الأصغر، ومنذ إطلاقها في كانون الأول 2005، فقد تم تطبيقها جزئياً من قبل

بدأ قطاع التمويل الأصغر في مصر منذ حوالي عشرين سنة بإنشاء البنك الوطني للتنمية الاجتماعية وبنشاء جمعية رجال أعمال الإسكندرية بدعم من الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية. ومنذ ذلك الحين، تطور القطاع من خلال إنشاء العديد من المؤسسات الغير حكومية المتخصصة، بعض البنوك، ومؤخراً شركات خدمات التمويل الأصغر: ومع هذا فإن معدل اختراق سوق التمويل الأصغر في مصر لازال منخفضاً (6.7%)¹ بسبب الإطار القانوني الغير مناسب لجمعيات التمويل الأصغر المصرية. وفي كانون الأول 2009، كان هناك 400 برنامج للتمويل الأصغر يخدم حوالي 1.4 مليون عميل نشط لإجمالي محفظة قروض قائمة بحوالي 1.9 مليار جنيه مصري (385 مليون دولار أمريكي).

يقدمون مانحين التمويل الأصغر في مصر بشكل أساسي قروض فردية للمؤسسات المتوسطة والصغيرة، قروض للمجموعات، ومنتجات تأمين على الحياة بسيطة. وقد قدمت بعض مؤسسات التمويل الأصغر قروض للاستهلاك، التعليم والإسكان. ما زالت الإداة الإسلامية والزراعية محدودة للغاية. ويصنف مقدمي التمويل الأصغر إلى ثلاث فئات:

- المنظمات غير الحكومية (274 في كانون الأول 2007)²: تخدم العدد الأكبر من عملاء القطاع (حوالي 71% في 2008). معظمها استفاد من الدعم المادي والفني للوكالة الأمريكية للتنمية الدولية أو من الصندوق الاجتماعي للتنمية.
- وبالرغم من أنه يوجد فقط أربعة بنوك تتعامل مباشرة مع التمويل الأصغر فإن حصتهم في السوق قد وصلت إلى 15.6% في 2008. وهم تحت إشراف البنك المركزي المصري.
- ظهرت شركات خدمات التمويل الأصغر في مصر منذ بعض السنوات. وقد سجلت كشرركات مشتركة الأسهم وتصرفت كوسطاء للبنوك الخاصة. ولشركتين الرئيسيتين، وهي شركة الريفي وشركة التنمية، تجتمعين على طموح مشترك لتكبر ويكون لديها مشاريع كبرى وبالفعل قد امتدت لعدة محافظات³. وتقع هذه الشركات تحت إشراف السلطة العامة الاستثمار.

ومع مانحين أجنب آخرين، فإن الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية لعبت دور أساسي في توفير الأموال والمساعدة التقنية لمؤسسات التمويل الأصغر المصرية، بالإضافة إلى تقديمها تمويل غير مباشر عن طريق الضمانات. ولقد مولت الوكالة "مشروع المالي لشركات التمويل الأصغر المصرية" الذي توقفت عملياته في أيلول 2009. ودعمت الوكالة أيضاً العديد من المنظمات الغير حكومية والتي حصلت على مساعدة أساسية من مؤسسة نوعية البيئة الدولية (EQI).

¹ عدد عملاء قطاع التمويل الأصغر/ عدد البالغين الذين يعيشون تحت الخط الأعلى للفقر. في حال استمرار نمط النمو الحالي ونظراً للنطاق الضيق من الخدمات المالية التي تقدمها مؤسسات التمويل الأصغر، من الممكن أن تظهر علامات التشبع في السوق خلال سنوات الأربع القادمة.

² المصدر: خارطة التمويل الأصغر للوكالة الأمريكية للتنمية الدولية 2008.

³ 11 و 13 التابع في آذار 2010.

وعائدات قناة السويس بينما ركزت مكاسب السياحة بعد عدة أعوام من النمو القوي وأصبح الإنفاق العام فاتر لضعف الإستهلاك.

الصناعة الإنتاجية وقطاع الفنادق تراجع بشكل واضح. أما قطاع الإنشاء فالرغم من أنه قد تأثر من تراجع الاستثمار إلا أنه استمر في تحقيق نمو قوى وكذلك الحال مع قطاع الاتصالات. و تسارع إنتاج الهيدروكربون قليلا أما الزراعة فقد حافظت على نمو مستقر.

في عام 2010/2009 من المتوقع أن ينمو الاقتصاد على نفس معدل نمو السنة المالية السابقة. وبالرغم من أن تأثيرات الأزمة العالمية على الطلب الخارجي والاستثمارات الأجنبية المباشرة لا تزال قائمة، من المتوقع أن تستمر الإجراءات الأميرية لحفز الطلب المحلي. التراجع الاقتصادي وسقوط الاسواق المالية قد أثر على الموقف المالي للشركات المصرية. سلوك المدفوعات المالية قد تدهور ولكنه بقى فوق المعدل العالمي وفقا لتقارير كوفاس. ومن المتوقع أن التوتر في المدفوعات سوف يخف بالتدريج وذلك بفضل تامي الثقة في الأسواق المالية والشفاء الإقتصادي.

حسابات خارجية قوية وموقف مالي متعثر

نتج تراجع عائدات تبادل العملة في عام 2009/2008 في عجز الحساب الجاري الذي ظل محدودا بفضل انخفاض الواردات الناتجة عن انخفاض أسعار البضائع. الإستدانة الخارجية لم تكن كافية للتعويض عن تدفق رؤوس الأموال للخارج ومع إحتياطي التداول الأجنبي الذي يخدم كمتغير تسوية ضروري. في 2010/2009 التوتر المؤثر على الحسابات الخارجية سيطر قائما. العجز في الحساب الجاري يمكن أن يتسع. والطلب الخارجي سيبقى ضعيفا طالما أن تأثيرات الأزمة سوف تخف بالتدريج ومع تأثير الطلب الداخلي على الواردات. الإستثمارات الأجنبية المباشرة يمكن أن تكون كافية لتغطية العجز. الحد من المزيد من تدفق الأموال للخارج سيبقى إحتياطات التداول الأجنبي كبير نسبيا حيث يكون واقيا في حالة أزمة السيولة.

الارتفاع في عائدات النفط في 2009/2008 أعطى إمكانية وجود العجز المالي على نفس مستوى السنة الماضية بالرغم من الزيادات في الأجور، وفي أموال الدعم والصرف الإجتماعي. ولكن من المتوقع أن ينمو العجز المالي في 2010/2009. إمكانية إعتتماد برنامج خفض مدعوم يمكن أن يسهل التحكم في الصرف. ولكن العائدات سوف تتأثر بتأثير إجراءات العجز (إنخفاض معدلات ضريبة الدخل والتعريفات الجمركية). الفقر ومخاطر الانفجار الإجتماعي تقلل من قدرة السلطات على تطبيق إصلاحات مطلوبة لدعم تمويل القطاع العام ويبدو أن المشاكل الإقليمية والفقر تقوى من حركات المعارضة الإسلامية. خلال الإنتخابات التشريعية في 2010 والانتخابات الرئاسية في 2011، بذلت السلطات الحكومية كل ما في وسعها لتهدئة الأجواء الإجتماعية ولكن الإضطرابات السياسية تبقى محتملة. بالإضافة إلى أن مستوى الشك في مركز ما بعد مبارك يبقى مرتفعاً ويمكن أن يؤثر على النمو والاستثمار.

الصندوق الاجتماعي للتنمية وتنج عنها المبادرات التالية: (1) إنشاء شبكة التمويل الأصغر المصرية وتتكون من 12 جمعية غير حكومية. (2) إنشاء آليات لضمان الائتمان تسهل حصول الجمعيات والمؤسسات على التمويل التجاري المحلي. (3) تطوير مشروع قانون في 2008، بمساندة الوكالة الأمريكية للتنمية والمجموعة الاستشارية لمساعدة الفقراء (CGAP)، للسماح بإنشاء مؤسسات دائنة لديها غاية ربحية وتنظم من قبل سلطة الخدمات المالية المصرية⁴. ومن المتوقع أن يشمل القانون خيارات تحول للمنظمات غير الحكومية القائمة ومتطلبات التنظيمية مبنية على أساس أفضل الممارسات. ويعتقد عديد من اللاعبين بأن إشراف سلطة الخدمات المالية المصرية سوف يسهل حصول مؤسسات التمويل الأصغر على تمويل تجاري أجنبي⁵. ومع ذلك، يجب أن تبدأ استثمارات هامة للتأكيد من أن سلطة الخدمات المالية المصرية لديها القدرة على الإشراف بشكل جيد على المنظمات غير الحكومية ومؤسسات التمويل الأصغر. أما كشركات لديها غاية ربحية فعلى الأرجح أن مؤسسات التمويل الأصغر سوف تدفع ضرائب. حيث أن قانون جديد يتعلق بالمنظمات الغير حكومية خاضع للنقاش منذ حوالي سنة ليحسن من الأداء القانوني للمنظمات الغير حكومية ومؤسسات التمويل الأصغر من خلال إدارة داخلية أفضل على سبيل المثال، ولكن مشابها أيضاً لقانون مؤسسات التمويل الأصغر الهادفة إلى الربح فإنه من غير المتوقع أن يتم التصديق عليه قبل 2012.

وقد تم أخذ المبادرة على مستوى الصناعة لمنع ارتفاع المدحزيان المتقاطعة ولكن لم تحصل نتائج إلى الآن. منتدبة من قبل الهيئة المصرية للتمويل الأصغر ويتمويل من الصندوق الاجتماعي للتنمية قامت بلانت فينانس بتقييم قانوني لإنشاء نظام معلوماتي مشترك يمكن أن يتبادل المعلومات مع I-سكور⁶. المنظمات الغير حكومية الكبيرة ومؤسسات التمويل الأصغر في نقاش مع I-سكور ليكون لهم إتصال مباشر مع مكتب الاستعلام الائتماني بسعر مقبول.

مصدر إضافي: البيئة المنظمة والقانونية للتمويل الأصغر في مصر، الوكالة الأمريكية، حزيران 2009.

البيئة السياسية والإقتصادية

نمو ذا قيمة بالرغم من الأزمات

تراجع الاقتصاد في 2009/2008 وأثرت الأزمة العالمية على مصر من خلال قناتين: المالية (انهيار في السوق المالية، هروب رأس المال، هبوط في الاستثمارات الأجنبية المباشرة) والتجارية. تضاءلت الصادرات، تحويلات العمالة الخارجية،

⁴ سلطة الخدمات المالية المصرية تسمى أيضاً "المنظم الوحيد" وهي جزء من وزارة الاستثمار.

⁵ بالإضافة إلى المسامحة من البنك المركزي المصري فإن الأموال التي تأتي إلى المنظمات الغير حكومية ومؤسسات التمويل الأصغر يجب أن تخضع لعملية موافقة مطولة من وزارة التضامن الإجتماعي.

⁶ I-سكور (أول مكتب خاص للاستعلام الائتماني) قد أنشأ من قبل بنك والصندوق الاجتماعي للتنمية في 2005 ولكن فقط بنكين يقدمان تقارير عن عمليات التمويل الأصغر وهم بنك القاهرة والبنك الوطني للتنمية الاجتماعية.

المجلس السابق وأعيد تجديد العضوية لثلاثة أعضاء آخرين من المجلس السابق بما فيهم أمين الصندوق. ويتأسس مجلس الإدارة الآن السيد جلال الفار، نائب رئيس جامعة الدلتا. أما باقي أعضاء المجلس فمنهم أصحاب شركات استيراد وتصدير، شركات بناء ومنهم أيضاً المدير التنفيذي الحالي لجمعية رجال أعمال الدقهلية. ولقد انسحب السيد سمير الجمل الرئيس السابق لمجلس الإدارة في عام 2009 ولكنه استمر عضواً في الجمعية العمومية.

التبرعات

حصلت جمعية رجال أعمال الدقهلية على تبرعات من الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية على شكل إتفاقية تعاون بحوالي أكثر من 9.2 مليون دولار أمريكي. منهم 6.5 مليون دولار استعملت بالكامل لضمان تسهيلات جارية مدينة في العملة المحلية. ومنذ نهاية إتفاقية التعاون في 2004 أصبحت جميع هذه التبرعات ملك الجمعية. ولقد حصلت جمعية رجال أعمال الدقهلية أيضاً على تبرعات من المجموعة الاستشارية لمساعدة الفقراء (CGAP 10 K USD) ومن مشروع المالي لشركات التمويل الأصغر المصرية (12.8 K USD أو 70 K EGP) لتشارك في تمويل تقييمها لسنة 2004 و 2009.

هيكلة التمويل

يعد تمويل الجمعية حقوق ملكية (56%)، ناتجة عن تبرعات الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية والأرباح المحتجزة، وتسهيلات جارية مدينة من البنوك المحلية (31%) وديون طويلة الأجل من الممولين الدوليين (13%). ولقد اعتمد التمويل الدولي (بالدولار الأمريكي) في كانون الأول 2009 كمنحة من الوكالة الأمريكية وكقرض من الوكالة الإسبانية للتعاون الدولي ليصل إلى 49.5 مليون جنيه مصري (9.1 مليون دولار أمريكي) واستعمل لضمان التسهيلات الجارية في العملة المحلية⁷. أما باقي مصادر التمويل فهي قروض من بنك BNP Paribas (مصر) مدعوم بضمانات من مبادرة جرامين جميل. ولقد وقعت جمعية رجال أعمال الدقهلية في آب 2009 إتفاقية قرض مع البنك الأوروبي للاستثمار (EIB) بمبلغ مليونين يورو (تقدم بالجنيه المصري) ولم تتم الموافقة عليها للآن من قبل وزارة التضامن الاجتماعي.

الفريق الإداري

يتكون الفريق الإداري من المدير التنفيذي، مدير العمليات، مدير المالي، مدير نظام إدارة المعلومات، مدير الشؤون الإدارية والموارد البشرية، مدير المحاسبة الداخلية ومدير الدائرة القانونية. ويوجد أيضاً مدير لمركز المعلومات التكنولوجية. وكان معظم هؤلاء المدراء مع المؤسسة منذ بدايتها.

السيد حسن فريد هو المدير التنفيذي للجمعية منذ انطلاق المشروع الأساسي في عام 1998. ولديه خبرة سنوات عديدة بالمشاريع التي مولت من مؤسسات التنمية الدولية،

⁷ جعلت بلات ريتنغ التعديلات اللازمة للنسب المتأثرة بتضخم الثوابت الناتجة عن الأرصة المودعة بالدولار الأمريكي.

تصنيف البلد حسب كوفاس (COFACE Country Rating) - B
عدم استقرار سياسي واقتصادي وفي بعض الأحيان أجواء العمل الصعبة يمكن أن تؤثر على سلوك المدفوعات للشركات، إحتتمالات التخلف والإهمال من قبل الشركات وارد .

تصنيف أجواء العمل (Business Climate Rating) - B
أجواء العمل متوسطة. تواجد والإعتماد على معلومات الشركات المالية يختلف بطريقة كبيرة. تحصيل الديون يمكن أن يكون غاية في الصعوبة. تركيبة المؤسسات تعاني من ضعف يسبب القلق. المعاملات داخل الشركة بها مخاطر ضمن أجواء غير مستقرة وقليلة الكفاءة وتصنيف B.

المؤشرات الإقتصادية	2007	2008	2009 (e)	2010 (f)
النمو الإقتصادي (%)	7.1	7.2	4.7	4.5
موازنة القطاع العام (%)	-8.2	-7.7	-7.7	-8.3
موازنة الحساب الجاري (%)	1.5	0	-2.7	-3.1
الديون الأجنبية (الناتج المحلي الاجمالي %)	27.3	25.2	20.9	20.2
إحتياطيات العملة الأجنبية (أشهر الإستيراد)	7	6.1	5.7	5.8

المصدر: كوفاس (COFACE) دليل التصنيف الدولي. (e) تقديرات (f) توقعات. أخذت البيانات بتصریح من كوفاس مساهمة في بلانيت راتينغ.

العرض المؤسسي

الهيكلة القانونية، الإشراف والتدقيق

سجلت جمعية رجال أعمال الدقهلية في آذار 1995 كمنظمة غير حكومية تحت إشراف وزارة الشؤون الاجتماعية. هيكلة حاكميتها تتبع قانون المنظمات الغير حكومية والذي يتوقع من مجلس إدارتها أن يلعب دوراً فعالاً في الإدارة بما فيه توقيع الشيكات والموافقة على توظيف كبار مسئولو الإدارة.

ومنذ عام 2009، يدقق جرانت تورنتون حسابات الجمعية، وهو عضو مؤسسة جرانت تورنتون دولية. ولقد عبر مدققي الحسابات الخارجيين عن رأيهم بأن البيانات المالية تظهر بصورة عادلة الوضع المالي للسنة الماضية. في السنوات الماضية، كانت شركة محمد حسان، وهي شركة مصرية مرخصة للمحاسبة، قائمة على تدقيق البيانات المالية. وكانت الحسابات تعتمد بدون تحفظ. ويتم تهيئة حسابات الجمعية تحت عدة بنود، استيفاء المتطلبات القانونية المصرية ومبادئ المحاسبة الخاصة بمبادئ التمويل الأصغر.

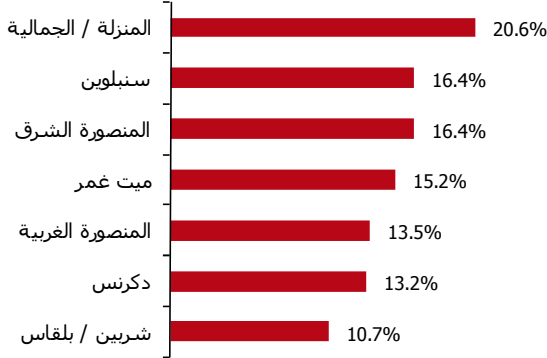
الملكية

كمؤسسة لا تسعى إلى الربح، فإن جمعية رجال أعمال الدقهلية ليس لها مساهمين. وتدار بواسطة جمعية عمومية تنتخب تسعة أعضاء لمجلس الإدارة لفترة ست سنوات. ومع إجماع ثلث الأعضاء يمكن إعادة الإنتخابات كل سنتين. ولا يتمتع أعضاء مجلس إداره بأية حق قانوني للمطالبة بأية دخل.

في أيار 2009 تم إعادة تشكيل مجلس الإدارة وتم انتخاب الرئيس الحالي ونائب الرئيس والأمين العام من أعضاء

ب%6.3⁸. ومخطط جمعية رجال أعمال الدقهلية لفتح أفرع في المحفظات المجاورة في السنوات القادمة.

محفظة القروض القائمة لكل فرع - ك ١ 2009



المنتجات والخدمات

تقدم جمعية رجال أعمال الدقهلية قروض لمجموعات ولأفراد وذلك بإتباع أسلوبين منفصلين⁹. معدل الفائدة الفعلية هو 32%.

- تمثل القروض الفردية 83.1% من محفظة القروض القائمة و 49.2% من المقترضين (ك ١ 2009) يتراوح ما بين 500 إلى 60,000 جنيه مصري (92 إلى 11,008 دولار أمريكي) بمعدل مبلغ القرض 2,130 جنيه مصري (391 دولار أمريكي). معدل مبلغ القرض يتراوح تبعاً لنوعية القروض، من 1,906 جنيه مصري لرأس المال العامل، 3,684 جنيه مصري لتحسينات المنزل، إلى 4,819 جنيه مصري لتصليح السيارة. القروض الفردية تسدد شهرياً لمدد تتراوح ما بين 6 أشهر إلى 36 شهر. وعلى العملاء تقديم الكفلاء الضامنين بالإضافة إلى سند التعهد. وهناك جانب إضافي يعتمد على مبلغ القرض يشمل فاتورة الكهرباء، تصريح العمل، التسجيل التجاري، وبطاقة ضريبة الدخل. يدفع العملاء 16% فوائد أساسية (بالإضافة إلى 1% رسوم قرض تصليح السيارة)، ما يعادل في المتوسط 29.2% فائدة فعلية.

- تمثل قروض المجموعات 16.9% من محفظة القروض القائمة و 50.7% من المقترضين (ك ١ 2009)، كانت تستخدم لتمويل إحتياجات رأس المال العامل. تتراوح قروض المجموعات من 50 إلى 1,500 جنيه مصري (275-9 دولار أمريكي) بمعدل مبلغ القرض من 421 جنيه مصري (77 دولار أمريكي) عند الصرف. ويتم التسديد أسبوعياً لمدة 10 إلى 40 أسابيع. تضامن المجموعة يعتبر التأمين. يدفع العملاء 26% فائدة أساسية، ما يعادل في المتوسط 48.2% فائدة فعلية.

خدمات غير مالية

⁸ خارطة الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية لبرنامج القروض الصغيرة - نيسان 2008. الحاجة إلى القروض الصغيرة يقدر بحاصل ضرب عدد البالغين بالنسبة المئوية للأشخاص الذين يعيشون تحت خط الفقر في المحافظة.
⁹ أوقفت الجمعية قروض العود إلى المدارس والقروض الاستهلاكية في 2007.

واشترك في العديد من الدورات التدريبية لخاصة بالتمويل الأصغر (المجموعة الاستشارية لمساعدة الفقراء، هارفارد، منظمة العمل الدولية / Boulder). وهو حاصل على شهادة بكالوريوس في الجيولوجيا من جامعة المنصورة في مصر إضافة إلى دبلوم في إدارة الأعمال من جامعة كوانتلن في كندا.

التنظيم

يعتبر المكتب الرئيسي لجمعية رجال أعمال الدقهلية في المنصورة مركز لمعظم الإدارات. وكل مكتب فرعي يوجد به مدير الفرع، موظفي قروض المجموعة، موظفي قروض الفردية، المشرفين عليهم، المحاسبين/موظف إدارة نظام المعلومات، أمناء الصندوق، جامعي الأموال (لقروض المجموعات)، محامي، موظف، موظف شئون العملاء (مستول عن ملفات العملاء) وأيضاً سكرتير / مساعد إداري.

الموافقة على القروض ذات المبالغ الصغيرة تتم لامركزياً، ومستوى سلطة الموافقة يعتمد على خبرة الفرع. بالنسبة للقروض ذات المبالغ الكبيرة فإن الموافقة النهائية تعطى من المكتب الرئيسي حيث يتم أيضاً إصدار جميع الشيكات.

وتستخدم جمعية رجال أعمال الدقهلية لمتابعة القروض تقنية "المحصل" وهي عبارة عن متابعة الكترونية طورت من قبل مؤسسة نوعية البيئة الدولية (EQI) وهم مستشارين مصريين في مجال التمويل الأصغر. ونظام متابعة القروض هو مركزي مع إتصال جميع الفروع في الوقت ذاته مع المكتب الرئيسي من خلال شبكة آمنه VPN، مع أن قاعدة معلومات القروض الفردية وقروض المجموعات تتبع أساس معلومات منفصل. المحاسبة تدار بواسطة نظام محلي متطور يسمى ألفا.

في أيلول 2009 قررت جمعية رجال أعمال الدقهلية التحول إلى دلتا لمتابعة القروض وهو نظام طور في الأردن. هذا النظام الجديد سوف يزود جمعية رجال أعمال الدقهلية بمرونة أفضل لإدارة المعلومات وقاعدة معلومات مشتركة للقروض الفردية وقروض الجماعة. وحالياً تستعمل جمعية رجال الأعمال النظامين (المحصل ودلتا) بالتوازي لتختبر كفاءة دلتا. ويساعد المؤسسة مستشار مباشر لدلتا منذ كانون الثاني 2010 وحتى نهاية مرحلة الفصل (متوقع في نهاية آذار). وتستفيد جمعية رجال أعمال الدقهلية من دعم مجاني وصيانة لمدة عام من دلتا.

إختراق السوق

يقع المركز الرئيسي لجمعية رجال أعمال الدقهلية في مدينة المنصورة عاصمة محافظة الدقهلية. ويعمل من خلال شبكة تتكون من 9 أفرع تغطي الـ 13 مقاطعة التابعة للدقهلية. ويعد 104,175 عميل في كانون الأول 2009 فإن لجمعية رجال أعمال الدقهلية النصيب الأكبر بين القروض الصغيرة في محافظة الدقهلية (84.2% في ك 2007). ومنذ كانون الأول 2007 فإن معدل اختراق القروض الصغيرة في المحافظة يقدر

ولقد تمكنت جمعية رجال أعمال الدقهلية من التغلب على معظم العقبات التي تتعلق بوضعها القانوني كمنظمة غير حكومية من خلال تبسيط أساليبها الداخلية¹⁰ ومن خلال العلاقات الجيدة مع الممولين المحليين والدوليين. أما الحصول على التمويل في الوقت المحدد فإنه لا زال يواجه عقبات المماثلة في الموافقة من قبل وزارة التضامن الاجتماعي (راجع جزء "التمويل والسيولة").

وعلى ضوء مشروع القانون الجديد، الذي سوف يسمح بإنشاء مؤسسات إقراض لها غاية ربحية والمتوقع أن يصدق عليه في السنوات القادمة، فقد أجرت الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية مباحثات مطولة مع جمعية رجال أعمال الدقهلية الدقهلية لدراسة الفائدة من هذا القانون والخطوات التي يجب على الجمعية إتباعها عند تحولها إلى مؤسسة¹¹. وفي هذا الشأن فإن جمعية رجال أعمال الدقهلية تنوي عقد المزيد من المباحثات والتحليل في نهاية هذا العام. وبما أن مراجعة قانون الجمعيات الغير حكومية لمؤسسات التمويل الأصغر يناقش حالياً (راجع جزء "قطاع التمويل الأصغر") فإن جمعية رجال أعمال الدقهلية سوف تبحث بقاءها كجمعية غير حكومية.

التخطيط

كان تخطيط الجمعية واقعيًا تمامًا مع أهداف نمو معقولة، مما يسمح للجمعية أن تنمو بنحو كاف مع الحفاظ على أداء تنفيذي ومالي قوي.

وضعت خطة عمل مفصلة بالمشاركة، وتمت الموافقة عليها للسنوات الثلاث القادمة (2010-2012) بناءً على تحليل جيد لنقاط القوة والضعف والفرص والتحديات. واستنادًا إلى أبحاث كافية للسوق، ان توسيع شبكة الاتصال ونقل نظام المعلومات الإدارية هما من مشاريع الجمعية الرئيسية. أما في ما يتعلق بالتواصل، فإن الجمعية يمكنها الاستفادة من تحليل مفصل أكثر للسوق المحتملة في المناطق التي تنوي التوسع فيها، خاصة وان حدة المنافسة ترتفع قليلاً.

على الرغم من أن الجمعية طوّرت مجموعة واحدة من التوقعات المالية لفترة 2010-2012، فإن المؤسسة لديها القدرة الكافية على التكيف مع تخطيطها عند الحاجة¹². فهي تراجع كل عام توقعاتها المالية للسنوات الثلاث القادمة، وكانت آخر مراجعة واقعية جداً بالمقارنة مع القدرات الداخلية للجمعية وإمكانات الأسواق الهامة في محافظة الدقهلية. سنة 2009 حققت الجمعية 90% من معدل أهدافها التنفيذية والمالية. أما الثغرات في محفظة القروض على سبيل المثال (-9%)، كان سببها الأساسي التأخير في الحصول على موافقة وزارة الخدمات الاجتماعية للحصول على قرض من ممول دولي. فيما حققت التوقعات المحددة لشهري يناير وفبراير 2010 نسبة 98%.

¹⁰ على مجلس الإدارة التحقق من جميع الشبكات الصادرة من الجمعية كونها غير حكومية. هذه المهام قد أسندت إلى المجلس التنفيذي وأعلى مستوى اداري في جمعية رجال الأعمال.

¹¹ مثلاً الجمعية غير الحكومية يمكن ان تتحول أو تؤسس شركة.
¹² متوسط النمو السنوي 25% لمحظة القروض القائمة.

مركز المعلومات التكنولوجية: تأسس في حزيران 2001، ويهدف إلى تحسين أعمال المحافظة بتقديمها إلى "وسائل وأنظمة المعلومات الحديثة" عن طريق الإنجليزية، المعلومات التكنولوجية، ودورات تطوير الأعمال. ويقدم مركز المعلومات التكنولوجية خدمات أخرى مثل المكتبة، قاعة مؤتمرات، بالإضافة إلى خدمات الكمبيوتر والإنترنت. ويقدم مركز المعلومات التكنولوجية تقرير إداري مباشر إلى المدير التنفيذي. ولقد حقق أرباح فقط في عام 2008.

خدمات اجتماعية: بدأت جمعية رجال أعمال الدقهلية بتقديم خدمات اجتماعية في عام 2012. هذه الخدمات تمول من خلال أنشطته التمويل الأصغر طبقاً للنموذج المرتكز على الزكاة.

الشبكات

جمعية رجال أعمال الدقهلية عضو مؤسس في سنابل (شبكة التمويل الأصغر للعالم العربي) وشبكة التمويل المصرية. السيد حسن فريد يترأس شبكة سنابل ابتداءً من حزيران 2010. وهي أيضاً عضو في شبكة التمويل الأصغر MFN مؤسسة دولية تضم مؤسسات ريادية في التمويل الأصغر.

■ الحاكمية

حصلت الحاكمية واتخاذ القرارات تصنيف بدرجة "b"

اتخاذ القرارات

تتمتع قرارات جمعية رجال الأعمال الدقهلية بالشفافية وحاليا تأتي قرارات مجلس الإدارة بما يتناسب مع مصلحة المؤسسة. وهذا التطور كان نتيجة وصول أعضاء مجلس الإدارة الجديد خلال انتخابات السنة الأخيرة والذين شاركوا بفعالية لدفع إستراتيجية الجمعية نحو رسالتها.

ومع ذلك فإن إجراءات أخذ القرار في جمعية رجال أعمال الدقهلية ليست بالكفاءة التامة لأن القرارات الإستراتيجية المهمة تتم في الإدارة بمساهمة بسيطة من مجلس الإدارة. إن معظم أعضاء مجلس الإدارة هم من رجال الأعمال البارزين ولكن لا توجد لديهم المعلومات والدراية الكاملة بقطاع التمويل الأصغر وممارساته. واتضح ذلك من خلال انسحاب رئيس مجلس الإدارة السابق من عضوية المجلس عام 2009 وهو يعد من الشخصيات الهامة في اتخاذ القرار في الجمعية منذ نشأتها. وقد احتفظ الرئيس السابق بعلاقات جيدة مع معظم أعضاء مجلس الإدارة وفريق إدارة جمعية رجال أعمال الدقهلية.

وبالرغم من أن المدير التنفيذي له حق التصويت وأن القرارات الإستراتيجية تنشأ في الإدارة، فإن التضارب في المصالح مسيطر عليه بشكل كافي ويرجع الفضل في ذلك إلى مجلس الإدارة لأنه يقوم بالموافقة على القرارات المهمة بعد إطلاع ودراسة شامله لطلب الإدارة ومتابعة جيدة في التنفيذ.

حاليًا، وبمعدل متوسط 11.3% فإن نسبة الدوران قد انخفضت في السنتين الأخيرتين¹³. وذلك من خلال مغادرة الموظفين الميدانيين لأسباب عائلية أو للبحث عن عمل في الخارج.

■ المعلومات

حصلت المعلومات على تصنيف بدرجة "a"

لدى الجمعية بنية تحتية حاسوبية قادرة على الحصول على نوعية جيدة من المعلومات في محفظة القروض و المحاسبة.

تماشيًا مع هدف الجمعية في تعزيز الكفاءة في توليد معلومات موحدة وأكثر تفصيلاً في محفظة القروض والاستفادة من دعم أفضل ومرونة مع نظم المعلومات الإدارية لها، قررت في سبتمبر 2009، وبعد تحليل دقيق ودعوة مفتوحة للمناقشات، الحصول على نظام معلومات إداري جديد هو Delta. وتقدم Delta ميزات متقدمة ومطورها موجودين في الأردن. الفحوص الأولية كانت ناجحة والجمعية على وشك إنهاء عملية النقل المتوازنة بعد تخطي أخطاء تنسيق ثانوية على Delta.

العاملون على نظام Delta حصلوا على تدريب كافي من قبل مستشاري Delta. ولكن هناك حاجة إلى مزيد من القدرات من أجل الاستخدام الأمثل لنظام Delta الامر المتوقع على المدى القصير. إن فريق تكنولوجيا المعلومات في الجمعية على مستوى من الكفاءة وأصبح يتعامل تدريجياً بشكل جيد مع نظام Delta.

أمن البيانات (الولوج إلى نظم المعلومات الإدارية وأجهزة الكمبيوتر، برامج مكافحة الفيروسات وجدران الحماية) ونظم إجراء نسخ احتياطية للنظام جيدة (على الموقع وخارجه) فضلاً عن تخزين الوثائق الورقية. ومع ذلك، يجب اتخاذ تدابير أمنية إضافية لتقييد الوصول إلى غرفة حاسوب خدمة الشبكة.

وتنجز المحاسبة على نظام مستقل يقدم معلومات جيدة فيما يتعلق بكشوفات الأرصدة الشهرية وشهادات الدخل. لقد طورت الجمعية نماذج خارجية للمصالحة الآلي للبيانات. وتهدف قريباً الحصول على نموذج المحاسبة المتاحة مع Delta للاستفادة من نظام متكامل.

كما تستخدم أدوات أخرى مثل أداة إطار SEEP للتحليل المالي، ويتم على أساس شهري لأخذ القرار. وهذا التحليل تفصله جيداً الإدارات، والفروع والمنتجات.

تعد الميزانية سنوياً وتقسم على الفروع والإدارات ويتم تحليل التباين شهرياً من خلال برنامج SEEP.

الفريق الإداري

لدى الجمعية فريق إدارة ماهر يرأسه مدير تنفيذي قوي يتمتع بمهارات قيادية جيدة.

وبملا جميع المراكز الأساسية في المنظمة مدراء مؤهلين، ماعدا وظيفة التسويق التي لم يتم التعامل معها بعد بالرغم من أن المنافسة تشتد في الدقهلية. ويدير التسويق حالياً قسم الإدارة من خلال موظفين ميدانيين.

وقد خففت الجمعية من مخاطر منصب المدير التنفيذي خاصة على المستوى الاستراتيجي بزيادة مشاركة المدراء الكبار (مدير المالية، قسم الإدارة والموارد البشرية) في التفكير الاستراتيجي والعلاقات الدولية مع الشركاء التقنيين والممولين فيما كانت هذه المهام في السابق من مسئولية المدير التنفيذي. غير أن هذه الجهود يعيقها الرسم البياني التنظيمي الحالي للجمعية الذي لا يعزز بوضوح تعدد التكافؤ الإداري حيث أنهم جميعاً مسؤولون عن اداراتهم الخاصة بصلاحيات ضيقة ومرجعهم المباشر هو المدير التنفيذي.

بالإضافة إلى ذلك فإن الجمعية ستستفيد من وراء تحديث خطتها التتابعية حيث أنها لم توضح بالتفصيل حدود السلطة بين المدراء الثلاثة الكبار.

تعقد اجتماعات الإدارة على أساس شهري إضافة إلى العديد من الاجتماعات غير الرسمية بفضّل الاتصالات الداخلية الجيدة. ومع ذلك، لا توثق اجتماعات الإدارة الشهرية في محاضر رسمية.

إدارة الموارد البشرية

تتمتع جمعية رجال أعمال الدقهلية لتنمية المجتمع بإدارة فعالة للموارد البشرية من خلال منح رواتب تنافسية وفوائد برامج تدريب جيدة ورفع كفاءة الموظفين.

إن عملية التوظيف شفافة، صممت لتجذب موظفين مؤهلين ممن تحتاجهم الجمعية، ويتبع عملية التوظيف تدريب للموظفين بحسب واجباتهم. ويقم أداء الموظفين شهرياً لتشجيع عملية نمو المحفظة. وعندما يثبت الموظفون كفاءتهم يمكنهم الحصول على حوافز شهرية تتراوح ما بين 70% إلى 120% من راتبهم الشهري، بخاصة الموظفين الميدانيين.

يتم تقييم الموظفين السنوي حسب المهام الوظيفية، ويتبع التقييم السنوي تدريب داخلي و \ أو خارجي. بالإضافة إلى ذلك من الممكن ترقيتهم الى منصب أعلى وهذا الشيء شائع في الجمعية.

¹³ هذه الأرقام العالية شائعة في منطقة شرق الأوسط وشمال أفريقيا بسبب التقاليد (خاصة فيما يتعلق بعمل المرأة) أو لغرض عمل أفضل في منطقة الخليج.

■ إدارة المخاطر

حصلت إدارة المخاطر على تصنيف بدرجة "a"

الإجراءات والضبط الداخلي

لدى الجمعية نظام شامل وفعال للرقابة الداخلية بفضل وضع قيود مناسبة للسلطة، والفصل بين الواجبات، والسيطرة الهرمية. فيما يعاد صياغة الإجراءات الأساسية، ويتم تحديثها بانتظام وتطبق بما فيه الكفاية في الفروع.

ان النمو العقلاني للجمعية أعطى المؤسسة القدرة على توقع المخاطر. وعلى الرغم من ذلك ازداد عبء عمل قسم المحاسبة ليشمل حسابات المكتب الرئيسي مع افتتاح فرعين جديدين في عام 2009 وحسابات الفرع مع التدقيقات الاضافية المطلوبة على المرحلة التجريبية لنظام Delta. لهذه الأسباب، تنوي قريبا الجمعية تعيين مدير محاسبة ثان في المكتب الرئيسي ليشرف على عمل المحاسبين في الفرع.

تضمن الإجراءات الداخلية دقة البيانات بفضل التعديلات الدائمة والمراقبة الكافية للمعلومات. وكانت المراقبة المستمرة خلال فترة اختبار نظام إدارة المعلومات الجديد بالتوازي مع النظام الحالي مصدر طمأنينة لأن يؤمن النظام الجديد بينانات موثوق منها.

يعتبر الأمن المفروض على السيولة النقدية كاف بفضل التدقيق المستمر على كافة المستويات، وبفضل وضع حد أقصى على المبالغ المحفوظة في الخزنة وأثناء الترحيل وبالتأمين عليها، بالإضافة إلى جودة البنية التحتية.¹⁴

ومع ذلك يمكن تعزيز الأمن النقدي بضمان سياسة الفصل بين من يتاح لهم دخول الخزنة وتطبيقها في جميع الفروع. أما في بعض الفروع، يمكن لموظف واحد فقط لديه المفتاح والرقم السري فتح الخزنة.

التدقيق الداخلي

لدى الجمعية قسم قوي لمراقبة الحسابات الداخلية، يدقق جيداً في العمليات الميدانية ويشارك في سلسلة السيطرة الداخلية على مستوى المكتب الرئيسي.

تدقق عمليات الائتمان بإمعان كل عام مع مراجعة شاملة لجميع الملفات وزيارة 22% من العملاء (على المتوسط خلال السنوات الثلاثة الأخيرة) تبعاً للنماذج التي تشير إلى المخاطرة. بالإضافة إلى ذلك تكتب الإكتشافات والتوصيات في تقارير وترسل إلى مديري الفروع لمتابعتها. فإن خطة مراقبة الحسابات سرية وتتكيف مع المخاطر الناشئة. ويدقق قسم مراقبة الحسابات الداخلية خلال عملياته في اقسام المكتب

الرئيسي مثل دائرة الموارد البشرية، المالية، المعلوماتية والتكنولوجيا¹⁵

بترأس قسم مراقبة الحسابات الداخلية مدير ذو خبرة وهو في موقعه هذا منذ بداية الجمعية، يملك معرفة معمقة وكافية بالمؤسسة بما يسمح له تحديد المخاطر التي قد تحدث نتيجة لأنشطة الجمعية. ولدى الجمعية فريق تدقيق جيد وتنوي زيادته بإضافة اثنين من مراجعي الحسابات الداخلية لتواكب النمو.

إن تركيبة المؤسسة لا تضمن استقلالية التدقيق الداخلي لأن قسم مراقبة الحسابات يقدم تقريره إلى المدير التنفيذي فقط، فيما يلجأ إلى مجلس الإدارة في الحالات الإستثنائية (كوجود عمليات احتيال كبرى). وعلى الرغم من فهم المدير التنفيذي لتقارير التدقيق الداخلي الموجزة، فهي يمكنها أن تكون اوضح اذا صنف بحسب النوع ومستوى المخاطرة؛ محددةً القسم المسؤول فيما توفر متابعة تنفيذ التوصيات الأساسية.

يراجع المدققين الخارجيين التدقيقات الداخلية ويقدموا التوصيات المهمة. وأساس عملهم التأكد من إحترام السياسات على مستوى الإدارة (كمهامات المدير التنفيذي) وهم يتشاركون في تقاريرهم مع أعضاء مجلس الإدارة.

■ النشاطات

حصلت النشاطات على تصنيف بدرجة "a"

تطور محفظة القروض

حافظت الجمعية على نمو ثابت منذ عام 2004 مع معدل نمو سنوي ثابت يبلغ 27.8% فيما يتعلق بمحفظة القروض و 26.2% مستدينين نشطاء. وبالتحديد فإن محفظة النمو كانت عالية في 2004 (+63.5%) و تراجعت بحوالي 30% بين عامي 2005-2008 بسبب إدارة النمو المحافظ، ووصلت عدة مرات (إلى 19.9% في 2009) بسبب قيود التمويل. هناك بعض الموسمية في محفظة القرض، وخاصة بالنسبة للقروض الفردية التي تظهر ارتفاعاً في شهر رمضان وفترة عطلة المدارس والإجازات الدينية في شهري حزيران وأغسطس.

¹⁴ نقل السيولة النقدية فإن التأمين يغطي إلى مبلغ 150,000 جنيه مصري (27 ألف دولار أمريكي) لموظف الصندوق ولغاية 125,000 جنيه مصري (22 ألف دولار أمريكي) للمحصلين. للمبالغ في الخزنة يغطي التأمي 200,000 جنيه مصري (36 ألف دولار أمريكي)

¹⁵ لا يوجد لدى المراجعة الداخلية المهارات اللازمة لتراقب إدارة نظام المعلومات.

لدى الجمعية إدارة فعالة للدين المتأخر مع أسس واضحة يطبقها الموظفون. وتبادر الجمعية بمتابعة التأخير منذ اليوم الأول حيث تأخذ إجراءات تصاعدية يمكن أن تؤدي إلى المحاكم القانونية، ولكن فقط في حالات نادرة. كما تتابع القروض المشطوبة من الفروع.

وتدير الجمعية محفظة النمو بنحفظ، مع التركيز على المحافظة على نوعية المحفظة الممتازة. معززة نمو المحفظة وجودتها، فإن نظام المكافأة للموظفين الميدانيين مبني على أهداف واقعية (خطر المحفظة يجب أن لا يتعدى 1.5%).

خطر الائتمان

حافظت الجمعية على مدى السنين على محفظة ذات جودة ممتازة. خطر المحفظة 30 وقف في ديسمبر عند 0.09% أقل من متوسط 2008 الخاص بمثيلاتها في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا (2.4%). هذا الأداء الممتاز أثبت على جميع القروض وعلى جميع الأفرع. خطر الائتمان يمكن أن يكون أعلى بقليل جدا حيث أن بعض موظفي القروض يقومون بمساعدة عملائهم على تسديد القروض¹⁶. أما القروض المعاد جدولتها غطت فقط 0.04% من المحفظة في كانون الأول 2009. وإن إعادة الجدولة مسموح به فقط في حالات استثنائية وذلك طبقاً لقوانين واضحة. القروض المشطوبة هي أيضاً محدودة (0.02%)، ونزلت قليلاً عن مستويات أعلى ما بين 2004-2006¹⁷ وأصبحت بصورة أكبر تحت مستوى معدلات مثيلاتها في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا (0.09%). في 2008 غيرت الجمعية سياسة شطب الديون لتتماشى مع المعايير الدولية لتكون القروض المتأخر لاجية بطريقة مبرمجة بعد عام واحد¹⁸.

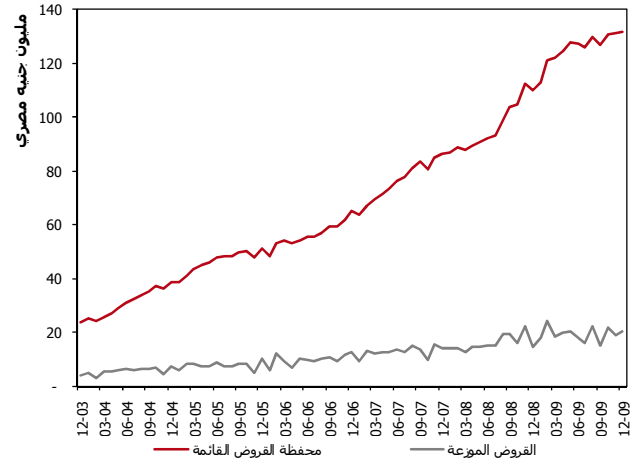
إن العوامل التي قد تؤدي إلى زيادة معدل المخاطر في الإتمان محدودة. قروض الموظفين تغطي فقط 0.2% من المحفظة وتتمتع طبقاً لسياسة واضحة. بالإضافة إلى ذلك فإن الجمعية لديها سياسات تحد من تركيز المحفظة على أنشطة لا تأتي بدخل: مثل قروض تحسين المنزل (1.6% من المحفظة) التي تصل إلى 10% بموجب سياسة الجمعية وهذا أيضاً الحال بالنسبة للقروض الاستهلاكية وقروض العودة إلى المدارس. تطوير الشبكة يتم بحذر مع الفروع الجديدة حيث تكون مرتبطة مع الفروع الموجودة حتى تصل الأخيرة إلى حجمها الأقصى.

تغطية خطر الائتمان

لدى الجمعية تغطية كبيرة لمخاطر الائتمان ، تشكل 3,483% من خطر المحفظة 30 ابتداء من كانون الأول 2009. وهذا

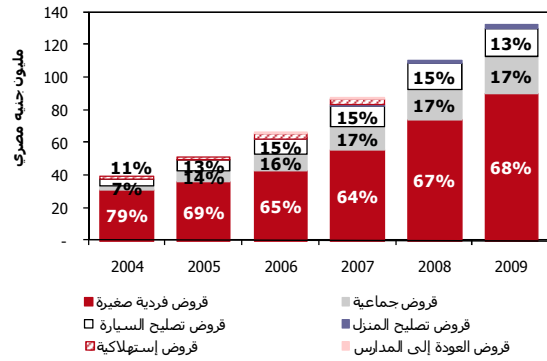
¹⁶ عندما تصاف هذه التسديدات، محفظة الخطر 1 يزيد من 0.12% إلى 0.16%. إرجع أيضاً إلى القسم السابق.
¹⁷ عدلت بلانت ريتينج معدلات الإلغاء من 2004 إلى 2007 باعتبار أن القروض المعلقة في احتياطي الحكمة يجب أن تلغى.
¹⁸ حتى 2007 حافظت الجمعية في كشف الحسابات على حساب "معلق" لقروض لا يبدو أنها ستسترجع. لقد تم إلغاء هذه القروض في 2008 أما أدى إلى زيادة بسيطة في معدل القروض اللاجية 0.12% في محفظة 2008. القانون المصري يجعل إلغاء القروض في منتهى الصعوبة، ويطلب من مؤسسات الإقراض الانتظار ثلاثة سنوات للتأكد من أن القروض لن يسترجع.

تطور محفظة القروض



تركز المحفظة المميزة على القروض الفردية وبالتحديد القروض الصغيرة (68%) أو تصليح السيارات (13%). أما قروض المجموعة تغطي نسبة محدودة من محفظة القروض المميزة بمثابة نصف المستدينين، نظرا لصغر حجمهم. وقد أجلت القروض الاستهلاكية وقروض العودة إلى المدارس في عام 2007 لأنها لم تدر ربحاً على المستدينين. وتغطي قروض تصليح المنزل جزءاً محدوداً من المحفظة.

محفظة القروض لكل منتج



إدارة محفظة القروض

أثبتت الجمعية أساليب جيدة في إقراض الأفراد والمجموعات (تطبق من قبل أخصائيين في القروض) مما أدى إلى قرارات ائتمان مناسبة. وقد تم التوصل إلى ذلك بفضل طلبات القروض المفصلة، والتقرب من العميل مما يسمح بمتابعة محفظة القروض بشكل جيد (أجملت في تقارير رفعت إلى المكتب الرئيسي) ومستويات جيدة من الموافقة (بواسطة مستويات إدارية مختلفة ومحامين). ومع ذلك، ومع أنه مطالب به من قبل السياسات الداخلية، فإن بعض طلبات القروض تفقد إلى تحليل تدفق السيولة ولا تذكر إن كان مقدم الطلب عليه ديون غير محصلة لمقرضين آخرين. ويظهر ذلك بشكل ملحوظ في الفروع الجديدة وفي قروض تجديد أو تصليح السيارات. فمثل هذه التحليلات المفصلة تصبح على مستوى متزايد من الأهمية لتمنع الزيادة في مخاطر الائتمان، مع الأخذ بالاعتبار توسع لاعبين جدد مثل ريفي وتنمية في المحافظة.

عملية الموافقة القانونية بنجاح في تموز 2010¹⁹ وبهذا تأتي بفائدة على صناعة التمويل الأصغر المصرية يتوقع أن تؤمن الجمعية قريبا حاجتها للتمويل لفترة 2010-2012. وفي مواجهة التأخيرات على إجراءات الموافقة، فإن الجمعية قد كتفت محادثات مع شريكها المصرف المحلي لتزيد من إستفادتها على الودائع (الحسابات المكشوفة) وأقامت شركات جديدة. ويتوقع أن تكون المحادثات ناجحة في نهاية حزيران 2010 بما يشمل أربعة منهم تكون نتيجتهم امتيازات جديدة تتراوح ما بين 1.2x و 2x (مواجهة المعدل التاريخي 0.95x²⁰). حاصلة بذلك على زيادة إضافية قدرها 27 مليون جنيه مصري على مقدرة الحساب المكشوف، مغطية 173% من حاجات التمويل للفصل الثاني من 2010. بالإضافة إلى ذلك، من المتوقع أن تؤمن في نهاية حزيران من الصندوق الاجتماعي للتنمية زيادة قدرها 32% (خمسة مليون جنيه مصري). ومنذ بداية الفصل الأول لعام 2010، استطاعت الجمعية أن تمول نموها بفضل ما تبقى لديها من إمتيازات على الحساب المكشوف و من زيادة قيمة العملة المحلية بالنسبة للدولار الأمريكي على ودائعها لدى المصارف المحلية.²¹

خطر السيولة

لدى القسم المالي للجمعية موظفين مؤهلين وأصحاب خبرة قادرين على ممارسة ادارة سيولة مرضية وإدارة مجموعة متزايدة ومتنوعة من الممولين. في الربع الثاني من سنة 2010، أظهرت الجمعية قدرة قوية على زيادة إمتيازاتها لدى المصارف المحلية (راجع الجزء السابق) مما سمح للمؤسسة في المستقبل تجنب البطء في التسديدات. ونظرا لارتفاع التدفقات النقدية المتوقعة في يوليو 2010 فإن الجمعية تخطط لتعديل ودائعها المحلية في المصارف المحلية لتتفادى الخمول النقدي.

وعلى الجانب الآخر فإن على الجمعية أن تحسن من آلية إدارة السيولة.

بالإضافة إلى ذلك فإن الجمعية أعادت بحذر توزيع السيولة النقدية بين الإنفقات والمصاريف وذلك بناء على التوقعات النقدية اليومية. ومع ذلك، فإن عرض التدفق الرسمي القصير إلى متوسط المدى بالإضافة إلى السياسة الرسمية على الحد الأدنى لمستويات السيولة النقدية لا تزال تفتقر إلى تحقيق الاستخدام الأمثل للأموال لتوفير ضمانات في حال التأخير في الحصول على التمويل. هذا الامر ضروري بالتحديد للتغلب على مخاطر الدفعات المتأخرة للممولين الدوليين. اعتبارا من ديسمبر 2009، أمّنت السيولة وقدرة السحب الإضافية ضمانات مرضية للسيولة، و هي تغطي 3.3 أشهر من النفقات التشغيلية و 2.5% من إجمالي الموجودات.

¹⁹ النتيجة الإيجابية لتدقيق وزارة التضامن الاجتماعي على الحسابات في مايو 2010 ستعطي نتيجة بموافقة الوزارة بداية من تموز 2010.

²⁰ هذه الإمتيازات لم يوقع عليها بعد ويمكن أن يحدث ذلك بداية من يولييه، موضحة القدرة القوية للمحادثات أخذًا بالإعتبار أن البنوك المصرية غالبًا ما تطلب 100% (أو أكثر) كضمان على السيولة النقدية. في الماضي ناقشت الجمعية بنجاح امتيازات بلغت 1.6%²¹ الجنيه المصري/ الدولار الأمريكي زاد من 5.45 في ديسمبر 2009 إلى 5.66 في يونيو 2010 معطيا الجمعية زيادة بقيمة 3 مليون جنيه مصري.

نتيجة المخزون الكافي من محفظة قاعدة عدم التأخير في الدفع بالإضافة إلى 0.004% من المخزون الشهري لمحفظة القرض الصحي منذ 2005، لتصل إلى هدف مرجو 3% في نهاية عام 2010. هذا وتغطية مخاطر الإتمان مدعومة أيضًا بالضمانات (مذكرات الوعود) التي يمكن أن تستخدم أمام المحكمة لقروض فردية أو جماعية. فيما نادرا ما تحدث الملاحقة القانونية وتتم الملاحقة من قبل القسم القانوني عند الضرورة. أما بالنسبة للقروض التي تزيد عن 8000 جنية مصري (3% من المحفظة) فإن الجمعية تطلب شيكات مصرفية، وقد غطت قيمتها 17.9% من مبالغ القروض الإجمالي عام 2009.

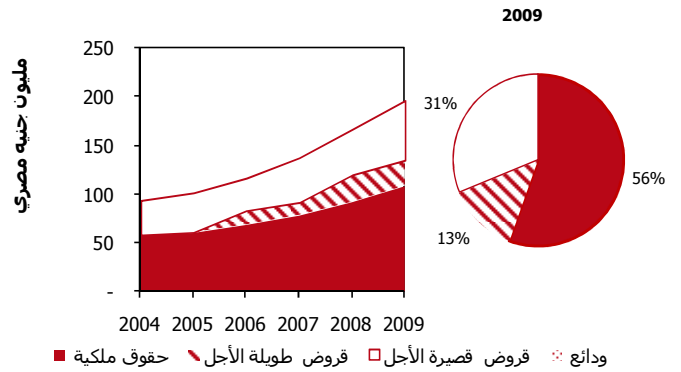
■ التمويل والسيولة

حصلت التمويل والسيولة على تصنيف بدرجة "a"

الرسمة وإستراتيجية التمويل

وبقوة 1.09x وما مجموعة من CAR يصل إلى 80.6% حتى كانون الأول 2009، فإن رأسمال الجمعية كاف الى حد كبير للسنوات القادمة. ومعتمدة على مخطط نمو متوسط للمحفظة بنسبة سنوية قدرها 25% لمدة الثلاث سنوات القادمة، فإن حاجتها للتمويل واضحة ومحددة للثلاث سنوات القادمة: 4.3 مليون دولار امريكي في 2010، 2.4 مليون دولار أمريكي في 2011، 1.6 مليون دولار أمريكي في 2012

هيكلية التمويل

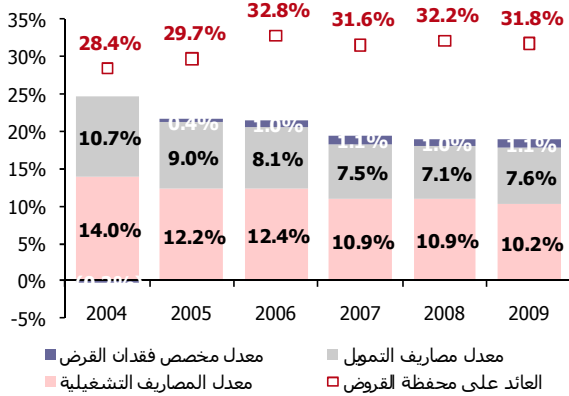


وكمنظمة مصرية غير حكومية رائدة في مجال التمويل الأصغر، فإن جمعية رجال أعمال الدقهلية لتنمية المجتمع تجذب الأموال من المصارف المحلية والممولين الدوليين. ولقد نوعت الجمعية مصادر تمويلها (بما هو مسموح به قانونا للمنظمات الغير حكومية) وحافظت على علاقات جيدة جداً مع الممولين بفضل تاريخها الممتاز في مجال الإقراض. في النصف الثاني من عام 2009، وقّعت الجمعية على قرض 2 مليون يورو بالعملة المحلية مع EIB و 2.5 مليون دولار كضمان إقراض جزئي من الوكالة الأمريكية للتنمية، مغطية 120% من حاجاتها للتمويل لعام 2010. هذا وبما أنها من أوائل الجمعيات الغير حكومية في مصر التي تأخذ هذه المبادرات فإن الجمعية تواجه بعض التأخير في وزارة الشؤون الاجتماعية في عملية الموافقة القانونية. وبداية من أيلول 2009، يتوقع أن تنتهي

إنتاجية أفضل للموظفين ومعدل أعلى من المتوسط في مبالغ الفروض للعميل الواحد مع المحافظة على بنية تحتية جيدة. بصرف النظر عن مصاريف التحوط الموضوعية، فإن معدل مصاريف التمويل الخاصة بالجمعية قد ظلت في مستوى مقبول خلال الأعوام الماضية بفضل الامتيازات الضامنة التي استعملت كضمانات للفروض المتجددة والمفاوضات الجيدة مع المصارف المحلية والمستثمرين الدوليين. فقد ارتفع إلى 7.3% في 2009 من 5.6% في 2008²⁴. 2008، تماما كما ارتفعت كلفة القروض إلى 11.5% في 2009 من 8% في 2008²⁵. ان هذا الارتفاع سببه زيادة فرص الحصول على التمويل التجاري وإلى إرتفاع نسبي ضئيل في معدلات الحساب المكشوف. ومع ذلك يعيق إستخدام ضمانات الودائع تحسين موجودات الجمعية مما أدى إلى نسبة 65.4% منذ عام 2009 (في مقابل نسبة 70.1% مقارنة مع القروض المتبادلة).

حافظت نسبة توفير خسائر القروض على مستوى معقول من 1% في المائة على مدى السنوات الماضية، نتيجة سياسة المؤسسة التدريجية الهادفة إلى وضع احتياطي لتغطية ما لا يقل عن 3% من محفظتها المتينة بنهاية عام 2010.

هيكلية الربحية



يتوقع أن يكون ربح جمعية رجال أعمال الدقهلية لتنمية المجتمع مستقرا في العام القادم، فمن المفترض ان تحافظ الجمعية على إنتاج جيد للمحفظة و ان تسيطر على نفقات الاستثمارات والتمويل. ومع ذلك، من المنتظر ان ترتفع نفقات التمويل قليلاً بسبب الزيادة الحالية على مساعدات القروض التجارية.

إن الآراء المذكورة في هذا التقرير صالحة لمدة سنة واحدة من صدوره، وبعد مرور فترة السنة، أو في حال حدوث تغييرات جذرية خلال تلك الفترة مما قد يؤثر على أداء الجمعية، على أن تكون تلك التغييرات صادرة عن الجمعية نفسها أو عن محيطها التشغيلي، فإن "بلانيت ريتنغ" لا تضمن استمرار صحة المعلومات في هذا التقرير في ظل تلك التغييرات، وهي إذ توصي بإجراء تقييم جديد للتصنيف، إن "بلانيت ريتنغ" غير مسؤولة عن أي استثمار/تمويل يتم إجراؤه على أساس هذا التقرير.

²⁴ قبل التعديلات معدل مصاريف التمويل يصل إلى 7.6% في 2009 و 7.1% في 2008.

²⁵ قبل التعديلات، ثمن معدل الإستهانة وصل إلى 10.7% في 2009 و 9.9% في 2008.

تبقى مخاطر استحقاق تمويل الجمعية محدودة، لأن الجمعية لديها بشكل أساسي مديونات طويلة المدى (69% أسهم أو مديونات طويلة المدى) وأصول قصيرة المدى (83% تستحق خلال 12 شهر)، تنتج نسب جارية وسريعة تتعدى الـ 100%.

مخاطر السوق

لدى الجمعية نهجاً حذراً جداً لمخاطر السوق. فالمؤسسة ليس لديها التزامات في العملات الأجنبية بفضل اللجوء إلى ميكانيكية التحوط المتاحة (والمسترجعة) بعض النظر عن الوقت الطويل المستهلك والكلفة العالية (بسبب صعوبة اخذ موافقة للحصول على أموال بالعملة الأجنبية للمنظمات الغير حكومية). وفي هذا المجال لم تطور الجمعية إلى الآن سيناريوهات لتزن تكاليف التعرض البسيط للعملات الأجنبية ومخاطرها²². كما ان الجمعية معرضة لمخاطر الصرف الأجنبي على ودائعها بالدولار الأميركي التي يمكن أن تؤثر على قدرات السحب. لكن الجمعية غير معرضة لمخاطر معدلات الفوائد لأن جميع المبالغ المقترضة محددة بمعدل ثابت.

الفعالية والربحية

حصلت الفعالية والربحية على تصنيف بدرجة "a"

تعتبر جمعية رجال أعمال الدقهلية لتنمية المجتمع من الجمعيات ذات الكفاءة العالية كما هو مبين من تعديلات العائد على الموجودات والعائد على حقوق المساهمين 9.6%²³ و 16.4% على التوالي عام 2009، فهي أعلى بكثير من نظيراتها في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا (على التوالي 2.8% و 8.9%). وتدعم قوة ربحية الجمعية نوعية العائدات الجيدة، مقياس الاقتصاديات المتزايد، المصاريف الإدارية القوية، وجودة المحفظة الممتازة.

وللجمعية نوعية عائدات جيدة وذلك بفضل:
1) السمعة القوية في الدقهلية كرائدة في سوق ما زالت فيه مستوى المنافسة متواضعة.
2) تطوّر مقبول في الإنتاج.

مع أن الجمعية هي الوحيدة في المحافظة التي تمد المجموعات بالقروض فإنه لا يوجد لها بعد منافسين أقوى في القروض الفردية (بالنسبة إلى الأسعار). بالإضافة إلى ذلك فإن للجمعية محفظة ممتازة من حيث الجودة كما هو ظاهر من الفرق البسيط بين معدل عائدات الفائدة الفعلي 32.4% وعائدات المحفظة الحالية 31.8%.

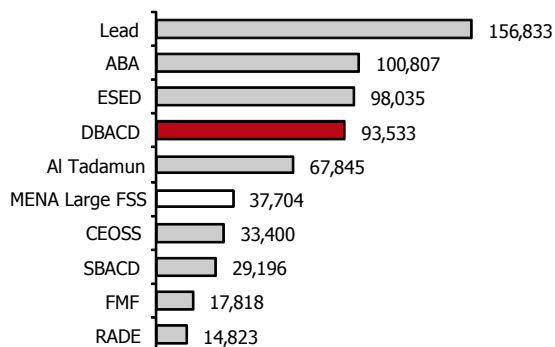
لقد إنخفض معدل المصاريف الإدارية للجمعية من 14% في 2004 إلى 10.2% في 2009، وهذا واحد من أفضل الإنجازات بين مثيلاتها المصريين وهو تحت المعدل بكثير من نظيراتها في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا (15.9%). حصل هذا الإنجاز الممتاز بفضل زيادة حجم الإقتصادات من خلال

²² الانخفاض الحالي لالجنه المصري/ الدولار الأمريكي نتج عنه زيادة في الحساب المكشوف. إرجع إلى قسم استراتيجيه التمويل ورأس المال.

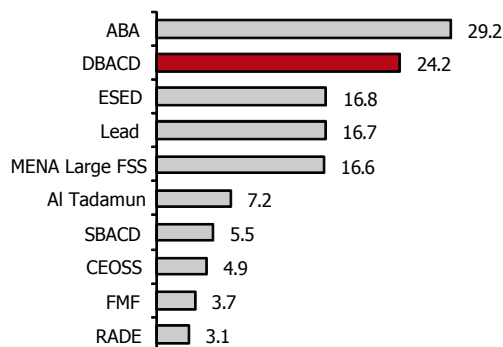
²³ النسب مبنيه على الأصول ومصاريف التمويل عدلت من أجل القروض المسترجعه. قبل التعديل فإن معدل هو 9.1% في كانون الأول 2009 و 9.2% في كانون الأول 2008.

مؤشرات معيارية

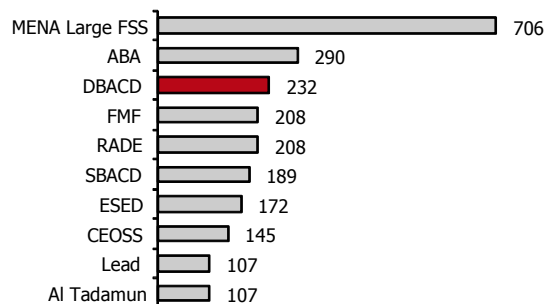
المقترضين نشيطين



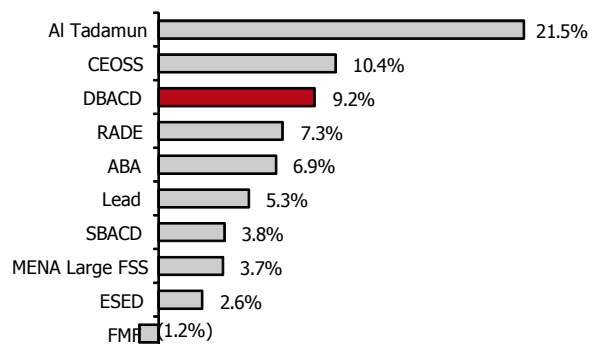
محفظة القروض (USD)



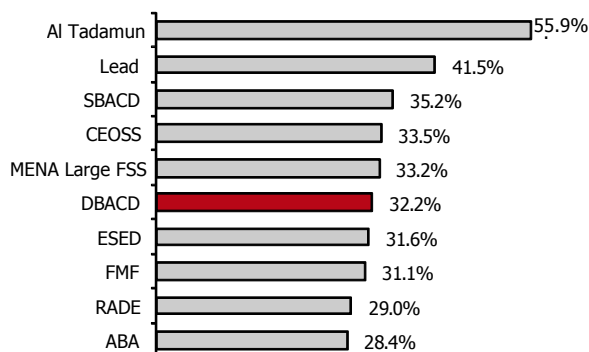
متوسط القرض القائم لكل عميل (USD)



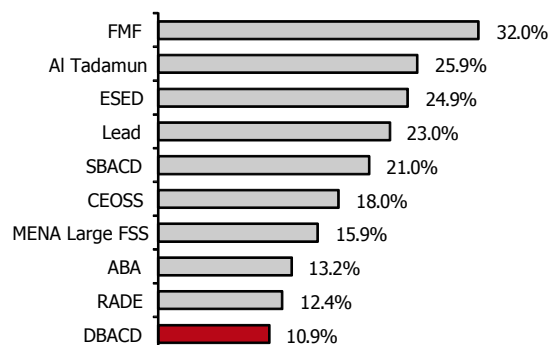
العائد على الأصول (ROA)



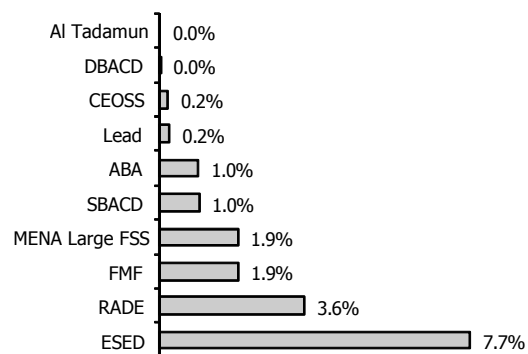
عائد المحفظة



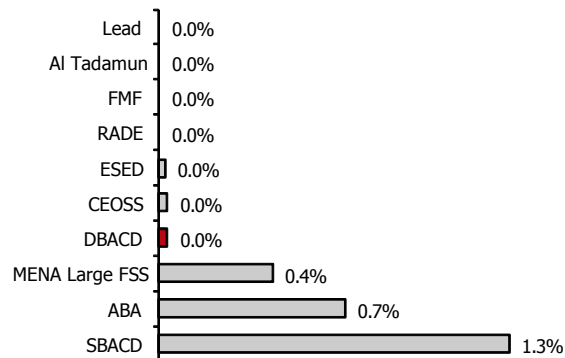
نسبة النفقات التشغيلية



المحفظة في PAR 31-365



المحفظة في خطر PAR > 365



المصدر: جمعية رجال أعمال الدقهلية: بلانت رينغ، مؤسسات القروض الصغيرة الأخرى: MIX، مؤشرات الشرق الأوسط وشمال أفريقيا من دليل التمويل الأصغر: (Microbanking Bulletin, MENA Large FSS). في كانون الأول 2008.

دولار الأمريكي، إلا في حال تحديد غير ذلك

مؤشرات الأداء

2009 ك	2008 ك	2007 ك	2006 ك	2005 ك	2004 ك	مؤشرات الأداء
تطور محفظة القروض						
24,160,508	20,117,985	15,730,953	11,451,500	8,940,458	6,386,982	محفظة القروض القائمة
131,694,096	109,831,320	86,302,053	64,925,195	50,922,166	38,483,252	محفظة القروض القائمة (بالجنية المصري)
19.90%	27.30%	32.90%	27.50%	31.60%	64.10%	نسبة النمو
104,175	93,533	80,960	68,911	56,370	32,571	العلاء النشاطون
11.40%	15.50%	17.50%	22.20%	73.10%	66.10%	نسبة النمو
232	215	194	166	159	196	متوسط القرض القائم لكل عميل
9.30%	9.80%	10.50%	10.90%	11.70%	16.80%	نسبة للناتج القومي للفرد % GDP per capita
271	243	216	180	184	212	متوسط القرض الموزع لكل عميل
10.90%	11.10%	11.70%	11.80%	13.60%	18.10%	نسبة للناتج القومي للفرد % GDP per capita
جودة المحفظة						
0.04%	0.05%	0.11%	0.26%	0.24%	0.33%	إعادة جدولة القرض
0.09%	0.01%	0.02%	0.01%	0.00%	0.02%	خطر المحفظة في PAR 31-365
0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	خطر المحفظة في PAR > 365
0.02%	0.12%	0.10%	0.36%	0.47%	0.70%	معدل فقدان القروض
تغطية خطر الإلتزام						
3483%	31982%	7981%	21021%	n.s.	311%	معدل تغطية المخاطر (PAR 30)
-3.50%	-2.80%	-2.20%	-1.30%	-0.70%	-0.10%	المحفظة في خطر PAR 30 صافية من مخصص فقدان القروض/الحقوق الملكية
الموظفون						
557	503	460	401	388	305	إجمالي عدد الموظفين
70.20%	70.60%	71.10%	71.10%	68.30%	67.50%	% ضباط الاقراض
11.30%	15.40%	14.20%	27.60%	20.80%	26.50%	نسبة دوران الموظفين
تحليل الربحية						
16.40%	16.40%	15.40%	13.00%	7.80%	2.00%	العائد على الحقوق الملكية (ROE)
0.80x	0.80x	0.75x	0.69x	0.67x	0.61x	معدل الرفع (المطلوبات/حقوق الملكية)
80.60%	80.90%	86.30%	96.80%	105.20%	125.80%	معدل كفاءة رأس المال الأساسي
80.60%	80.90%	86.30%	96.80%	105.20%	125.80%	معدل إجمالي كفاءة رأس المال
9	9.40%	9.00%	7.70%	4.70%	1.20%	العائد على الأصول *ROA
9.60%	9.40%	8.90%	7.70%	4.70%	1.20%	العائد على الأصول (دون تبرعات) (ROA)
9.60%	9.40%	8.90%	7.90%	4.90%	1.50%	العائد على الأصول ROA (عمليات التمويل الأصغر)
بنية الربحية						
31.80%	32.20%	31.70%	32.80%	29.80%	28.40%	معدل مجمل العائدات
31.80%	32.20%	31.60%	32.80%	29.70%	28.40%	العائد على محفظة القروض
10.20%	10.90%	10.90%	12.40%	12.20%	14.00%	معدل المصاريف التشغيلية
23	20	18	18	17	22	تكلفة العميل
187	186	176	172	145	107	إنتاجية الموظفين
266	263	248	242	213	158	إنتاجية ضباط الاقراض
232	215	194	166	159	196	متوسط القرض القائم لكل عميل
7.30%	5.60%	4.70%	4.10%	6.80%	10.70%	معدل مصاريف التمويل
n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	تكلفة الادخار
11.50%	8.00%	6.30%	5.30%	8.40%	10.40%	تكلفة الاستدانة
1.10%	1.00%	1.10%	1.00%	0.40%	-0.20%	معدل مخصص فقدان القروض
0.10%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	خطر المحفظة في PAR 31-365
0.00%	0.10%	0.10%	0.40%	0.50%	0.70%	معدل فقدان القروض
الاستخدام الموارد						
70.10%	66.50%	61.80%	55.20%	50.00%	41.30%	محفظة القروض القائمة/الأصول
0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	العائد من الاستثمار كنسبة مئوية من العائدات
السيولة						
n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	نسبة النقدية على الودائع النقدية
0.20%	0.10%	0.20%	0.10%	0.10%	0.20%	سيولة/الأصول (LAR)
288.80%	333.90%	287.90%	331.40%	233.90%	244.30%	المعدل الحالي (سنة واحدة)
5.5	5.5	5.5	5.7	5.7	6.1	سعر الصرف دولار أمريكي = xx جنيه مصري

ملاحظات:

* من أجل موازنة تأثيرات القروض المستخدمة كضمان للحصول على تسهيلات جارية في العملة المحلية (راجع جزء "هيكلية التمويل" من العرض المؤسساتي) التي زادت بشكل مصطنع الأصول والإيرادات المالية من الاستثمارات ، والفوائد المدفوعة على القروض ، تم تعديل هذه النسب من 2005 إلى 2009.

** هذه النسب قد عدلت من الأصول المتضخمة في جميع السنوات و"القروض المعلقة" حتى 2007.

■ البيانات المالية (جنيه مصري)

ك ٢٠٠٩	ك ٢٠٠٨	ك ٢٠٠٧	ك ٢٠٠٦	ك ٢٠٠٥	بيانات الدخل ('٠٠٠ جنيه مصري)
39,752	30,724	23,804	18,297	13,641	الدخل من الرسوم والفوائد على محفظة القروض
404	1,400	2,123	2,234	972	الدخل من الرسوم والفوائد على الاستثمارات
9,469	6,759	5,629	4,538	4,106	فوائد ومصاريف مالية أخرى
-	-	-	-	-	صافي مصاريف تعديل التضخم
-	-	-	-	-	صافي الدخل من تبادل العملة (مصرف)
30,687	25,365	20,298	15,992	10,508	صافي الدخل المالي
-	-	-	-	-	الدخل من الرسوم على خدمات مالية أخرى
12,801	10,457	8,212	6,894	5,608	دخل تشغيلي آخر
11,363	9,225	7,022	5,789	4,491	مصاريف تشغيلية
1,067	899	813	595	569	مصاريف الموظفين
371	333	376	510	548	مصاريف إدارية ومصاريف أخرى
-88	11	-2	-121	-148	استهلاك
17,799	14,949	12,122	8,985	4,788	صافي الدخل الغير التشغيلي
1,323	994	823	579	197	إجمالي الدخل التشغيلي
16,475	13,955	11,299	8,406	4,590	صافي مصاريف مخصص فقدان القرض
-	-	-	-	-	صافي الدخل التشغيلي
16,475	13,955	11,299	8,406	4,590	صافي الدخل الاستثنائي
-	-	-	-	-	صافي الدخل قبل الضريبة
16,475	13,955	11,299	8,406	4,590	الضريبة الدخل
-	-	71	-	-	صافي الدخل قبل التبرعات
16,475	13,955	11,370	8,406	4,590	تبرعات
-	-	-	-	-	صافي الدخل

ك ٢٠٠٩	ك ٢٠٠٨	ك ٢٠٠٧	ك ٢٠٠٦	ك ٢٠٠٥	الميزانية العمومية
195,379	165,865	136,821	116,011	100,973	أصول
340	223	286	104	65	أصول نقدية
127,788	107,233	84,586	64,021	50,474	صافي محفظة القروض
131,694	109,831	86,302	64,925	50,922	إجمالي محفظة القروض
3,906	2,599	1,716	904	448	احتياطي فقدان القروض
13	152	257	255	193	الفوائد المستحقة
60,622	51,849	45,748	45,168	43,357	استثمارات مالية
6,057	5,680	5,305	5,754	6,355	صافي الأصول الثابتة
-	-	-	-	-	أصول غير مادية
558	728	638	710	529	أصول أخرى
195,379	165,865	136,821	116,011	100,973	المطلوبات وحقوق الملكية
87,057	73,818	58,515	47,523	40,446	المطلوبات
-	-	-	-	-	ودائع نقدية
-	-	-	-	-	ودائع أجل
-	-	-	-	-	ضمانات نقدية (ودائع إلزامية)
84,621	72,030	56,999	47,038	40,009	قروض
2,436	1,787	1,516	485	437	مطلوبات أخرى
108,321	92,048	78,306	68,489	60,527	حقوق الملكية
108,321	92,048	78,306	68,489	60,527	رأس المال الأساسي
-	-	-	-	-	رأس المال المدفوع
51,567	51,567	51,602	53,070	53,406	حقوق الملكية المتبرع بها
56,755	40,481	26,704	15,418	7,121	الأرباح المحتجزة
-	-	-	-	-	حقوق الملكية أخرى

ك ٢٠٠٩	ك ٢٠٠٨	ك ٢٠٠٧	ك ٢٠٠٦	ك ٢٠٠٥	حسابات خارج الميزانية
-	-	-	-	-	محفظة قروض مدارة
-	-	-	-	-	قروض معدومة تحت التحصيل
-	-	-	-	-	ضمانات

ك ٢٠٠٩	ك ٢٠٠٨	ك ٢٠٠٧	ك ٢٠٠٦	ك ٢٠٠٥	معدلات الميزانية
124,983	95,537	75,277	55,722	45,857	متوسط إجمالي محفظة القروض
180,622	151,343	126,416	108,492	97,021	متوسط الأصول
-	-	-	-	-	متوسط الودائع
78,326	64,515	52,018	43,523	37,464	متوسط القروض
100,184	85,177	73,398	64,508	59,139	متوسط حقوق الملكية

ملاحظة: بيانات مالية قبل التعديلات (يرجى الرجوع إلى مؤشرات الأداء).

■ البيانات المالية (دولار أمريكي)

٢٠٠٩ ك	٢٠٠٨ ك	٢٠٠٧ ك	٢٠٠٦ ك	٢٠٠٥ ك	بيان الدخل
7,292,897	5,627,753	4,338,910	3,227,154	2,394,965	الدخل من الرسوم والفوائد على محفظة القروض
74,081	256,505	386,908	394,016	170,741	الدخل من الرسوم والفوائد على الاستثمارات
1,737,108	1,238,136	1,026,011	800,460	720,849	فوائد ومصاريف مالية أخرى
-	-	-	-	-	صافي مصاريف تعديل التضخم
-	-	-	-	-	صافي الدخل من تبادل العملة (مصرف)
5,629,870	4,646,122	3,699,807	2,820,710	1,844,856	صافي الدخل المالي
-	-	-	-	-	الدخل من الرسوم على خدمات مالية أخرى
76	5,485	6,824	1,271	6,147	دخل تشغيلي آخر
2,348,410	1,915,400	1,496,776	1,216,003	984,546	مصاريف تشغيلية
2,084,626	1,689,695	1,280,015	1,021,098	788,541	مصاريف الموظفين
195,707	164,751	148,195	105,031	99,860	مصاريف إدارية ومصاريف أخرى
68,078	60,954	68,566	89,874	96,145	استهلاك
-16,176	1,973	-341	-21,291	-25,899	صافي الدخل الغير التشغيلي
3,265,360	2,738,180	2,209,513	1,584,686	840,559	إجمالي الدخل التشغيلي
242,779	182,051	149,940	102,052	34,641	صافي مصاريف مخصص فقدان القرض
3,022,581	2,556,129	2,059,574	1,482,634	805,918	صافي الدخل التشغيلي
-	-	-	-	-	صافي الدخل الاستثنائي
3,022,581	2,556,129	2,059,574	1,482,634	805,918	صافي الدخل قبل الضريبة
-	-	-	-	-	الضريبة الدخل
3,022,581	2,556,129	2,059,574	1,482,634	805,918	صافي الدخل قبل التبرعات
-	-	12,926	-	-	تبرعات
3,022,581	2,556,129	2,072,499	1,482,634	805,918	صافي الدخل
٢٠٠٩ ك	٢٠٠٨ ك	٢٠٠٧ ك	٢٠٠٦ ك	٢٠٠٥ ك	الميزانية العمومية
35,844,031	30,381,787	24,939,490	20,462,076	17,727,878	أصول
62,356	40,929	52,204	18,321	11,368	أصول نقدية
23,443,838	19,642,001	15,418,165	11,292,053	8,861,746	صافي محفظة القروض
24,160,508	20,117,985	15,730,953	11,451,500	8,940,458	إجمالي محفظة القروض
716,670	475,983	312,788	159,447	78,712	احتياطي فقدان القروض
2,427	27,899	46,839	44,970	33,930	الفوائد المستحقة
11,121,746	9,497,315	8,338,927	7,966,746	7,612,191	استثمارات مالية
1,111,282	1,040,346	967,064	1,014,812	1,115,821	صافي الأصول الثابتة
-	-	-	-	-	أصول غير مادية
102,382	133,296	116,290	125,173	92,822	أصول أخرى
35,844,031	30,381,787	24,939,490	20,462,076	17,727,878	المطلوبات وحقوق الملكية
15,971,487	13,521,278	10,665,952	8,382,042	7,101,142	المطلوبات
-	-	-	-	-	ودائع نقدية
-	-	-	-	-	ودائع أجل
15,524,598	13,193,887	10,389,666	8,296,507	7,024,423	ضمانات نقدية (ودائع إلزامية)
446,889	327,391	276,286	85,535	76,720	قروض
19,872,544	16,860,508	14,273,539	12,080,034	10,626,736	مطلوبات أخرى
19,872,544	16,860,508	14,273,539	12,080,034	10,626,736	حقوق الملكية
-	-	-	-	-	رأس المال الأساسي
9,460,383	9,445,549	9,405,971	9,360,554	9,376,504	رأس المال المدفوع
10,412,162	7,414,959	4,867,568	2,719,481	1,250,232	حقوق الملكية المتبرع بها
-	-	-	-	-	الأرباح المحتجزة
-	-	-	-	-	حقوق الملكية أخرى
٢٠٠٩ ك	٢٠٠٨ ك	٢٠٠٧ ك	٢٠٠٦ ك	٢٠٠٥ ك	حسابات خارج الميزانية
-	-	-	-	-	محفظة قروض مدارة
-	-	-	-	-	قروض معدومة تحت التحصيل
-	-	-	-	-	ضمانات
٢٠٠٩ ك	٢٠٠٨ ك	٢٠٠٧ ك	٢٠٠٦ ك	٢٠٠٥ ك	معدلات الميزانية
22,929,342	17,499,596	13,721,396	9,828,241	8,051,163	متوسط إجمالي محفظة القروض
33,136,765	27,721,784	23,042,898	19,135,813	17,034,013	متوسط الأصول
-	-	-	-	-	متوسط الودائع
14,369,603	11,817,249	9,481,799	7,676,646	6,577,508	متوسط القروض
18,379,765	15,602,019	13,378,758	11,377,864	10,383,073	متوسط حقوق الملكية

ملاحظة: بيانات مالية قبل التعديلات (يرجى الرجوع إلى مؤشرات الأداء).

■ معادلات ونسب

العائد على الأصول ROA	صافي الدخل التشغيلي / متوسط الأصول
العائد على الأصول دون تبرعات	صافي الدخل التشغيلي قبل التبرعات / متوسط الأصول
العائد على الحقوق الملكية ROE	صافي الدخل التشغيلي قبل التبرعات / متوسط حقوق الملكية
معدل الرفع	المطلوبات / حقوق الملكية (نهاية الفترة)
معدل كفاءة رأس المال	رأس المال / أصول مرجحة بوزن المخاطرة (نهاية الفترة)
معدل مجمل العائدات	معدل العائدات / متوسط إجمالي المحفظة القائمة
العائد على محفظة القروض	دخل المحفظة / متوسط إجمالي المحفظة القائمة
معدل المصاريف التشغيلية	مصاريف تشغيلية / متوسط إجمالي المحفظة القائمة
تكلفة العميل	مصاريف تشغيلية / عملاء نشطون (نهاية الفترة)
إنتاجية الموظفين	مستدينين نشطين / مجمل العاملين (نهاية الفترة)
معدل مصاريف التمويل	الفوائد والمصاريف المدفوعة على التمويل / متوسط إجمالي المحفظة القائمة
تكلفة الادخار	الفوائد والمصاريف المدفوعة على الودائع / متوسط الودائع
تكلفة الاستدانة	الفوائد والمصاريف المدفوعة على الاستدانة / متوسط قروض الاستدانة
معدل مخصص فقدان القروض	صافي مصاريف مخصص فقدان القرض / متوسط إجمالي المحفظة القائمة
معدل فقدان القروض	قروض معدومة / متوسط إجمالي المحفظة القائمة
معدل تغطية المخاطر	احتياطي فقدان القروض / المحفظة في خطر أكثر من ٣٠ يوماً
نسبة الأصول النقدية على الودائع النقدية	أصول نقدية / ودائع نقدية (نهاية الفترة)
المعدل الحالي (سنة واحدة)	أصول قصيرة الأجل / مطلوبات قصيرة الأجل (نهاية الفترة)

■ درجات التصنيف

التصنيف	ملخص التصنيف	درجة استثمار
A++	الأداء الحالي بما فيه الأداء المالي وإدارة العمليات للمؤسسة مشجع ويحث على التفاؤل. لا توجد مخاطر في المدى المنظور. الخطط الطويلة والمتوسطة المدى موضوعة بإتقان، القدرة التنفيذية ممتازة ومن الممكن تحقيق جميع الأهداف المحددة. المخاطر على المدى القصير والمتوسط قليلة و / أو متحكم بها جيداً. المخاطر على المدى الطويل مرصودة ومراقبة جيداً. المتغيرات في الظروف السياسية، الاقتصادية والاجتماعية قد تؤثر بدرجة منخفضة فقط على أحوال المؤسسة المالية.	درجات استثمار
A+	الأداء التشغيلي والمالي الحالي للمؤسسة ممتاز مقارنة بالمعايير المعتمدة في القطاع.	
A	الخطط على المدى الطويل والمتوسطة موضوعة جيداً والقدرة التنفيذية جيدة جداً ومن الممكن تحقيق جميع الأهداف المحددة.	
A-	المخاطر على المدى القصير والمتوسط قليلة و / أو متحكم بها جيداً. المخاطر على المدى الطويل مرصودة ومداره جيداً. المتغيرات في المناخ السياسي، الاقتصادي أو الاجتماعي سيكون له تأثير محدود على وضع المؤسسة المالي لكونها لديها المقدرة على التعديل الاستراتيجي السريع واعتماد المسار التصحيحي.	درجات استثمار
B++	الأداء التشغيلي والمالي الحالي للمؤسسة مقبول مقارنة بالمعايير المعتمدة في القطاع.	
B+	الخطط الطويلة والمتوسطة المدى موضوعة بطريقة مرضية والقدرة التنفيذية جيدة ويمكن أن تحقق الأهداف المحددة.	
B	المخاطر على المدى القصير والمتوسط منخفضة ومداره جيداً. جوانب التحسين قد حددت ويؤخذ بها. المتغيرات في المناخ السياسي، الاقتصادي أو الاجتماعي يمكن أن تؤثر على وضع المؤسسة المالي ولكن تبقى ضمن نطاق ال معتدل ومقبول.	درجات استثمار
B-	الأداء التشغيلي والمالي الحالي للمؤسسة قريب من المعايير المعتمدة في القطاع. المخاطر على المدى القصير المتوسط متوسطة ولكنها غير معالجة كلياً. معظم نواحي التحسينات قد حددت ولكن الخطط على المدى الطويل والمتوسط تفتقد إلى عنصر أو عدة عناصر أساسية، القدرة التنفيذية غير مستوية وبعض الأهداف المحددة قد لا يمكن تحقيقها. المؤسسة ضعيفة وغير محصنة أمام تغييرات أساسية في المناخ السياسي الاقتصادي أو الاجتماعي.	
C++	الأداء التشغيلي والمالي للمؤسسة هو تحت المعايير المعتمدة في القطاع بالمقارنة.	
C+	المخاطر على المدى القصير والمتوسط تتراوح ما بين متوسطة ومرتفعة، غير إنها ليست معالجة بطريقة وافية.	درجات استثمار
C	معظم نواحي التحسينات قد حددت ولكن الخطط الطويلة والمتوسطة المدى تفتقد إلى عنصر أو عدة عناصر أساسية ، القدرة التنفيذية ضعيفة وعدد كبير من الأهداف المحددة لن يمكن تحقيقها.	
C-	معظم الأنظمة و المناهج الإدارية متوفرة ولكن يجب أن تطور. المؤسسة ضعيفة وغير محصنة أمام متغيرات جذرية في المناخ الاقتصادي، السياسي والاجتماعي.	
D	خطر عالي: ضعف مهم في النواحي التشغيلية والمالية تؤدي إلى ضعف مرتفع للمؤسسة واحتمال لخطر التقصير. الأداء ضعيف جداً في نواحي عدة مهمة ضمن التقييم.	درجات استثمار
E	خطر مباشر في التقصير: وجود ضعف مالي، و / أو تشغيلي و / أو استراتيجي يخلق احتمال مرتفع بالتقصير. الاداء سيء جداً في معظم مجالات التقييم.	