

أزمة الديون الصعبة والمشكوك في تحصيلها لدى المصارف

■ تحليل ومعالجة

This paper prepared by Mr. Ali Badran, Manager of «Banque de l'Essor Economique Libanais S.A.L» deals with Bad Debt Crisis - Analysis and Remedy.

وتعتبر ناجحة جداً وكذلك هناك مصارف لبنانية وصغيرة وأيضاً ناجحة ولديها تسليفات مدروسة ومعدل نمو سنوي معقول وفيها الادارة السليمة النظيفة فالمقياس اذا الادارة الجيدة لا حجم المصرف.

ومن الاسباب المهمة أيضاً لظهور الديون الصعبة ما يلي:
* عدم وجود سياسة ائتمانية واضحة مما يؤدي الى ظهور سياسة ارتجالية في منح التسهيلات لا تأخذ بعين الاعتبار سياسة التوازن بين مصادر الأموال والاستخدامات. وعدم اتباع الأساليب المصرفية الصحيحة في منح الائتمان، وعدم الاهتمام الى جدوى تمويل المشروع المعتمد على تدفقاته النقدية الواقعية والتركيز في الائتمان على قطاع اقتصادي معين دون تنويع الائتمان لقطاعات مختلفة.

كذلك يأتي التركيز أحياناً في منح التسهيلات على عدد محدد من العملاء أصحاب النفوذ او المصالح لدى الادارة العامة في المصارف * * * LENDING CONNECTED بحيث لا يتم توزيعها على أكبر عدد من الزبائن وبالتالي توزيع مخاطرها. وتكون التسليفات محصورة لعملاء الادارة العامة فقط وتنحصر مهمة الفروع للمصارف في جمع الودائع فقط وبأسوأ الشروط وأعلى الأكاليف من حيث نسبة الفائدة المدفوعة، وعدم منح تسهيلات تذكر لعملاء الفروع بحيث ان هذه العملية محصورة برئاسة المصرف اي ان مدراء الفروع يصبحون بما يسمى * * * ONE LEGGED PROFESSIONALS وبحيث ان الفروع تعمل لسنين طويلة دون معرفة نتائج اعمالها من ربح او خسارة ودون ان يعرف كل فرع بمفرده مركزه المالي كل شهر حسب ما هو

أسباب وجود الديون الصعبة

هناك اعتقاد ان سبب الوصول الى الديون الصعبة وبالتالي الطريق المؤدي الى سقوط المصرف يعود في اغلب الاحيان لعوامل على مستوى الإقتصاد الكلي * * * MACRO ECONOMIC لكن السبب الرئيسي والمباشر والثابت في معظم الأحيان يعود الى عنوان كبير وواضح وهو الادارة السيئة وما ينتج عنها من تشعبات على صعيد اتخاذ القرار في المصرف.

ان سوء الإدارة وعدم وجود الكفاءة الادارية في عدد كبير من المصارف العربية واللبنانية كان من أهم الأسباب التي أدت الى زيادة حجم الديون المشكوك فيها والمعدومة، فهناك خلل هيكل ادى الى الديون الصعبة التي هي محصلة للادارة السيئة وإعطاء تسليفات غير سليمة وغير مدروسة وتعثر الديون يمكن ان ينتج ايضاً عن سوء ادارة السيولة. واغلب المصارف التي سقطت مثال التجربة اللبنانية بنك المشرق وبنك مبكو وفي الأردن بنك البتراء وفي البحرين بنك الاعتماد والتجارة الدولي بحيث كانت المشكلة الرئيسية سوء الادارة او الفساد الاداري. ففي لبنان كان بنك المشرق الأول بالتسليف ويلييه بنك مبكو والمصرفان من المصارف الكبيرة التي كانت تعمل فبالرغم من الحجم الكبير للمصرفين فقد سقطا والسبب الرئيسي الادارة السيئة. فالمشكلة مشكلة تسليفات غير نظيفة ومخالفات مصرفية اتخذت على صعيد ادارة سيئة. (حسب تقارير اللجان القضائية التي كلفت التحقق من أوضاع كل مصرف) فهناك مصارف صغيرة في العالم خصوصاً في سويسرا وأميركا

مشكلة الديون الهائلة والمشكوك بتحصيلها لا تزال تتفاقم لدى عدد كبير من البنوك في العالم بحيث باتت تنذر بعواقب قاسية علي النظام المالي والاقتصادي العالمي. وتشكل هذه الديون الصعبة عبئاً كبيراً على المصارف بحيث نجد ان بنوكاً كبيرة في أوروبا وأميركا قد تورطت بديون سيئة مما اضطرها الى اتخاذ احتياطات كبيرة لإلغاء قسم كبير منها بعد تعذر تحصيله مما ترك أثراً سلبياً على ربحيتها.

وقد واجهت البنوك العربية هذه المشكلة وبرزت بشكل واضح في مرحلة أولى في الكويت بعد ظهور مشكلة سوق المناخ، وتبعتها في دول خليجية أخرى بعد انخفاض عائدات النفط وحالة الركود الاقتصادي بعد ان توسعت أعمال الشركات والمؤسسات على نحو غير مدروس أحياناً معتمدة على الأقرض المصرفي وبكلفة عالية أحياناً. وقد تورطت بعض المصارف أيضاً في الديون الدولية بحيث أصبح بعضها مشكوكاً فيه نتيجة لإعسار بعض هذه الدول، وهنا الخطورة في الأقرض الخارجي الذي يستدعي مراقبة اقتصاديات الدول المقرضة ومراقبة الاقتصاد العالمي ككل. وبالتالي فقد تركت الديون الصعبة بمجملها أعباءً كبيرة على المصارف وحقوق الملكية فيها.

فالديون السيئة جزء لا يتجزأ من مشاكل العمل المصرفي في هذه المرحلة وهي على درجة كبيرة من المخاطر بحيث تؤدي أحياناً الى السقوط والتعثر اذا لم تعالج سريعاً ومعرفة كيفية ادارة هذه الديون من قبل أعلى المستويات الإدارية.



اعداد علي بدران

□ مدير بنك الانعاش اللبناني ش.م.ل. - فرع مار الياس

* تغير الظروف الاقتصادية تغيراً موضوعياً في ظروف القاهرة، ففي اثناء الحرب اللبنانية تراكمت الديون المشكوك فيها، بحيث ان بعض المصارف اللبنانية لجأ الى اعطاء تسليفات بالعملة الأجنبية قبل الحرب وخلالها ومع ارتفاع اسعار هذه العملات وانهايار العملة الوطنية وبسبب التضخم النقدي في لبنان لم يستطع المدينون من تسديد التزاماتهم عند الاستحقاق فكانت أزمة السيولة وظهور الديون المشكوك فيها وادى الى تعطيل وسائل تحصيل الدين بواسطة القضاء.

كشف الديون المشكوك فيها قبل تحولها الى معدومة.

ان جودة الديون تبرز من خلال قابليتها للتسديد في مواعيد الاستحقاق او مدى سيولتها، واعطاء التسهيلات الائتمانية الخاطئة هو شيء من الصعب تجنبه وهو حتمي ولا يمكن عدم الوقوع به في الحياة المصرفية فمن يعمل

مألوف ومتعارف عليه في المصارف التي تعمل في أجواء سليمة.

* ضعف أنظمة الرقابة والضبط في عمليات التسليف وعدم ملاحقة ومتابعة التسهيلات وعدم تصنيف الديون الصعبة وتحويلها لفئة الديون المشكوك فيها مما يؤدي الى توزيع ارباح وهمية غير محققة بل يعمد الى اعادة جدولة هذه التسليفات بصورة دورية مع اعادة دمج الفوائد المدينة والعمولات المستحقة بأصل الدين وتدويرها ولو صورياً مما يؤدي الى زيادة الصعوبة في تحصيل الديون لإخفاء الخسائر الحقيقية عن طريق تكوين مؤونات لمواجهة مخاطر تلك التسليفات.

فعدم ملاحقة ومراقبة الدين سبب مهم جداً في تحول الدين الى صعب، فالقرار الائتماني لا تظهر نتائجه خلال فترة قصيرة، فبقدر ما تكون المشكلة وليدة قرار ائتماني خاطيء هناك ضعف متابعة ومراقبة.

دون اسباب معقولة فالقروض المصرفية هي قصيرة الأمد وليست طويلة الأجل وأقصى حد لها سنتين، فعند انتهاء الدورة المالية والدورة التجارية يجب ان يسدد القرض ومن ثم يعاد تجديده في حال كان هناك حاجة لذلك ومصلحة للبنك.

- جمود الحساب المدين للعميل بحيث لا يسدد حتى الفوائد والعمولات وكثرة الشيكات المرتجعة من المصرف مما ينذر بوجود مشكلة لدى العميل والعمل بأسرع وقت على تدارك الوضع بالطلب من العميل اعطاء ضمانات وتبرز هنا أهمية زيارة العميل في مركز عمله وفجائياً للوقوف فعلياً على مدى أهمية تجارته أو صناعته وموجوداته.

لذلك يتعين على المصرف الاشراف المتواصل على القرض، والاتصال الدائم بعملية وتحليل تصور ادائه المالي والتدفقات النقدية. فالتعرف المبكر على مشكلة الديون الصعبة تتطلب اشرافاً ومراقبة مستمرة لحين التحقق من وجود مشكلة ما لدى اي عميل، يقوم باتخاذ جميع الاجراءات الكفيلة لتدارك المشكلة والتعرف على اسباب المصاعب لدى العميل فقد يكون بامكان البنك تصحيح مسار الوضع الصعب للعميل لكن قبل كل شيء تحديد المشكلة اي تحديد القرض الذي أصبح مشكوكاً فيه ويتطلب عناية فائقة وادارية بظروفه قبل ان يصبح ديناً معدوماً وقبل فوات الاوان لتدارك خطره على المصرف كي لا نصل الى مرحلة يتحكم العميل بالمصرف. ان مراقبة التسهيلات باستمرار، ومن ثم اكتشاف الديون الصعبة والجامدة امر في غاية الاهمية ويستلزم جهوداً كبيرة من الادارة المصرفية الحكيمة.

معالجة الديون الصعبة والوسائل التي تساعد على تخفيضها

ان موضوع الديون الصعبة اصبح من الامور المهمة جداً ومن القضايا الشائكة التي تواجهها كثير من المصارف، وسوف تزداد هذه المشكلة ما لم تعتمد هذه المصارف الى مواجهتها بالسرعة والامكانيات المتاحة وزيادة المخصصات وتقوية الرساميل والاحتياطات.

وتبرز الحاجة الملحة الى تنشيط الوضع الاقتصادي والمصرفي وتطبيق سياسة التكيف مع الأوضاع الحالية

يخطئ ومن لا يعمل لا يخطئ لكن المهم ان يكون الخطأ معقولاً ولا يكون له تأثير كبير على بنية المصرف والخطأ هذا يحصل في أكبر المصارف العالمية لأن القرار الائتماني ينطلق من دراسة وتقييم للواقع الحاضر ومحاولة لاستقراء المستقبل المجهول، فالحاضر نستطيع تقييمه بقدر كبير من الدقة عن طريق الدراسات لكن قراءة المستقبل المجهول وتجديد مسارات الاقتصاد خلاله امر ليس باستطاعة اي صاحب قرار عدم الوقوع بسوء التقدير واحتمالات الخطأ.

الا ان كشف الخطأ قبل استفحاله وكشف الدين السيئ او الاقراض الخطر RISK EXPOSURE فهو أمر في غاية الأهمية. ان الضمانة الأساسية لأي تسليفات مصرفية هي المشروع بحد ذاته وكيفية عمله وأرباحه والميزانيات ومقارنتها بالسنوات الماضية وحساب الأرباح والخسائر ونسبة النمو في المشروع. فضمانة العقار غير كافية فما فائدة ضمانته العقار لمشروع فاشل، أو لحساب جامد وغير متحرك فليس بالسهولة يتم تسهيل العقار استيفاء لديون مشكوك بتحصيلها (حيث ان احكام المادة ١٥٤ من قانون النقد والتسليف تجيز للمصرف شراء عقارات شرط تصنيفها في مدة اقصاها سنتين) لكن ذلك يتطلب وقتاً.

فالقروض عادة لا تتدهور وتصبح سيئة او معدومة فجأة بل هناك علامات لذلك وعلى الادارة الحكيمة التعرف على المشاكل الائتمانية في وقت مبكر ويتم ذلك عن دراسة مستفيضة ومتابعة جميع التسليفات بصورة مستمرة واهمها ما يلي:

- التدهور الاقتصادي الذي يتمثل في تدهور اسعار السوق والتغير في المناخ الاقتصادي مما يترتب عليه من تدهور للحالة المالية للمقترض أو المؤسسة ومهم جداً ان يعرف المصرف الى اي مدى يؤثر الكساد الاقتصادي RECESSION في حال وقوعه على العميل وتأثيره على تجارته او صناعته فهنا الضمانات والملاءة المالية تكتسب أهمية كبرى.

- زيادة ديون العميل من مصادر أخرى وعدم الكشف عنها خصوصاً عندما تكون هذه الديون أكبر من حجم اعماله وقدرته على التسديد وتعامله مع عدد كبير من المصارف دون اسباب معقولة.

- عدم مقدرة العميل على تسديد ديونه بتاريخ الاستحقاق

المتعثرة وتحديد مصادر تمويل هذه المخصصات وتحديد الفترة الزمنية لذلك.

ويجب تطوير تقنيات وأنظمة المعلومات باعتبارها احد اهم السبل للسيطرة على النفقات واستعمالها في خدمة قرارات المصرف الائتمانية والاستثمارية.

خاتمة:

من الضروري اعطاء موضوع الديون الصعبة اهمية كبرى وايجاد الحلول الفعالة لهذه المشكلة من اجل تخفيف عبئها على المصارف، ويجب ان تساعد تجربة الديون هذه على عدم الوقوع في المزيد منها في المستقبل والرادع يكون تجربة التسهيلات الخاطئة في الماضي والاستفادة من التجارب للعديد من المصارف الا ان مشكلة الديون الصعبة يجب ان لا تخلق مشاكل وعقد لدى المدير المصرفي أو صاحب قرار التسليف ويقع في قبضة الخوف والحذر الزائد الذي يتحول الى جمود ويجعله في موقع الجبن في اتخاذ اي قرار ائتماني، فالربحية ملازمة للمخاطرة، فلا ربح دون مجازفة لكن مجازفة علمية ومدروسة، والتطور لا يتيسر دون بعض القرارات الجريئة، فقرار التسليف هو من صميم العمل المصرفي، لكن يجب الابتعاد عن العشوائية العربية او اللبنانية التي لا تزال تسهم في لعب دور مهم في قرار منح قسم من التسليفات المصرفية، فالمصارف تلعب دوراً هاماً في المجتمع يتمثل بتقديم الخدمات وتسهيل التعامل المالي عن طريق المساهمة الرئيسية في تمويل الاقتصاد ككل وليس لأفراد محددين، بحيث لا بديل عن تطوير ادارة الائتمان الذي هو في غاية الأهمية. فالمرحلة القادمة مرحلة تحديات ومنافسة في ظل الأوضاع الاقليمية وظروف السلام التي ممكن ان تشهدها المنطقة بحيث ستزداد حدة المنافسة، وتحسين الجهاز المصرفي عن طريق تطبيق معدل كوك للملاءة ونسب سيولة مرتفعة لتبقى المصارف اللبنانية قادرة على النمو واستقطاب الاستثمارات الخارجية، فالنظام الاقتصادي اللبناني بدأ يتعافى حسب تقارير البنك الدولي مما يشجع المصارف اللبنانية على مواكبة التطورات في الصناعة المصرفية الدولية، مواجهة التغيرات في بنى الاقراض وأيضاً مواكبة التحول السريع في اسلوب الاقراض في الأسواق المالية حيث التحولات جارية في القروض المصرفية الى صيغة الأوراق المالية والسندات.

وزيادة نمو القطاعات الاقتصادية على الصعيد العام، اما على صعيد المصرف فتبرز الحاجة لعدة امور أهمها:

١ - قيام جهاز متخصص في البنك يضم اصحاب الكفاءات في الأمور القانونية والمالية والمصرفية ذات العلاقة لإدارة الديون المشكوك في تحصيلها والعمل على ملاحقتها واستردادها بجميع الطرق وبالتالي يكون هناك فصل بين ادارة الديون المشكوك فيها وادارة الائتمان ليتسنى لكل ادارة متابعة عمله وبشكل دقيق ويجب العودة الى نظام الخصم والضمانات، فالعمل المصرفي يجري في ظروف صعبة والمصارف ليست مؤسسات خيرية بل هدفها الربح من اجل استمرارها بخدمة الاقتصاد الوطني.

٢ - مساعدة البنك المركزي وذلك بدعم البنك الدائن بكافة الطرق المتاحة مصرفياً ومالياً وقانونياً قد تكون ازالة جميع المعوقات التي تعترض المصرف من استرداد الدين. او تكون عن طريق اعطاء بعض المميزات للمصرف ومساعدته بكافة الطرق من اجل تسوية هذه الديون بالاضافة الى تقديم النصائح والخدمات الاستشارية، وتطبيق سياسة من شأنها تخفيف العبء الضريبي على البنك في حال اعدام الدين الصعب.

٣ - مساعدة الدولة قضائياً في سبيل ازالة بعض العراقيل القانونية التي تعترض استرداد الديون الصعبة وخلق سوق ثانوي لها، وسرعة بت القضايا العالقة امام القضاء وتبرز هنا أهمية النيابة العامة المالية بهذا الخصوص توفيراً للجهد والوقت من اجل استرداد الديون المشكوك فيها.

٤ - ضرورة التعاون بين المصارف الدائنة والعملاء المدنيين لتحديد الحلول المقترحة والسبل الآيلة الى الخروج من مأزق الديون الصعبة وعرض المشكلات المشتركة بين الطرفين ووضع الفسحات بحتمية استرداد الدين دون ارهاق المدنيين بحملهم على عدم القدرة على الانتاج وعدم تحميل المصرف خسائر تلك الديون والآثار السيئة على الاقتصاد العام ككل والعمل بجهد وبأهداف محددة لتحصيل الديون الصعبة والتنفيذ على العقارات ما امكن وعمل التسويات المعقولة واللازمة بدل ابقاء الأمور جامدة على ما هي على مستوى كل عميل بمفرده ومتابعة ذلك باستمرار وجدية.

٥ - اعادة دراسة مجمل الديون الصعبة بشكل مفصل ودقيق لتحديد الحجم المطلوب رصده لمخصصات الديون

AL-MUHASABAH

Accounting - Financial - Economic Magazine

Issued in Beirut - Lebanon by AL - Muhasabah Magazine Company S.A.L.

Responsible Director: Amin Khalil Kammourich

Board of Editors

Wael Abou - Chakra

Gebran Barghoud

Georges Sfeir

Contents

المحتويات

☐ Editorial	3
☐ Cover Subject	
The Role of Banks in supporting National Economy	6
☐ News	18
☐ Accountancy & Auditing	
The role of auditors in the law of Business Companies N° (8) for the year 1984 and its amendments	
Mr. Abdallah Al-Ahmadi	24
☐ Around the world	30
☐ International Accounting standards	38
☐ International Standards on Auditing	43
☐ Economic Opinion	
Bad Debt Crisis - Analysis and Remedy	
Mr. Ali Badran	46
☐ The Library of law	50
☐ Arab Legislations	
Income Tax in Syria	
Mr. Mohammad Al-Ayoubi	56
☐ Legislations & Circulars	62
☐ Financial Study	76
☐ International Accounting Standards	82

☐ الافتتاحية	٣
☐ موضوع الغلاف	
المصارف ودورها في دعم الاقتصاد الوطني في المرحلة الحالية	٦
☐ شريط الأخبار	١٨
☐ محاسبة وتدقيق	
دور مراجع الحسابات في قانون الشركات التجارية رقم (٨) لعام ١٩٨٤ وتعديلاته بدولة الامارات العربية المتحدة	
الأستاذ عبد الله محمد الأحمدى	٢٤
☐ حصاد من العالم	٣٠
☐ معايير محاسبية دولية	٣٨
☐ معايير مراجعة دولية	٤٣
☐ رأي اقتصادي	
أزمة الديون الصعبة والمشكوك في تحصيلها لدى المصارف - تحليل ومعالجة	
الأستاذ علي بدران	٤٦
☐ المكتبة القانونية	٥٠
☐ تشريعات عربية	
الضريبة على الدخل في الجمهورية العربية السورية	
السيد محمد صادق بن نسيب الأيوبي	٥٦
☐ تشريعات وتعاميم	٦٢
☐ دراسة مالية	٧٦
☐ معايير محاسبية دولية	٨٢

MANRIKH

MANRIKH PRINTING & DISTRIBUTION



منريخ
للطباعة والنشر والتوزيع

☐ الإعداد الطباعي

☐ Printed by

بيروت: س.ت. 57085

تلفون: 354262

ملاحظة: إن الموضوعات والمقالات والمحاضرات التي تنشر في مجلة المحاسبة هي على مسؤولية أصحابها.

المحاسبة

مجلة محاسبية - مالية - اقتصادية

تصدر في بيروت - لبنان عن شركة مجلة المحاسبة ش.م.ل.

المدير المسؤول: امين خليل قموريه

هيئة التحرير

وائل ابو شقرا

جبران برغود

جورج صفي

Address

العنوان

Beirut

بيروت

Minkara Building
Clemenceau Street
Tel: 961 (1) 352666
961 (1) 364642 / 3
961 (1) 371331
Fax: 961 (1) 60 21 60
P.o.Box: 116919
Tel: 21015 CHAKRA LE
Beirut - Lebanon

بناية منقارة شارع كليمنصو
تلفون: ٣٥٢٦٦٦ (١) ٩٦١
٣٦٤٦٤٢ (١) ٩٦١ -
٣٧١٣٣١ (١) ٩٦١
فاكس: ٦٠٢١٦٠ (١) ٩٦١
ص.ب: ١١٦٩١٩
تلكس: ٢١٠١٥ CHAKRA LE
بيروت - لبنان

Jdeideh - Matin

جديدة المتن

Tel: 961 (1) 897080
961 (1) 899246
Telex: 44482 LE Lebanon

تلفون: ٨٩٩٢٤٦ (١) ٩٦١
٨٩٧٠٨٠ (١) ٩٦١
تلكس: ٤٤٤٨٢ LE لبنان

Saudi Office

مكتب السعودية

MR. Osama Ali Tabbarah
Tel: 4059928 - 4059969 - 4053836
P.o.Box: 4702 Code: 11 412
Riyadh - Saudi Arabia

السيد أسامه علي طباره
تلفون: ٤٠٥٩٩٢٨ - ٤٠٥٩٩٦٩ - ٤٠٥٣٨٣٦
ص.ب: ٤٧٠٢ رمز بريدي: ١١٤١٢
الرياض - المملكة العربية السعودية

Emirates Office

مكتب الإمارات

Misses Samir Shammas
Tel: 971 (6) 367185 Fax: 367302
P.o.Box: 7243 Sharjah
United Arab Emirates

السيدة سمر شماس
تلفون: ٣٦٧١٨٥ (٦) ٩٧١ فاكس: ٣٦٧٣٠٢
ص.ب: ٧٢٤٣ - الشارقة
دولة الإمارات العربية المتحدة

Kuwait Office

مكتب الكويت

MR. Saad M. AL - Muhanna
Representatives: MR. Ali Al Hajiry
MR. Eied Al Zufairy
Tel: 965 - 2452548/7/6
Fax: 2452549
P.o.Box: 26154 Al Safat - Kuwait
Code: 13122 Kuwait

السيد سعد منير المهنا
الممثلان: السيد علي الهاجري
السيد عيد الظفيري
تلفون: ٢٤٥٢٥٤٨/٧/٦ - ٩٦٥
فاكس: ٢٤٥٢٥٤٩
ص.ب: ٢٦١٥٤ الصفاة الكويت
الرمز البريدي: ١٣١٢٢ دولة الكويت

Bahrain Office

مكتب البحرين

MR. Ghazi AL. Moussaoui
AL Moutaz Bld. Apt. 22 Al Mouthanna St.
Tel: 210994 Manama - Bahrain

الأستاذ غازي الموسوي
بناية المعتز - شقة ٢٢ شارع المنى
تلفون: ٢١٠٩٩٤ المنامة - دولة البحرين

مكتب مصر

Mr. Mostafa Afifi
The General Federation of Arab
Accountants and Auditors -
Institute of Accountants and Auditors.
11- Saray Al Azbakiya St. 11111-Cairo.
Tel: 202/ 911066 / 202/ 911891
Fax: 202/917612

السيد مصطفى عفيفي
الاتحاد العام للمحاسبين
والمراجعين العرب -
مقر المعهد المصري للمحاسبين والمراجعين
١١ شارع سراي الأزبكية ١١١١١ - القاهرة.
تلفون: ٢٠٢/٩١١٨٩١/٢٠٢/٩١١٠٦٦
فاكس: ٢٠٢/٩١٧٦١٢

Paris Office

مكتب باريس

MR. Mohamad EL Mokaddem
50 Rue d'Enghien 75010 Paris
Tel: 47702413 - 47232364
Fax: 45231317 Paris - France

السيد محمد المقدم
٥٠ شارع «انجين» ٧٥٠١٠ باريس
تلفون: ٤٧٧٠٢٤١٣ - ٤٥٢٣٢٣٦٤
فاكس: ٤٥٢٣١٣١٧ باريس - فرنسا

Board

مجلس الإدارة

Wael Abou - Chakra President

وائل ابو شقرا الرئيس

Gebran Barghoud Vice - President

جبران برغود نائب الرئيس

George Sfeir

Secretary

جورج صفي أمين السر

Saad M. AL - Muhanna

سعد منير المهنا

Majed Majzoub

ماجد مجذوب

Antoine Daher

انطوان ضاهر

Osama Ali Tabbarah

أسامه علي طباره

Samy Zacca

سامي زكا

Director General

المدير العام

Brig Moussa Kanaan

العميد موسى كنعان

Editorial Director

مدير التحرير

Rita Jaber

ريتا جابر

مجلة المحاسبة

حصرها بالمشاركين

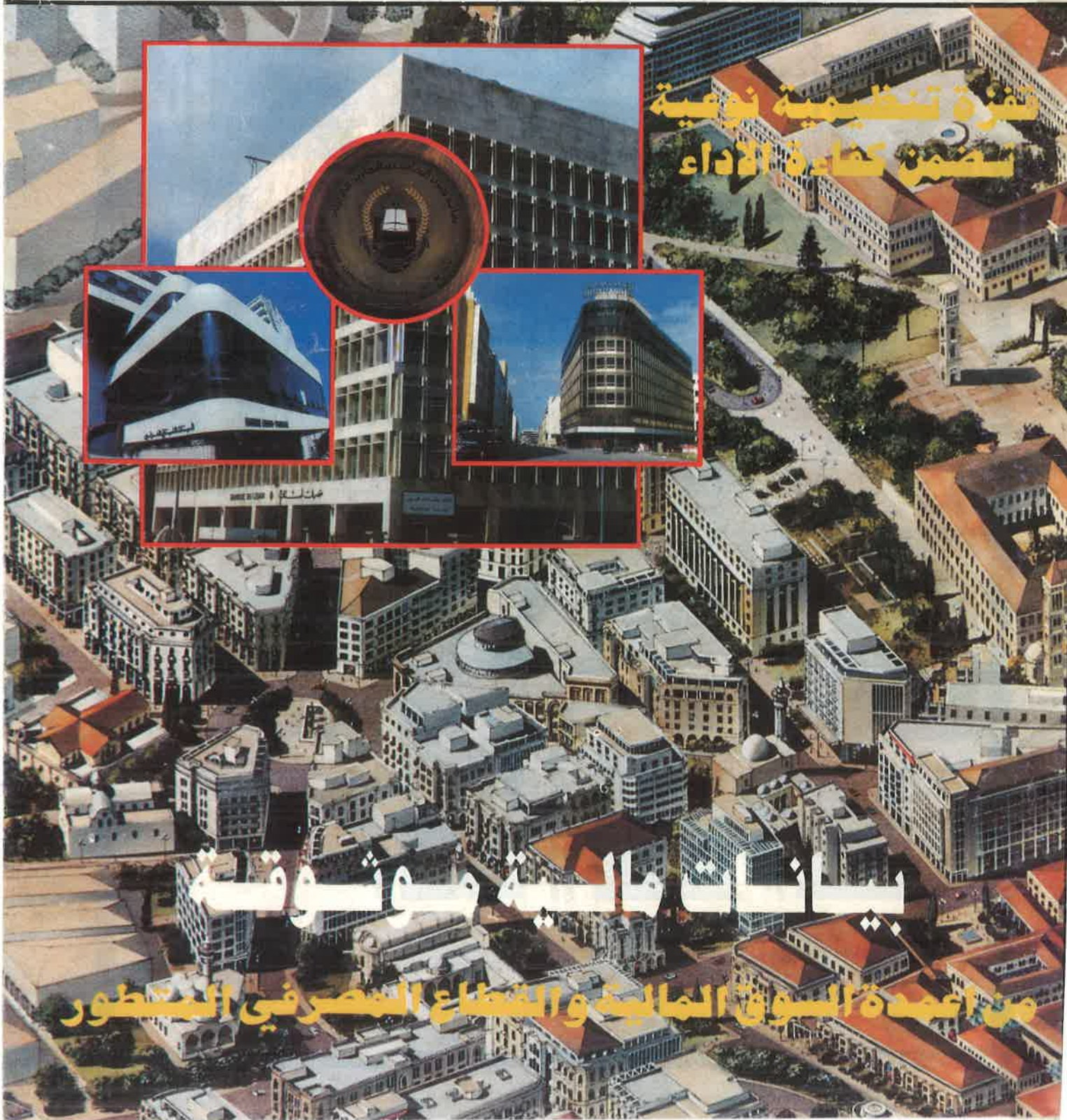
نظراً لتزايد عدد الاشتراكات بمجلة المحاسبة
ورغبة بحصرها بالمهنيين والمستفيدين منها، قرر
مجلس إدارة المجلة توزيعها عن طريق الاشتراكات
فقط وذلك في لبنان ومختلف دول العالم.

AL-MUHASABAH
Accounting - Financial - Economical Magazine

العدد ٢٧ و ٢٨
آب (أغسطس) ١٩٩٤
أيلول (سبتمبر) ١٩٩٤
N° 27, 28 - August, September 1994

المحاسبة

مجلة محاسبة - مالية - إقتصادية



نقطة تنظيمية نوعية
نظم كفاءة الأداء

بيانات مالية فورية

من أعمدة السوق المالية والقطاع المصرفي المتطور