



الإدارة المالية (١)  
الدكتور نور الدين خبابه

جامعة الملك فيصل  
عمادة التعلم الإلكتروني والتعليم عن بعد

# المحاضرة الرابعة عشر الجزء الأول

## إدارة الذمم المدينة



## عناصر الموضوع

التكاليف المرتبطة بإدارة الذمم المدينة

حجم الاستثمار في الذمم المدينة

شروط منح الائتمان

معايير منح الائتمان

تقويم سياسة البيع الأجل



## نقاط عامة:

- غالبية المعاملات المحلية أو الدولية تتم بأجل ( قرض).
- أهمية التواصل بين المنشأة والعملاء
- أهمية معرفة الأنماط السلوكية للعملاء
- التحديد الصحيح لنوعية العميل



## حجم الاستثمار في الذمم المدينة:

يتحدد حجم الاستثمار في الذمم المدينة في ضوء توافر عاملين أساسيين هما:

- حجم المبيعات الآجلة
- متوسط فترة التحصيل

**مثال:**

- تقدر المبيعات الآجلة لليوم ٢٠٠٠٠ ريال
- يوميا مهلة السداد ١٠ أيام.



تحسب قيمة الاستثمار في الذمم المدينة لنهاية اليوم العاشر هو:

$$I = S \times P = 10 \times 20000 = 200000$$

= قيمة الذمم المدينة.

S = المعدل اليومي للمبيعات الآجلة.

P = متوسط فترة التحصيل.



## إدارة الذمم المدينة

**مثال:**

تبلغ المبيعات الآجلة السنوية لشركة الفرسان ٧٣٠٠٠٠٠ ريال، وتمنح الشركة عملاءها فترة ٢٠ يوما للسداد، ما حجم الاستثمار في الذمم المدينة؟

**الحل:**

المعدل اليومي للمبيعات الآجلة = (المبيعات الآجلة / ٣٦٠ يوم) × (فترة التحصيل)

$$I = (730000 \div 360) \times 20 = 40000$$



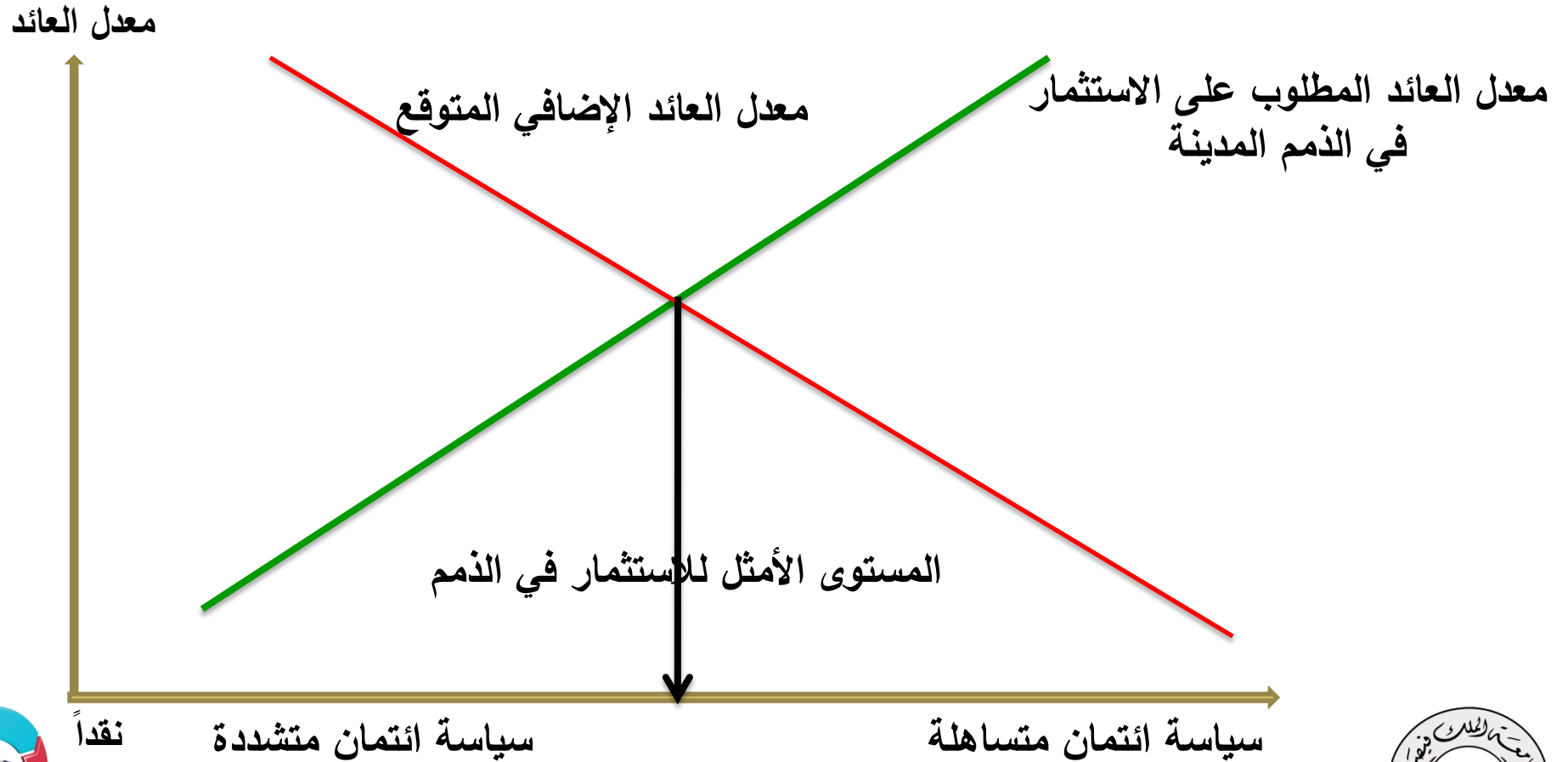
## التكاليف المرتبطة بإدارة الذمم:





# إدارة الذمم المدينة

## مستوى الاستثمار الأمثل في الذمم المدينة



## تقويم سياسة البيع الأجل:

شخصية  
العميل

- السمات التي تكشف عن رغبة العميل في سداد ما عليه من مستحقات في المواعيد المحددة

قدرة العميل  
على السداد

- مدى قدرة العميل على تسديد التزاماته، يتم معرفة ذلك من خلال ( فحص حجم وطبيعة وجودة الأصول المتداولة للعميل، فحص طرق الانتاج والعمليات داخل المنشأة..... )

الضمان

- الأصول التي يبدي العميل استعداد لتقديمها للمنشأة كضمان في مقابل البيع له بأجل



رأس المال

• نسبة الأموال المملوكة إلى إجمالي الموارد المالية المتاحة

الحالة  
الاقتصادية

• تأثير الحالة الاقتصادية السائدة على نشاط العميل  
وعلى قدرته على السداد



## معايير منح الائتمان:

درجة التشدد والسهولة التي تمارسها المنشأة في منح الائتمان التجاري لعملائها

جودة الذمم المدينة:

قدرة العميل على السداد

متوسط فترة التحصيل



## خطوات أسلوب نظام النقاط لتحليل بيانات العميل:

### الخطوة الأولى:

- اختيار عينة من حسابات العملاء الذين سبق لهم التعامل مع المنشأة.

- فحص حسابات العملاء المختارة.

- تحديد أهم الخصائص التي لها أكبر الأثر في تحديد قدرة العميل على السداد أو عدم السداد.

- استخدام بعض النسب المالية للتحليل (نسبة التداول ونسبة المديونية للتحليل...)

**الخطوة الثانية:** يحدد لكل خاصية مدى معين من النقاط يتراوح على سبيل المثال من ١ إلى ٥ نقاط.



## الخطوة الثالثة:

- اختبار مدى توفر كل خاصية لدى كل حساب من مفردات العينة.
- تحديد عدد النقاط المستحقة لكل حساب لكل خاصية.

مثال:

نسبة التداول:

مستوى عال من السيولة = يعطى العميل ٥ نقاط

مستوى متدني من السيولة = يعطى العميل ١ نقطة

نسبة المديونية:

وجود مديونية عالية = يعطى العميل ١ نقطة

عدم وجود مديونية = يعطى العميل ٥ نقاط



## الخطوة الرابعة:

تحديد الحسابات التي تتصف باحتمالية عدم السداد:

مثال:

الحساب الذي حصل على ١٠ نقاط أو ٩ نقاط من أصل ١٠ نقاط يعد احتمال عدم السداد بالنسبة له ضعيفا مقارنة بالحساب الذي حصل على ٥ أو ٤ نقاط.

## الخطوة الخامسة:

تصنيف العملاء على أساس المخاطرة والمبيعات الآجلة ومتوسط فترة التحصيل ونسبة الديون المعدومة، وفق ما يلي:



# إدارة الذمم المدينة

تصنيف العملاء على أساس:

المخاطرة و المبيعات الآجلة و فترة التحصيل و نسبة الديون المعدومة

نسبة الديون المعدومة	متوسط فترة التحصيل (يوم)	المبيعات الآجلة المتوقعة (ريال)	فئة المخاطرة
١	٣٠	٤٠٠٠٠٠	أ
٣	٤٥	٦٠٠٠٠٠	ب
٥	٦٠	٨٠٠٠٠٠	ج
١٢	٩٠	٥٠٠٠٠٠	د





## الخطوة السادسة:

تقوم الإدارة بتحديد درجة المخاطرة التي تكون مستعدة لقبولها، وتعكس هذه المخاطرة المعيار المستخدم في قبول أو رفض منح الائتمان للعملاء.

من الجدول السابق نلاحظ أن:

قد تقرر الشركة عدم منح الفئة (د) من العملاء الائتمان التجاري والتعامل معها نقداً للأسباب التالية:

١ - ارتفاع متوسط فترة التحصيل.

٢ - ارتفاع نسبة الديون المعدومة.

**ملاحظة:** قبل اتخاذ قرار عدم منح الائتمان التجاري للفئة (د) أن تقوم بمقارنة الأرباح الإضافية بالتكاليف الإضافية.



### مثال:

تدرس شركة الحسيني زيادة مبيعاتها الآجلة إلى أحد عملائها بمبلغ ٢٨٨٠٠٠ ريال، علما بأن متوسط فترة التحصيل لهذا العميل هي ٥٠ يوما، وأن التكاليف المتغيرة بالنسبة للشركة تمثل ٨٠% من المبيعات. إذا علمت أن العائد المطلوب على الاستثمار في الذمم المدينة هو ١٥%، وأن نسبة الديون المعدومة قدرت بـ ٥%، فهل تنصح الشركة بزيادة مبيعاتها لهذا العميل؟



## الأرباح الإضافية:

النتيجة	العمليات	البيان
٢٨٨٠٠٠		الزيادة في المبيعات
٥٧٦٠٠	$٢٨٨٠٠٠ * ٠,٢٠$	الربح الإضافي (١)
		التكاليف الإضافية الناتجة من الاستثمار في الذمم المدينة
٤٠٠٠٠	$٥٠ * (٣٦٠ / ٢٨٨٠٠٠)$	متوسط الاستثمار في الذمم المدينة
٣٢٠٠٠	$٠,٨٠ * ٤٠٠٠٠$	زيادة حجم الاستثمار في الذمم المدينة
٤٨٠٠	$٠,١٥ * ٣٢٠٠٠$	العائد المطلوب على الاستثمار في الذمم المدينة (٢)
١٤٤٠٠	$(٠,٠٥ * ٢٨٨٠٠٠)$	تكلفة الديون المعدومة (٣)
٣٨٤٠٠		الربح الإضافي الناتج من الزيادة في المبيعات (٣-٢-١)

التوصية بزيادة مبيعات الشركة للتعويض لأن الربح الإضافي أكبر من التكاليف الإضافية



## الصيغة المبسطة للتعبير عن الائتمان التجاري:

يعبر عن الائتمان التجاري بالصيغة المبسطة التالية:

1/10/net 30

وتعني هذه الصيغة:

- حصول العميل على خصم ١% إذا قام بالسداد في فترة ١٠ أيام من تاريخ الشراء، وإذا لم يتمكن من الدفع خلال ١٠ أيام عليه تسديد المبلغ كاملاً في ٣٠ يوم من تاريخ الشراء.

شروط منح الائتمان التجاري:



## شروط منح الائتمان التجاري:

تسعى سياسة الائتمان إلى استقطاب عملاء جدد من خلال تمديد فترة التسديد، كما يجب على الإدارة المالية بالمنشأة حث العملاء على السداد المبكر عن طريق منح الخصم النقدي وتنتهج الإدارة في اتخاذ مثل هذه القرارات معيار مقارنة المنافع الإضافية بالتكاليف الإضافية.



## ١- فترة الائتمان:

- تمديد فترة الائتمان من شأنه أن يؤدي إلى زيادة المبيعات، وبالتالي يكون له تأثير إيجابي على الأرباح.

- من جهة أخرى يؤدي تمديد فترة الائتمان إلى زيادة حجم الاستثمار في الذمم المدينة مما يؤثر سلباً على الأرباح من خلال زيادة تكاليف التحصيل وزيادة أعمار الذمم المدينة، ويمكن أن يؤدي إلى زيادة الديون المعدومة وبالتالي انخفاض الأرباح.



## ٢ - الخصم النقدي:

تستخدم المنشآت الخصم النقدي من أجل حث العملاء على السداد قبل انقضاء فترة الائتمان لما يصاحب ذلك من تأثير على كل حجم المبيعات وحجم الاستثمار في الذمم المدينة وحجم الديون المعدومة وبالتالي الأرباح.





مَشَقَّةٌ  
بِحَمْدِ اللَّهِ

