المحاضرة الأولى: عموميات حول الإستراتيجية والإستراتيجية المالية للبنوك

تمثّل البنوك في الوقت الراهن عصب الاقتصاد لأي دولة، فهدف أي منظمة التي تعمل في بيئة الأعمال المتطورة والمتغيّرة هو البقاء والاستمرارية ممّا جعلها تبحث عن أساليب حديثة وتبني إستراتيجيات متطورة ومخطّطة ومرنة تتأقلم مع مختلف المتغيرات البينية (السياسة، المنافسة، العولمة المالية،...) للوصول إلى أهدافها الإستراتيجية المالية كـ(الربحية، ، السيولة...)

مفهوم الإستراتيجية المالية

تقوم المؤسسات سواءً مالية وغير المالية بتحديد استراتيجياتها في البداية للوصول إلى أهدافها، وبعد تحديد الأهداف التي عامّة تكون طويلة المدى يتمّ صياغتها في شكل مخطّطات الذي هو بدوره عملية إدارية يتضمّن الوسائل والموارد اللازمة لذلك. فما المقصود بالإستراتيجية المالية؟

المدخل التقليدي للإستراتيجية:

يعرف باللغة الإنجليزية بمصطلح (strategy)، ذو دلالة عسكرية استعمل قديما من أجل تحديد الخطط المناسبة لتحرّكات الجيش و التّصدّي لأيّ هجوم محتمل، لذلك في البداية تمّ تصنيف الإستراتيجية كفنّ من الفنون العسكرية ثمّ انتشر استخدامها في مجالات أخرى .

مصدر الكلمة يوناني strategos، وتتجزّأ إلى كلمتين:

strtus تعني الجيش وegos تعني قيادة، فهي تعني بصفة عامّة إعداد وتطبيق خطّة لتدمير العدو.

عرّف Alfred chaudler في بداية الستينات الإستراتيجية على أنّها "تحديد الأهداف والغايات الأساسية – مع تخصيص الموارد اللازمة لتحقيق تلك الأهداف »

أيضا تعرف الإستراتيجية حسب مدرسة هارفارد Harvard على أنّها تحديد الأهداف الأساسية طويلة الأمد بناءًا على مجموعة من الخطط الدقيقة وتخصيص الموارد اللازمة للوصول إليها أو بالأحرى لتحقيقها".

- **المدخل الحديث للإستراتيجية:**

بعد نهاية الحرب العالمية الثانية تراجع المفهوم التقليدي للإستراتيجية وتعرّض للنّقد منن طرف العديد من الاقتصاديين خاصّة Mintzberg لتركيزه على معيار التخطيط فقط وإهمال معيار المنافسة الذي يمثّل أهمّ معيار إذ لا يوجد حاجة للإستراتيجية بدون وجود منافسين.

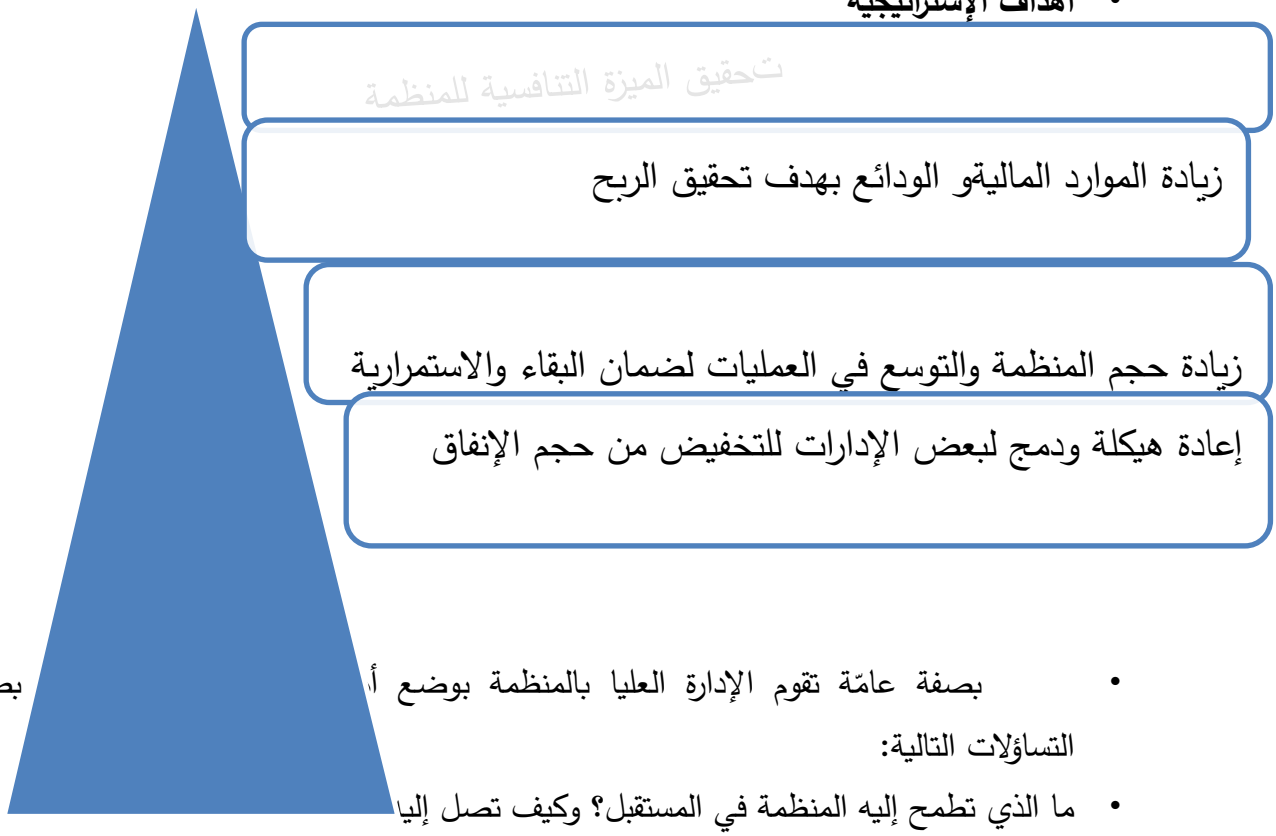
في هذا الصّدد، قام Mintzberg بصياغة مفهوم الإستراتيجية والذي تضمّن أراء مجموعة من الباحثين وتوصّل إلى ما يعرف بـ:Five Ps for strategy

فالإستراتيجية تدلّ على أنّها في البداية خطّة موضوعة لتحقيق الأهداف المسطّرة إذ تهدف إلى مناورة المنافسين من خلال نموذج مسطّر لتحقيق الاستقرار و بالتالي فهي منظور يسمح بنظرة شاملة للأهداف المرجوّة.

أهمية الإستراتيجية

للإستراتيجية أهمية كبيرة في تحقيق أهداف منظمات الأعمال ويمكن تلخيصها في النقاط التالية:

- الاستخدام الأمثل للموارد المخصّصة لتحقيق أهداف المنظمات
- تطوير وتحسين الأعمال داخل المنظّمة
- التنبؤ باحتمالية وقوع المخاطر باعتبارها خطّة طويلة المدى وتعمل على تهيئة المنظمة للتعامل مع هذه الأحداث غير المتوقعة
- تسعى الإستراتجية إلى تحسين وتطوير الأداء المالي طويل الأمد للمنشأة.
- تساعد على رقابة وتنظيم مختلف الأعمال المخطّط لها في المنظمة وإدراك الخلل قبل وقوعه.
- **أهداف الإستراتيجية**



- بصفة عامّة تقوم الإدارة العليا بالمنظمة بوضع أ بطرح التساؤلات التالية:
- ما الذي تطمح إليه المنظمة في المستقبل؟ وكيف تصل إلي
- **II –التخطيط الإستراتيجي**

تسعى إدارة المصرف إلى تحديد أهدافها الرئيسية والأساليب البديلة لتحقيق تلك الأهداف عن طريق ما يعرف بالتخطيط الإستراتيجي.

التخطيط الإستراتيجي← تحديد كل من الرؤية,الرسالة والقيم والأهداف المستقبلية والغايات.

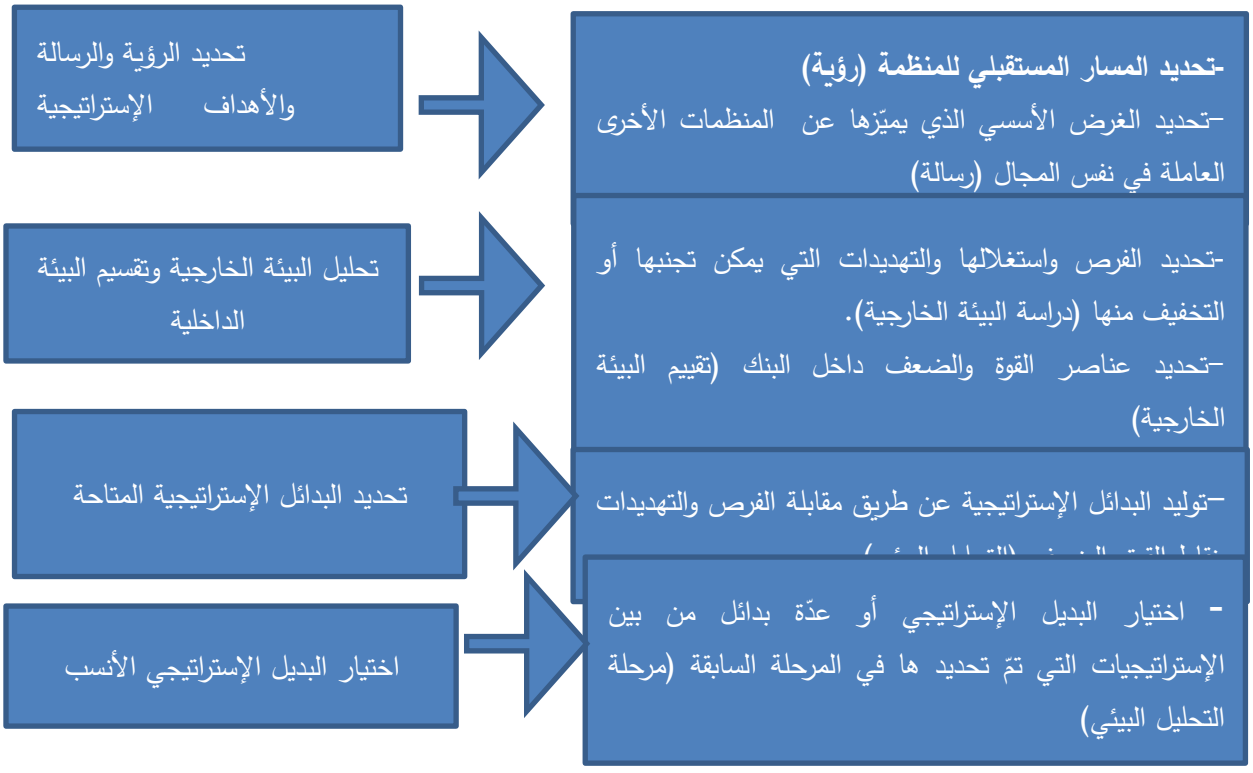
التخطيط الإستراتيجي← تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة.

التخطيط الإستراتيجي← التنبؤ بالمستقبل والاستعداد له.

التخطيط الإستراتيجي← رسم الإستراتيجيات والاختيار.

- **أهمية التخطيط الإستراتيجي**

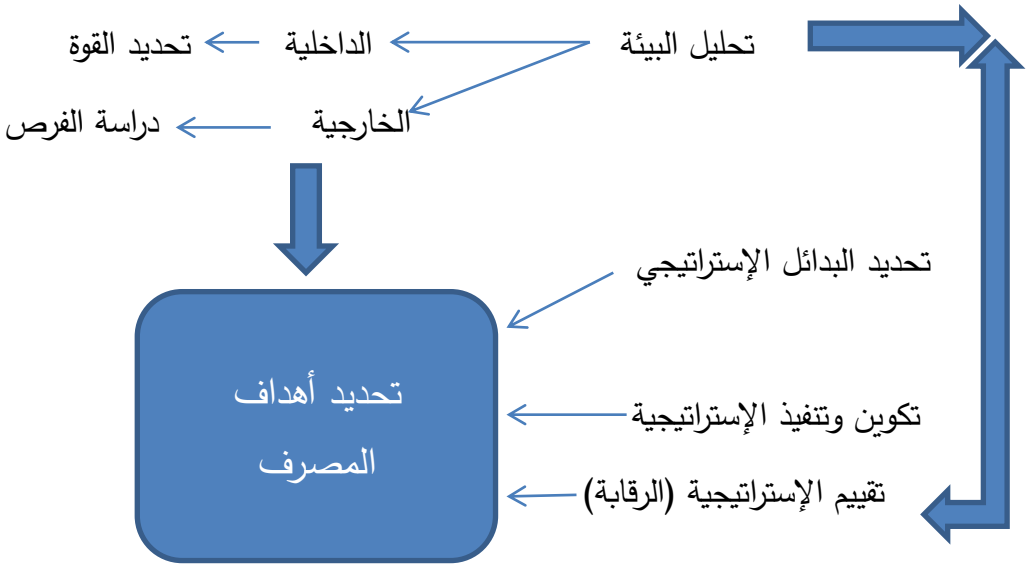
مكوّنات التخطيط الإستراتيجي



القرار الإستراتيجي وعلاقته بالأداء المالي للمصرف

إنّ للقرارات الإستراتيجية تأثير كبير في عمل المصارف فهو يمثّل عصب الإدارة إذ تبنى عليه جميع الخطط الإستراتيجية بعد تصديقه من طرف مدير الإدارة الإستراتيجية العليا.

إجراءات اتّخاذ القرارات الإستراتيجي



عملية اتّخاذ القرارات الإستراتيجية تمرّ اذن بعدّة مراحل من أجل الوصول إلى أهداف المصرف، فهي تتأثّر بالعوامل البيئية المتغيرة والتي يجب تحليلها مثلاً الظروف الاقتصادية والاجتماعية، والسياسية السائدة، أيضًا القوانين والأحكام لدى الدّولة، المنافسة... كلها من المتغيرات البيئية الخارجية التي تؤثّر على أي قرار تتّخذه المنظمة إلى جانب المتغيرات البيئة الداخلية مثل توفر مختلف الموارد أولية مادية، فنية ومعنوية، الهيكل التنظيمي للمنظمة، قدرات الأفراد العاملين، نوعية القرارات التي يتّخذها المدراء الفرعيون.. كلّها تؤثّر بطريقة أو أخرى على اتّخاذ القرارات.