

مدیریت وجوه نقد ؛ نگاهی دوباره

چکیده

سیاست‌های خزانه‌داری مؤسسات مالی، در چند دهه اخیر تغییرات اساسی یافته و مدیریت خزانه‌داری به تدریج مسئولیت‌های بیشتری بر عهده گرفته است. این تحقیق در صدد است که فعالیت‌های مدیریت خزانه‌داری را مورد تجزیه و تحلیل قرارداد، وظایف اصلی خزانهدار را در تلفیق دو مفهوم مدیریت وجوه نقد پایه و مدیریت وجوه نقد پیشرفته بیان نماید. لذا این تحقیق با نشان دادن اهمیت وظایف مدیریت خزانه‌داری بر این نکته تأکید می‌نماید که مفهوم مدیریت خزانه داری تنها در مدیریت وجوه نقد خلاصه نمی‌شود بلکه وظایف استراتژیکی همچون مدیریت مازاد و کمبود خزانه‌داری و مدیریت ریسک مالی را هم دربردارد. این مقاله، چکیده نظرات ۶۴ نفر از مدیران و کارشناسان قسمت خزانه‌داری ۱۷ بانک را از جهت درک اهمیت و انطباق با مدیریت وجوه نقد پایه با مدیریت وجوه نقد پیشرفته منعکس می‌نماید. نتایج، تفاوت قابل ملاحظه ای را از نظر مدیریت خزانه-داری بانک‌ها در ایران در مقایسه مدیریت وجوه نقد پایه و پیشرفته نشان نمی‌دهد. این نتایج برای بانک‌های دولتی و خصوصی نیز تفاوت معنی‌داری نشان نمی‌دهد. با این حال مشاهده پاسخ‌های متناقض از جانب برخی از شرکت کنندگان اعتبار نتایج را به زیر سؤال می‌برد. لذا این تحقیق با نشان دادن اهمیت وظایف مدیریت خزانه‌داری بر این نکته تأکید می‌نماید که مفهوم مدیریت خزانه‌داری تنها در مدیریت وجوه نقد خلاصه نمی‌شود بلکه وظایف استراتژیکی همچون مدیریت مازاد و کمبود خزانه داری و مدیریت ریسک مالی را هم دربردارد. واژگان کلیدی: مدیریت خزانه‌داری - مدیریت نقدینگی - مدیریت وجوه نقد پایه - مدیریت وجوه نقد پیشرفته

مقدمه :

نقدینگی و توانایی تقدماندن و داشتن دارایی‌هایی با قدرت نقدشوندگی بالا یکی از مسائل مهمی است که امروزه بانک‌ها با آن مواجه هستند. نقدینگی بانک اشاره به تأمین تعهدات بانک دارد آن هم هنگامی که سپرده‌گذاران بخواهند هم‌زمان سپرده های خود را از بانک خارج نمایند و همین‌طور در مواردی که بانک بخواهد به تعهدات خود در قبال سایر بانک‌ها و مشتریان عمل کند.

۱- ادبیات موضوع

سیاست‌های خزانه‌داری سازمان‌ها، در چند دهه اخیر به‌طور اساسی تغییر کرده و مدیریت خزانه‌داری به تدریج مسئولیت‌های بیشتری را برعهده گرفته است. در دهه ۱۹۶۰، وظایف مرتبط با خزانه‌داری کاملاً در زمره کارهای عادی خلاصه می‌شد. در دهه ۱۹۷۰، اولین علائم تغییرات مشهود با ظهور بحران مالی در محیط‌های اقتصادی جلوه پیدا کرد و به دنبال آن، استفاده از ابزارها و سیاست‌های مالی کوتاه‌مدت اضطراری و نیز اولین نشانه‌های بازارهای مالی نامنظم ظاهر گردید (فرزاندز ۲۰۰۱).

در دهه هشتاد میلادی، با کنار گذاشته شدن امور صرفاً اجرایی و به کارگیری اموری مرتبط با مدیریت خزانه و مدیریت دیگر دارایی‌های نقدی، بخش‌های اقتصادی سازمان‌های بزرگ دست‌خوش تغییر شد. افزایش استقلال بخش‌های اقتصادی سازمان‌ها با توجه به امور مدیریتی در حالت کلی بدین شکل با آزادی عمل بیشتر نظام اقتصادی و ظهور ابزارهای اقتصادی جدید هم‌زمان بود، که تا میانه‌های دهه هشتاد میلادی به سازمان‌ها فضای محدودی برای عمل می‌داد. تغییرات در مدیریت خزانه بخش‌های اقتصادی سازمان‌ها تا به امروز ادامه داشته است. مدیریت خزانه دیگر روشی برای تأمین سریع نقدینگی نیست و از آن قدم فراتر گذاشته است.

مدیریت وجوه نقد را بسته به تعداد و انواع مسئولیت‌های دربرگیرنده، از دو دیدگاه متفاوت می‌توان بررسی نمود؛ دیدگاه اول، مدیریت خزانه‌داری (یا مدیریت وجوه پایه) و دیگری مدیریت وجوه پیشرفته به بیان دقیق‌تر می‌باشد. مدیریت خزانه داری، درواقع، در سازمان‌ها، مدیریت وجوه را اداره می‌نماید و یکی از وظایف اصلی آن ایجاد نقطه مطلوب برای سطوح نقدینگی است تا در نتیجه آن پرداخت‌ها به درستی انجام شود که این مسأله در عملکرد صحیح سازمان بسیار ضروری است. مفهوم دوم نه تنها شامل مدیریت خزانه‌داری است، بلکه همچنین وظایف دیگری همچون پیش‌بینی‌های خزانه‌داری، معاملات و برقراری ارتباطات با مؤسسات مالی و مدیریت ریسک مالی را نیز دربرمی‌گیرد. نمود این مفاهیم در سیستم بانکی ایران بدین ترتیب است که مدیریت وجوه پایه یا خزانه‌داری شامل تأمین نقدینگی روزانه شعب و صندوق‌های الکترونیکی، دریافت و پرداخت‌های روزانه و دیگر امور مالی کوتاه‌مدت بوده و مدیریت وجوه پیشرفته یا مدیریت نقدینگی دلالت بر امور مالی بلندمدت از جمله سرمایه‌گذاری‌ها، مدیریت انواع ریسک و... دارد.

۲- مدیریت وجوه نقد پایه

مدیریت نقدینگی پایه به مدیریت جمع‌آوری وجوه و پرداخت‌ها، کنترل نقدشوندگی در عملیات بانکی، پیش‌بینی‌های کوتاه‌مدت خزانه، مدیریت مانده حساب بانک در تاریخ سررسید و تنظیم قرارداد با سازمان‌های مالی اشاره دارد. مدیریت خزانه داری یا مدیریت نقدینگی پایه، توسعه تکنیک‌های اجرایی مساعد، برای یافتن سطوح بهینه اموال قابل تصرف که توسط سازمان‌ها نگهداری می‌شود را میسر می‌کند.

۳- مدیریت وجوه نقد پیشرفته

مدیریت وجوه نقد پیشرفته، مشتمل بر مدیریت تأمین مالی کسری‌های خزانه، مدیریت وضعیت‌های حداکثر خزانه و مدیریت ریسک‌های مالی است. تمامی این مسؤولیت‌ها با یکدیگر تنیده و پیوند خورده‌اند و یک مدل کلی و جامع از مدیریت نقدینگی را مطرح می‌کنند که خط‌مشی اصلی آن سودآوری بالا و کاهش هزینه‌ها به منظور ارزش‌افزایی سازمان‌ها است. مدیریت وجوه پیشرفته نه تنها شامل ابزارهای مالی و تکنیک‌هایی برای مدیریت نقدینگی است، بلکه مستلزم داشتن یک فرهنگ یکپارچه صنفی و کامل است که به معنی «مجموعه‌ای از باورها» انتظارات و اصول اولیه‌ای است که توسط اعضاء و سازمان تدوین و تشریح می‌گردد. این باورها قوانینی برای ارتباطات ارائه می‌دهد (عرف‌ها- شیوه‌ها) که شکل قدرتمندی از ارتباطات شخصی و گروهی در سازمان است. (لئال، ۱۹۹۱).

۴- ساختار سازمانی، وظایف و نقش خزانه‌دار

مدیریت خزانه‌داری یکی از وظایف مهم در فرهنگ فعلی مدیریت نقدینگی است که به معنای تقبل یک‌سری از مسؤولیت هاست که در ارتباط با کنترل جریان پولی در سازمان‌ها و وضعیت نقدینگی آن‌ها می‌باشد و منجر به بهبود در عملکرد اداره خزانه‌داری و سایر ادارات مرتبط با امور پولی و نقدینگی می‌گردد. مدیریت نقدینگی کارآمد، مستلزم به‌کارگیری ابزار و تکنیک‌های مناسب و نیز توسعه و تداوم روابط بانکی موفق می‌باشد. از نقش‌های اصلی بانک ارائه خدماتی است که شامل انواع مختلف پرداخت اعتبار در حساب، تسهیلات اعتباری، مشاوره بانکی، سرمایه‌گذاری و غیره است. از دیدگاه سازمانی، ساختار قیمت‌گذاری بانک‌ها از اهمیت بسیاری برخوردار است، هرچند از دید مشتریان بانک، عواملی به جز قیمت‌گذاری یعنی «عوامل کیفی» نیز قابل توجه هستند. (تسه و دیگران ۱۹۹۸ ص ۲۸۴). اگر در پی آن باشیم که از یک سو، امور مربوط به بخش خزانه‌داری سازمان‌ها را براساس فعالیت‌های اصلی آنها دسته‌بندی کنیم و از سوی دیگر فعالیت‌های اصلی در مدیریت وجوه نقد را با روشنی بیشتری بیان کنیم، فعالیت‌های انجام شده در حوزه مدیریت وجوه نقد پایه‌های نظری لازم برای انجام تحقیق ما را مشخص خواهد نمود. با این کار به مجموعه‌ای از فعالیت‌ها خواهیم رسید که از طریق آنها می‌توان سازمان‌هایی که بیشترین اهمیت را برای بخش خزانه‌داری قائل هستند، شناسایی نمود. اصلی‌ترین امری که مدیر خزانه‌داری بیشترین توجه خود را معطوف به آن می‌کند، بدون در نظر گرفتن نوع سازمان، «پیش‌بینی کوتاه‌مدت خزانه، حداقل به صورت ماهیانه» است. یکی از وظایف مهم خزانه‌دار یک سازمان، حداکثر بهره‌برداری از مازاد موقت موجودی خزانه است. خزانه‌داران معمولاً افراد متخصصی هستند که در زمینه بازار پول و اعتبار و مدیریت روابط بین مؤسسات مالی تبحر دارند. مفهوم خزانه‌داری از دیدگاه ایتورالد، ماسدا و سن خوزه (۲۰۰۴) مستلزم وظایف و نقش‌های ذیل است: نظارت بر نقدینگی و مدیریت وجه نقد، مدیریت نیازهای مالی کوتاه‌مدت و مازاد نقدینگی، مدیریت ریسک مالی و مدیریت روابط با مؤسسات مالی.

۵- تجزیه و تحلیل نتایج تحقیق در باره وضعیت موجود در نظام بانکی

در سیستم بانکداری دنیا جهت ذخیره بخش وجه نقد نیازی به نگهداری بیش از ۵٪ را ندارند و سعی بر این است که منابع را به شکل نقد و بدون بازده تلف ننمایند. اما در بانک‌های کمتر توسعه یافته یا در حال توسعه ممکن است این میزان به ۲۰٪ هم برسد و چون تضمینی برای دریافت‌های احتمالی وجود ندارد پس ترجیحاً نزد بانک مرکزی سپرده‌گذاری می‌گردد که سهل-الوصول‌تر و مطمئن‌تر است. طبقه‌بندی دیگری برای وجوه وجود دارد که براساس وجه نقد و سید معاملاتی است که شامل سپرده نزد سایر بانک‌ها و نزد بانک مرکزی، بورس (سهام‌های سریع‌المعامله) و انواع اوراق بهادار می‌باشد. در دنیا در این بخش بیش از ۲۵٪ دارایی را وارد می‌نمایند در ایران این نسبت بسیار پائین است. هرچه این نسبت، پائین باشد قدرت نقدینگی و تصمیم‌گیری ضعیف‌تر می‌شود. بانک‌ها مجاز به در اختیار غیر گذاشتن بیش از ۵۵٪ دارایی‌های‌شان نیستند. این استاندارد بانک جهانی است و بین بانک‌ها آمارگیری شده اگر بیش از این باشد مدیریت نقدینگی با خطر مواجه می‌شود. بانک‌ها تا ۱۰٪ می‌توانند اموال، اعم از منقول و غیرمنقول بخرند و ۱۰٪ باقی‌مانده را هم می‌توانند بصورت نقد یا در صندوق خود یا نزد بانک مرکزی و یا سایر موارد نگهداری کنند. بانک‌ها باید حدود ۲۰٪ از منابع‌شان را از طریق اوراق بدهی تأمین مالی کنند مانند اوراق گواهی سپرده، اوراق مشارکت و سایر اوراق بدهی. متأسفانه سیستم بانکی در ایران هم به شکل سنتی اداره می‌شود که سوءمدیریت نقدینگی از اولین تبعات آن می‌باشد. در سیستم بانکی ایران بدین گونه عمل می‌شده است که بانک‌ها با توجه به نبودن فرصت‌های سرمایه‌گذاری کوتاه‌مدت با بازده مناسب، اقدام به نگهداری میزان زیادی از دارایی‌های خود بصورت اوراق مشارکت می‌نموده‌اند. خصوصیت بارز اوراق مشارکت، دارایی سودزای و درعین حال قابلیت نقدشوندگی بالای آن است (با توجه به فرصت بانک از زمان اطلاع از مطالبات چکی سایر بانک‌ها تا تسویه حساب آن در اتاق پایاپای و همچنین فرصت یک هفته‌ای برای تسویه حساب سپرده قانونی). مدیریت ذخایر نقد تنها به مدیریت وجوه نقد مورد نیاز در شعب بطور روزانه و نقد نمودن روزانه اوراق مشارکت برای پاسخ‌گویی به مطالبات مشخص منحصر شده بود. در سیستم خزانه‌داری سنتی، خزانه‌داری فقط معطوف به پول‌رسانی و کارهای پیش‌پاافتاده نقدی است که جا دارد این جایگاه را به ارزش واقعی خود برسانیم. خزانه‌دار بانک نباید خود را معطوف به ۵٪ نقدینگی بانک کند بلکه باید به کلان وضعیت نقدینگی بانک نظر داشته‌باشد و به‌طور مشخص باید بخش ریال و ارز را در حیطه اختیارات اداره خزانه‌داری تجمیع نموده و بصورت متمرکز داشته‌باشیم.

مدیریت نقدینگی یعنی اینکه بدانیم یا بتوانیم برآورد کنیم از یک روز تا یک سال آتی چه میزان منابع وارد خواهد شد تا بر اساس آن و با توجه به اهداف تعیین شده، مصارف، مشخص گردد. متأسفانه اکثر بانک‌ها بخصوص بانک‌های قدیمی‌تر و بزرگ قادر به تجمیع اطلاعات، بصورت کاملاً مکانیزه و مدرن نمی‌باشند که خود عاملی برای لزوم وجود مدیریت سنتی مبتنی بر تجربه، توانایی‌های فردی و کمی‌شناس است. وظیفه اصلی و اساسی خزانه‌دار، استفاده بهینه از وجوه نقد جهت درآمذایی بیشتر است. بدین معنی که خزانه‌دار حرفه‌ای از وضعیت موجود بازار تشخیص می‌دهد که منابع در اختیار (وجوه نقد) را صرف خرید اوراق مشارکت نماید یا در بازار بین بانکی تسهیلات ارائه نماید یا وارد فعالیت اقتصادی سودآورتر دیگری گردد. البته با توجه به مقررات و محدودیت‌های اعمالی بانک مرکزی، عملاً بانک‌ها قدرت انتخاب چندانی ندارند که گاه به‌منظر می‌رسد این مقررات بسیار محدودکننده بوده و موجب نارضایتی بانک‌ها می‌شود. از جمله این محدودیت‌ها می‌توان به ممنوعیت بازارهای فارکس اشاره کرد که باعث ائتلاف منابع بانکی در ساعات تعطیلی است.

جمع‌بندی و نتیجه‌گیری

مدیریت نقدینگی از اهم اموری است که توسط بانک‌ها انجام می‌شود و انجام مناسب آن می‌تواند از احتمال وقوع مشکلات جدی بانک بکاهد. درواقع، باتوجه به اینکه کمبود نقدینگی در یک بانک می‌تواند پیامدهای گسترده سیستمی دربرداشته باشد، اهمیت نقدینگی برای هر بانک ورای هر موضوع دیگری است. ازاین‌رو، تجزیه و تحلیل نقدینگی نه فقط مدیریت بانک را ملزم می‌کند وضعیت نقدینگی بانک را بطور مستمر ارزیابی نماید بلکه باعث می‌شود تا مدیریت، به‌بررسی روش‌های تأمین نقدینگی و تحلیل سناریوهای مختلف بپردازد. شاید بتوان گفت بانک مهمترین سازمان مالی است که نیازمند خزانه‌داری کارآست. نتایج بیانگر وجود اختلاف بین میزان اهمیت مدیریت وجوه نقد پایه و مدیریت وجوه نقد پیشرفته و عدم وجود اختلاف معنادار بین بانک‌های دولتی و غیر دولتی در مدیریت خزانه‌داری است. شایسته است نظام بانکی توجه خود را معطوف تغییر نگرش و توسعه وظایف جاری خزانه‌داری تا نیل به سطح مدیریت وجوه پیشرفته نماید تا از اتلاف منابع و استفاده بهینه از آن بیش از پیش موفق‌تر باشد.