

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

ماجستير إدارة الأعمال



عنوان البحث

تأثير الاستراتيجيات والتقنيات الحديثة على أداء التحصيل ومؤشرات الديون المدومة للشركات
الربحية في المملكة العربية السعودية – حلول تطبيقية

إعداد الطالب/

م. محمد بن عبدالوهاب علي يوسف

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2025



Midocean University
College of Management
Master of Business Administration

Research Title

The Impact of Modern Strategies and Technologies in Financial Collection
Performance and Bad Debt Recovery for Profit Organization at Kingdom of
Saudi Arabia

Student Name:

Eng. Mohammad Abdulwhab Ali Youssef

Supervised by:

Dr. Alfaisal Abdulhameed

Dr. Fayez Jarad

Academic Year:

2025

مستخلص البحث

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف البحثية التي تساهم في تحسين فهم العلاقة بين التقنيات الحديثة والاستراتيجيات المالية وبين أداء التحصيل ومؤشرات الديون المعدومة للشركات الربحية في المملكة العربية السعودية، وتتمثل في:

- قياس تأثير الاستراتيجيات والتقنيات الحديثة على كفاءة عمليات التحصيل المالي.
- تحليل أثر استخدام أدوات التقنية المتقدمة على معدلات الديون المعدومة داخل الشركات.
- تحديد العوامل التي تؤثر على فعالية تطبيق هذه التقنيات والاستراتيجيات في بيئات عمل مختلفة.
- تقديم توصيات وحلول تطبيقية لتحسين الأداء المالي للشركات عبر اعتماد أحدث استراتيجيات التحصيل المالي.

تكون مجتمع الدراسة من العاملون في إدارة التحصيل المالي في العديد من القطاعات المختلفة داخل المملكة العربية السعودية. وتم اختيار عينة عشوائية طبقية من 63 مفردة وتم استرجاع 54 استبانة بنسبة بلغت 85% وجد منها عدد 51 استبانة صالحة للتحليل الإحصائي.

أظهرت النتائج ان تبني الاستراتيجيات والتقنيات الحديثة أدى إلى تحسن ملحوظ في معدلات التحصيل المالي ووجود علاقة عكسية بين استخدام التقنيات الحديثة وتقليل الديون المعدومة. أظهرت الدراسة أيضاً ان التقنيات الحديثة قللت من الأعباء الإدارية وبالتالي انعكست بشكل إيجابي على تحسين تجربة الموظفين وزيادة الإنتاجية. وأخيراً ان أتمتة العمليات واستخدام الأدوات التحليلية التنبؤية ساهمت في تقليل المخاطر.

توصي الدراسة بضرورة تبني الاستراتيجيات والتقنيات الحديثة بشكل منهجي ومستدام في مجال التحصيل المالي وقدمت حلول تطبيقية مع خطوات عملية يمكن البدء فوراً بتطبيقها في أي إدارة تحصيل مالي. تم تمثيل تلك الحلول التطبيقية بإطار عمل أسماه الباحث "تحصيل بصير" (BASIR Collection Framework). تتلخص محاور هذا الإطار بالتالي:

- تعزيز إدارة الائتمان السلوكي (Behavioral Credit Management) لتحسين كفاءة التحصيل
- تنفيذ التصنيف الذكي للحسابات (Smart Account Segmentation) لتحسين أداء التحصيل
- تحسين تجربة العملاء باستخدام التواصل الذكي (Smart Communication)
- تصميم سياسة تحصيل مستجيبة تتناسب مع ظروف العملاء المختلفة، مما يساعد في تقليل التخلف عن السداد (Responsive Collection Policies)

- تطبيق التحليلات المتقدمة (Advanced Analytics) لإدارة فعالة للديون المعدومة
- استخدام تصوير البيانات المتقدم (Advanced Data Visualization) لإدارة تحصيل أكثر دقة
- استخدام الأتمتة (Automation) لتسريع عمليات التحصيل وتقليل الأخطاء البشرية
- ربط أنظمة الشركة (Integration) مع وكالات التصنيف الائتماني والجهات التشريعية

الكلمات المفتاحية: التحصيل المالي، الديون المعدومة، الاستراتيجيات الحديثة، التقنيات الحديثة، المملكة العربية السعودية.

فهرس المحتويات:

Contents

3	مستخلص البحث
5	فهرس المحتويات:
6	فهرس الأشكال:
7	فهرس الجداول:
7	المقدمة
8	مشكلة الدراسة
8	أهمية الدراسة
9	أهداف الدراسة
9	تساؤلات الدراسة
9	فروض الدراسة
10	النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث
11	الفصل الثاني: الدراسات السابقة والإطار النظري
11	مقدمة
11	الدراسات السابقة
14	الإطار النظري
15	مفهوم التحصيل المالي
15	مفهوم الديون المعدومة
15	مفهوم عمر الدين
15	مفهوم مؤشرات التحصيل
16	مفهوم الإستراتيجيات الحديثة في التحصيل
16	مفهوم التقنيات الحديثة في التحصيل المالي
17	الجهات التشريعية والتنظيمية المؤثرة في التحصيل
19	التوسع في المفاهيم التخصصية المستخدمة في البحث
24	المفاهيم الإجرائية والتنفيذية في التحصيل
25	الفصل الثالث: منهجية الدراسة
25	مقدمة
25	المنهجية وطرق البحث
25	مجتمع البحث
25	حدود البحث

26	أدوات الدراسة
27	الفصل الرابع: النتائج والتوصيات
27	مقدمة
27	تحليل البيانات
31	النتائج
32	التوصيات
32	سياق التكوين (Contextual Justification)
32	الهدف من الإطار (Purpose of the Framework)
33	المكونات والمحاور (Core Components)
33	المحور الأول:
33	تعزيز إدارة الائتمان السلوكي (Behavioral Credit Management) لتحسين كفاءة التحصيل
34	المحور الثاني:
34	تنفيذ التصنيف الذكي للحسابات (Smart Account Segmentation) لتحسين أداء التحصيل
35	المحور الثالث:
35	تحسين تجربة العملاء باستخدام التواصل الذكي (Smart Communication)
36	المحور الرابع:
36	تصميم سياسة تحصيل مستجيبة تتناسب مع ظروف العملاء (Responsive Collection Policies)
37	المحور الخامس:
37	تطبيق التحليلات المتقدمة (Advanced Analytics) لإدارة فعالة للديون المعدومة
39	المحور السادس:
39	استخدام تصوير البيانات المتقدم (Advanced Data Visualization) لإدارة تحصيل أكثر دقة
40	المحور السابع:
40	استخدام الأتمتة (Automation) لتسريع عمليات التحصيل وتقليل الأخطاء البشرية
41	المحور الثامن:
41	ربط أنظمة الشركة (Integration) مع أنظمة العملاء ووكالات التصنيف الائتماني والجهات التشريعية
42	الهيكل البصري للإطار (Visual Representation)
42	آلية التفعيل (Implementation Strategy)
43	قابلية التعميم والتكيف (Scalability & Flexibility)
43	خاتمة توصيف الإطار (Framework Closing Statement)
43	المراجع
45	الملاحق
51	Research Abstract

فهرس الأشكال:

42	رسم توضيحي 1: الهيكل البصري لإطار "تحصيل بصير" (BASIR Collection Framework)
----	---

فهرس الجداول:

28	جدول 1: النسب المئوية لعينة الدراسة بحسب المسمى الوظيفي
28	جدول 2: النسب المئوية لعينة الدراسة بحسب قطاع عمل الشركة
28	جدول 3: النسب المئوية للعينة بحسب التخصص الجامعي
28	جدول 4: النسب المئوية للعينة بحسب النوع الاجتماعي
28	جدول 5: النسب المئوية للعينة بحسب سنوات الخبرة في التحصيل المالي
29	جدول 6: تحليل محور التحول في ثقافة التحصيل المالي لدى الشركات
30	جدول 7: مدى تأثير التقنيات الحديثة على عمليات التحصيل
41	جدول 8: الفائدة المرجوة من الربط مع أبرز الجهات التشريعية والتنظيمية في المملكة العربية السعودية

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

المقدمة

في ظل تنامي تعقيدات البيئة الاقتصادية المعاصرة، تواجه الشركات الربحية تحديات متزايدة في إدارة التدفقات النقدية وتحقيق الاستدامة المالية. لذا أصبح استخدام الاستراتيجيات والتقنيات الحديثة في التحصيل المالي ضرورة لتحقيق ذلك. يهدف هذا البحث إلى دراسة تأثير هذه الاستراتيجيات والتقنيات على تحسين أداء التحصيل وتقليل الديون المعدومة، مع التركيز على الشركات الربحية.

يُعرف التحصيل المالي بأنه "العملية التي يتم من خلالها حصول الدائنين على المستحقات المالية المطلوبة من المدين سواء كان أفراد أو شركات، الذين تجاوزوا مواعيد السداد أو أصبحوا غير قادرين على سداد ديونهم. تتم هذه العملية من قبل الدائن نفسه أو عن طريق التعاقد مع جهة تحصيل خارجية تعمل بالنيابة عنه كشركات تحصيل الديون والتي يتم التعاقد معها بهدف استرداد أمواله في حال التأخر عن موعد سدادها." (اياذ رضا، 2025).

يُساهم التحصيل المالي في ضمان استقرار واستدامة التدفقات النقدية لدى الشركات الربحية ويُمكنها من الاستمرار بعملياتها التجارية اللازمة لتحقيق الأرباح المستهدفة. لذا أصبح مألوفاً مؤخراً تواجد إدارة تحصيل مالية متخصصة في أغلب الشركات الربحية التي تقدم خدماتها على أساس الدفع الأجل. وحينما تنفذ إدارات التحصيل مهامها بكفاءة عالية، تتمكن الشركات الربحية من تحقيق فوائد ملموسة. ومنها:

- استمرار التدفقات النقدية: التدفقات النقدية هو مصطلح محاسبي يستخدم لقياس مقدار النقد الداخل والخارج من وإلى الشركة خلال مدة زمنية محددة ويساعد على تقييم إمكانية توليد النقد والوفاء بالالتزامات القائمة تجاه الشركات. يُساهم التحصيل المالي في زيادة هذا المؤشر وبالتالي تستطيع الشركة الاستمرار بعملياتها التجارية وتأمين استثماراتها المستقبلية بكل سهولة (دفتر، 2024).

- تقليل المخاطر المالية: المخاطر المالية هي عدم إمكانية الشركات على الوفاء بتمويل أعمالها التجارية الحالية أو المستقبلية وذلك نتيجة عدم استقرار الأسواق أو الخسائر بسبب المنافسة أو عدم القدرة على استيفاء ديونها من العملاء عند تقديم الخدمة بالدفع بالآجل. وحيث ان عدم استيفاء الديون من العملاء يُعد من اهم الأسباب لوجود تلك المخاطرة المالية، وَجب على إدارات التحصيل المالي ان تعمل على تقليل ديونها لدى العملاء وتحصيل النقد بطريقة أسرع (بكه، 2025).
- تقليل الديون المعدومة: الديون المعدومة هي تلك المبالغ المستحقة على العملاء والتي لم تصبح قابلةً للاسترداد نظير تقديم الشركات خدماتها او منتجاتها على أساس الدفع الآجل. تتنوع أسباب كونها غير قابلةً للاسترداد وبغض النظر عن هذه الأسباب، يُسجل مقدار هذه الديون كخسارة مؤكدة على الشركة في قوائمها المالية وتؤثر على مركز الشركة المالي.

مشكلة الدراسة

في ظل التحديات المعاصرة التي تواجه الشركات الربحية في إدارة عمليات جمع الأموال، وكون الديون غير القابلة للتحصيل أصبحت تمثل خطراً على مركزها المالي، أصبح الحاحاً على إدارة التحصيل المالي العمل على استخدام استراتيجيات وتقنيات حديثة تعمل على تحسين فعالية عمليات التحصيل المالي وتقليل نسب التخلف عن السداد. ومع ذلك، لا تزال هناك فجوة في فهم مدى تأثير هذه التقنيات على تحسين أداء التحصيل المالي وتقليل الديون المعدومة.

السؤال الأساسي: هل يمكن لاستخدام الاستراتيجيات والتقنيات الحديثة في التحصيل المالي تحسين أداء التحصيل وتقليل معدلات الديون المعدومة في الشركات الربحية؟

أهمية الدراسة

- تتجلى أهمية هذه الدراسة في حاجة الشركات الربحية إلى تحديث وتطوير استراتيجيات التحصيل المالي، واعتماد أحدث التقنيات لضمان تحسين الأداء المالي. وتتمثل أهميتها فيما يلي:
- قلة الدراسات التطبيقية التي تربط تأثير تبني الاستراتيجيات والتقنيات الحديثة في مجال التحصيل المالي في البيئة السعودية.
 - الإسهام في تحسين أداء التحصيل المالي: تقديم تحليل علمي لتأثير الاستراتيجيات والتقنيات الحديثة على كفاءة عمليات التحصيل.
 - توفير رؤى عملية للشركات: مساعدة الشركات على اختيار وتطبيق أحدث الأدوات التقنية والاستراتيجيات الحديثة لضمان تحصيل فعال للديون.
 - تقليل الديون المعدومة: تحديد العلاقة بين استخدام التقنيات الحديثة ومستوى الديون المعدومة داخل الشركات الربحية.

- تقديم توصيات لصناع القرار: توفير دليل إرشادي للمؤسسات المالية والإدارية لتحسين كفاءة عمليات التحصيل وزيادة الاستقرار المالي.

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف البحثية التي تساهم في تحسين فهم العلاقة بين التقنيات الحديثة والاستراتيجيات المالية وبين أداء التحصيل ومؤشرات الديون المعدومة للشركات الربحية في المملكة العربية السعودية، وتتمثل في:

- قياس تأثير الاستراتيجيات والتقنيات الحديثة على كفاءة عمليات التحصيل المالي.
- تحليل أثر استخدام أدوات التقنية المتقدمة على معدلات الديون المعدومة داخل الشركات.
- تحديد العوامل التي تؤثر على فعالية تطبيق هذه التقنيات والاستراتيجيات في بيئات عمل مختلفة.
- تقديم توصيات وحلول تطبيقية لتحسين الأداء المالي للشركات عبر اعتماد أحدث استراتيجيات التحصيل المالي.

وكل مما سبق ذكره سيبنى إطاراً عملياً يمكن تطبيقه داخل إدارات التحصيل المالي المختلفة لتحسين مؤشرات أدائها.

تساؤلات الدراسة

تسعى الدراسة إلى الإجابة عن الأسئلة البحثية التالية:

- ما مدى تأثير استخدام الاستراتيجيات والتقنيات الحديثة على أداء التحصيل في الشركات الربحية؟
- هل تساهم هذه الاستراتيجيات والتقنيات الحديثة في تقليل معدلات الديون المعدومة؟
- ما العوامل التي تؤثر على فعالية تطبيق هذه الاستراتيجيات والتقنيات الحديثة في التحصيل المالي؟

فروض الدراسة

تم وضع الفروض التالية لاختبار العلاقة بين تطبيق الاستراتيجيات والتقنيات الحديثة وتحسين أداء التحصيل وتقليل الديون المعدومة:

- هناك تأثير إيجابي لاستخدام الاستراتيجيات والتقنيات الحديثة على أداء التحصيل المالي.
- الاستراتيجيات والتقنيات الحديثة في التحصيل المالي تقلل من الديون المعدومة.

- فعالية استخدام الاستراتيجيات والتقنيات الحديثة في التحصيل المالي تعتمد على طبيعة الشركة وقطاع عملها.

وهو ما سيتم بحثه من خلال تحليل بيانات ميدانية مستمدة من موظفي التحصيل في قطاعات مختلفة.

النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث

انطلقت هذه الدراسة من منظور نظري وتطبيقي يجمع بين إطار التحصيل المالي الحديث والتحول الرقمي في العمليات المالية، حيث تم بناء الأساس النظري بالاعتماد على مفاهيم علمية مستمدة من مبادئ إدارة المخاطر، وتقنيات التحليلات المالية، وأفضل الممارسات العالمية في إدارة الديون.

لذلك، يركز الإطار النظري للدراسة على فرضية أساسية مفادها: أن دمج الاستراتيجيات المالية المتقدمة مع التقنية الحديثة يرفع من كفاءة عمليات التحصيل ويقلل من معدلات الديون المعدومة. ولتحقيق هذا الهدف، تم اعتماد مجموعة من المفاهيم والممارسات المحورية، وهي:

- إدارة الائتمان السلوكي (Behavioral Credit Management)
- التصنيف الذكي للحسابات (Smart Account Segmentation)
- التواصل الذكي (Smart Communication)
- تطوير سياسة تحصيل مستجيبة (Responsive Collection Policies)
- التحليلات المتقدمة (Advanced Analytics)
- تصوير البيانات المتقدم (Advanced Data Visualization)
- الأتمتة (Automation)
- الربط التقني (Integration)

وقد تم اختيار هذا الإطار بناءً على مدى قابليته للتطبيق داخل بيئات العمل الواقعية في المملكة العربية السعودية، وبما يتناسب مع التحديات الحالية التي تواجه الشركات الربحية في إدارة ديونها. كما يعكس هذا الإطار تكامل الأبعاد النظرية والعملية في تحليل المشكلات المالية وتقديم حلول تطبيقية قابلة للتنفيذ.

الفصل الثاني: الدراسات السابقة والإطار النظري

مقدمة

يهدف هذا الفصل إلى استعراض الأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت تأثير الاستراتيجيات والتقنيات الحديثة على أداء التحصيل ومؤشرات الديون المعدومة في الشركات الربحية. كما سيتم بناء الإطار النظري الذي يستند إليه البحث، لتحديد المفاهيم والمصطلحات الأساسية وتوضيح العلاقة بينها.

الدراسات السابقة

نظراً لندرة الدراسات الأكاديمية المنشورة باللغة العربية في هذا المجال ونظراً لطبيعة موضوع الدراسة التي تجمع بين الطابع المالي، التشغيلي، والتقني، فقد شمل عرض الدراسات السابقة عدداً من الأبحاث والمقالات المهنية التي عالجت موضوعات: الديون المعدومة، استراتيجيات التحصيل، التكامل مع الأنظمة، استخدام الذكاء الاصطناعي، والتحديات المرتبطة بالتحصيل في البيئة السعودية. ولذا اعتمد هذا الفصل على مراجعة مصادر تطبيقية ومهنية من واقع السوق السعودي بالإضافة إلى مقالات ومنشورات تتمحور حول نفس الموضوع من مراكز متخصصة.

بادئ ذي بدء، وبالنظر إلى دراسة عالمية عن أنظمة خدمة الرهن العقاري تم نشرها في الولايات المتحدة الأمريكية بعنوان "Mortgage Servicing"، يتضح ما يلي:

- تضمنت الدراسة تحليلاً عميقاً لممارسات تحصيل الديون والعمليات التشغيلية المرتبطة بها، خاصة فيما يتعلق بالحسابات المتعثرة.
- عرجت على أهمية أنظمة التصنيف الآلي للحسابات وفق درجة الخطورة.
- تطرقت إلى وضوح ضعف الفعالية في الأنظمة غير المؤتمتة وأثرها على تضخم الديون المعدومة.

تُعد هذا الدراسة مرجعاً هاماً في مجال بناء أنظمة تحصيل ذكية، وتدعم التوجه في هذا البحث نحو ربط التحصيل بتحليل المخاطر والبيانات اللحظية. كما أن فكرة "التحصيل الاستباقي المبني على تحليل البيانات" التي طرحتها هذه الدراسة تتقاطع بشكل مباشر مع مكونات إطار "تحصيل بصير"، لا سيما المحور الخامس منه (Levitin & Twomey، 2011).

واستكمالاً للسياق العالمي، استعرض تقرير متخصص من شركة PwC بعنوان "Payments 2025 & beyond" مستقبل منظومة المدفوعات الرقمية من عام 2025 وما بعده، مسلطاً الضوء على كيفية تحول المؤسسات المالية والشركات إلى نماذج رقمية متكاملة تعتمد على الأتمتة، الذكاء الاصطناعي، والربط اللحظي بالأنظمة المختلفة. ومن أبرز البيانات والإحصاءات من التقرير ما يلي:

- ارتفعت أحجام المدفوعات غير النقدية عالميًا بأكثر من 80% بين عامي 2020 و2025، من حوالي 1 تريليون إلى ما يقرب من 1.9 تريليون معاملة، ومن ثم يتوقع ان تتضاعف تقريبًا بحلول عام 2030.
- تأتي منطقة آسيا والمحيط الهادئ في المقدمة، حيث نمت معاملات الدفع غير النقدي بنسبة 109% بين عامي 2020 و2025، تليها إفريقيا بنسبة 78%، وأوروبا بنسبة 64%.
- أشار 89% من المشاركين في الاستطلاع إلى أن التحول نحو التجارة الإلكترونية سيستمر في الزيادة، مما يتطلب استثمارات كبيرة في حلول الدفع عبر الإنترنت.
- أفاد 97% من المشاركين بأن هناك اتجاهًا نحو المزيد من الحاجة إلى المدفوعات الفورية في المستقبل (PWC، 2025).

ومن هذا المنطلق وكون ان المملكة العربية السعودية تُعتبر أحد الدول المشمولة في التقرير، فإن التوصيات المذكورة في هذا البحث ستكون داعماً قوياً في تعزيز فعالية التحصيل في السياق السعودي عن تقديم المزيد من تجارب الدفع المرنة والآنية والمتكاملة عبر كل القنوات.

وفي نفس السياق، سلط تقرير تخصصي من شركة KPMG الاستشارية نتائج دراسة شاملة أجرتها KPMG حول التميز في تجربة العملاء على مستوى العالم، مع التركيز على كيفية استخدام الذكاء الاصطناعي لتحسين تجربة العملاء من خلال التخصيص، التفاعل المؤتمت، وتقديم خدمات متكاملة تعزز الثقة والولاء بعنوان "Beyond the noise: Orchestrating AI-driven customer excellence". شملت الدراسة أكثر من 89,000 عميل في 25 دولة، وتم تحليل أداء 2,900 علامة تجارية عبر ستة أركان محورية لتجربة العملاء. ومن أبرز نتائجها ما تضمنه البحث هو ان التخصيص (Personalization) أصبح العامل الأكثر تأثيراً في تعزيز ولاء العملاء، حيث بلغت نسبة تأثيره 20.2% (KPMG، 2024).

وعلى صعيد محلي، تناولت دراسة بعنوان "تحصيل الديون التجارية المعدومة في السعودية: أنواعها وممارساتها" أبرز اشكال الديون المعدومة وممارسات تحصيلها في المملكة العربية السعودية وسردت الأسس القانونية والتجارية التي توجه هذه العمليات. وقدمت عدة اقتراحات لعدة حلول تهدف إلى تعزيز الكفاءة والفعالية في عملية التحصيل، ومن ضمنها:

- تطوير نظم تقييم ائتماني دقيقة لتقييم قدرة العملاء المحتملين على السداد قبل منح الائتمان. يمكن استخدام بيانات وتحليلات متقدمة لتحديد المخاطر الائتمانية بشكل أفضل.
- تطبيق نظم إدارة ديون فعالة تتضمن تتبع ومراقبة الديون بشكل دوري، وتحديد الحسابات المتعثرة مبكراً لاتخاذ إجراءات فورية.

- تطوير استراتيجيات تواصل مهنية وبناءة مع المدينين لتشجيعهم على السداد، مع الاحتفاظ بسجلات دقيقة لكل التفاعلات.
- تبني حلول تكنولوجية مثل برمجيات إدارة الديون وأنظمة التحليل الائتماني لتحسين عمليات التحصيل وتقليل الأخطاء البشرية (بيانات، 2025).

تتقاطع هذه الدراسة بشكل مباشر مع الإطار المفاهيمي المقترح في هذا البحث، خاصة فيما يتعلق بمحاور الذكاء التحليلي، والتحصيل الوقائي، وربط الأنظمة، مما يعزز من مصداقية نموذج "تحصيل بصير" المقترح.

وفي سياق مماثل، أوضحت دراسة بعنوان "تأثير الذكاء الاصطناعي في جودة التقارير المالية وانعكاسه على متخذي القرار" أن استخدام الأنظمة والمعلومات المحاسبية تساعد الدائنين في تحديد شروط القرض ومبالغ القرض وأسعار الفائدة بناءً على معلومات مالية مسجلة في الأنظمة والتي توضح تاريخ المدين الفعلي (علياء، 2023). ورغم أن الدراسة لم تتناول التحصيل المالي مباشرة، إلا أنها تدعم العديد من محاور "تحصيل بصير"، حيث تبني قرارات إدارة التحصيل على رؤى مستمدة من الذكاء الاصطناعي والمعلومات المحاسبية المتكاملة.

بينما سعت دراسة أخرى بعنوان "شطب الديون المعدومة ومخصصاتها: مراقبة أوضاعك المالية" لتوضيح أن رصد وتحليل اتجاهات الديون المعدومة عن طريق أساليب التحليلات التنبؤية يساعد في تقييم حجم الديون التي قد لا يتم تحصيلها، ومن ثم يتم وضع استراتيجية متسارعة للعمل على تحصيل تلك الديون قبل كونها ديوناً غير قابلةٍ للتحصيل (فاستركبيتال، 2024).

ولوجود اختلافات كبيرة بين الدراسات السابقة المعتمدة في هذا البحث، سأقوم بصياغة فقرة تحليل مقارنة وتقييم نقدي تُظهر كيف يختلف هذا البحث عن تلك الدراسات وأين يتفوق وما الذي يضيفه لمجال التحصيل المالي.

التحليل المقارن والتمييز بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

على الرغم من تنوع الدراسات السابقة التي تناولت موضوعات ذات صلة بالتحصيل المالي، إلا أن معظمها ركز على جانب منفصل من المشكلة مثل الجوانب المحاسبية، أو التنظيمية، أو التقنية بشكل مجزأ. كما أن جزءاً منها عبارة عن تقارير مهنية أو مقالات تحليلية دون إطار تطبيقي شامل يمكن اعتماده كنموذج جاهز للتنفيذ.

وبالتحليل المقارن، يُلاحظ ما يلي:

- دراسة (Levitin & Twomey، 2011) مثلت مرجعاً مبكراً للتحويل من التحصيل التقليدي إلى النماذج الاستباقية، إلا أن دراستها كانت في السياق الأمريكي ولم تتعامل مع الخصوصية التنظيمية والتشريعية للبيئة السعودية.

- دراسات مثل (بيانات، 2025) ركزت على أنواع الديون المعدومة وممارسات التحصيل في السعودية، لكنها لم تقدم إطارًا تكامليًا يربط العوامل التقنية والسلوكية والتشغيلية كما تفعل هذه الدراسة.
- تقرير (PwC، 2025) و (KPMG، 2024) قدما رؤى متقدمة حول مستقبل التحصيل والمدفوعات الرقمية، وأهمية الذكاء الاصطناعي والتخصيص، ولكن تركيزهما كان عامًا على البيئة العالمية دون إسقاط مباشر على الواقع السعودي أو نموذج قابل للتطبيق داخل منظمات محلية.
- دراسة علياء (2023) تناولت أثر الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة التقارير المالية، لكنها لم تتناول التحصيل كوظيفة مستقلة داخل المؤسسات، بل اقتصر التحليل على قرارات التمويل والائتمان.
- فاستركا بيتال (2024) قدّمت توجيهات مهنية حول التحليل التنبؤي للديون المعدومة، لكنها لم تُقدّم نموذجًا مؤسسيًا لإدارة التحصيل مبني على إطار متكامل للسلوك، والتحليل، وربط الأنظمة.

التميز في هذه الدراسة الحالية

ما يُميز هذه الدراسة عن سابقتها هو تقديم إطار تكاملي عملي باسم "تحصيل بصير"، يُطور عملية التحصيل المالي عن طريق ثمانية محاور منسجمة وجاهزة لاستخدامها كدليل إرشادي وتطبيقها على أرض الواقع مباشرة في البيئة السعودية. كما أن الدراسة توظف هذا الإطار في سياق سعودي واقعي، مع مراعاة البيئة التنظيمية، والتحديات الرقمية، وخصوصية سلوك العملاء المحليين.

وعليه، يُعد هذا البحث استجابة مباشرة لل فجوة البحثية الظاهرة في الأدبيات الحالية، ومحاولة عملية لسدّ النقص في النماذج التطبيقية المعتمدة في بيئات الأعمال المحلية.

الإطار النظري

يُعد الإطار النظري أحد الركائز الأساسية في البحوث العلمية لتحديد المفاهيم والمصطلحات الأساسية وتوضيح العلاقة بينها. مما يجعل النتائج والتوصيات النهائية سهلة للفهم والإدراك حتى لغير المتخصصين في التحصيل المالي أو غير المتخصصين في التقنيات الحديثة. وفي هذه الدراسة التي تتناول "تأثير الاستراتيجيات والتقنيات الحديثة على أداء التحصيل ومؤشرات الديون المعدومة للشركات الربحية في المملكة العربية السعودية"، فإن الإطار النظري يعمل على توضيح المفاهيم الأساسية المرتبطة بعملية التحصيل المالي، والتقنيات الداعمة لها.

مفهوم التحصيل المالي:

التحصيل المالي هو العملية التي يتم من خلالها استرداد المستحقات المالية من العملاء الذين تجاوزوا مواعيد السداد أو أصبحوا غير قادرين على السداد. تتم هذه العملية إما بواسطة الدائن نفسه أو من خلال التعاقد مع جهات تحصيل خارجية.

مفهوم الديون المعدومة:

الديون المعدومة هي المبالغ المستحقة على العملاء والتي لم تعد قابلة للاسترداد. يتم تصنيف هذه الديون كخسائر في القوائم المالية للشركة، مما يؤثر سلباً على مركزها المالي (فِي، 2024). ويرتبط هذا المفهوم مع مفهوم التحصيل المالي بعلاقة عكسية وثيقة، إذ أن ارتفاع معدلات التحصيل غالباً ما يؤدي إلى انخفاض معدلات الديون المعدومة. وفي حال رصد زيادة في مقدار الدين المعدوم في فترة زمنية ما فإن مسبباته هي قلة فعالية التحصيل المالي لتلك الفترة.

مفهوم عمر الدين:

عمر الدين هو عدد الأيام التي مضت من استحقاق سداد مبلغ ما حتى اليوم. فلو كان تاريخ استحقاق فاتورة ما هو يوم 5 من الشهر ومضى 10 أيام ولم يتم سداد تلك الفاتورة، فيتم احتساب 10 أيام كعمر دين لتلك الفاتورة. وهذا المؤشر هو من أهم المؤشرات التحصيلية التي تستخدم في متابعة تقادم المبالغ المستحقة وتصنيفها من حيث المخاطرة، فتزيد المخاطرة مع زيادة عمر الدين. ويُصنف عادةً إلى شرائح زمنية مثل:

- من 0 إلى 30 يوم
- من 31 إلى 60 يوم
- من 61 إلى 90 يوم
- أكثر من 90 يوم (دين متعثر)

مفهوم مؤشرات التحصيل:

تُستخدم مؤشرات أداء التحصيل لتقييم كفاءة وفعالية العمليات التحصيلية. ومن أهم هذه المؤشرات:

- نسبة التحصيل إلى المبيعات
- نسبة الديون المعدومة إلى إجمالي الديون
- معدل دورة التحصيل
- متوسط عمر الدين

مفهوم الإستراتيجيات الحديثة في التحصيل:

الاستراتيجيات الحديثة في التحصيل المالي تشمل مجموعة من الأساليب والخطط التي تعتمد على أفضل الممارسات العالمية والتقنيات المتقدمة لضمان استرداد المستحقات المالية بكفاءة. وتتمثل هذه الاستراتيجيات في:

- **إدارة الائتمان السلوكي (Behavioral Credit Management):**
تفسير سلوك العميل ومحدداته النفسية والسوقية بغرض التنبؤ بحدود فعله واتخاذ إجراءات استباقية يقلل من احتمالية رصد الديون المعدومة.
- **التصنيف الذكي للحسابات (Smart Account Segmentation):**
بناء منظومة تصنيف دقيقة للحسابات المالية وفقًا لمجموعة من الخصائص الكمية والنوعية مثل العمر الزمني للديون، قيمة الرصيد القائم، تكرار التأخر عن السداد، حجم التعاملات المالية، والقطاع الاقتصادي
- **التواصل الذكي (Smart Communication):**
بناء منظومة تواصل ذكية تُراعي تنوع أنماط العملاء وتُعزز من جودة تجربتهم مع إدارة التحصيل، من خلال رسائل مُخصصة، وتوقيات تواصل مدروسة، ولغة مهنية مُراعية لسلوك العميل وظروفه وتُقلل من حالات التجاهل أو التصعيد.
- **تطوير سياسة تحصيل مستجيبة (Responsive Collection Policies):**
بناء منظومة سياسات تحصيل تتسم بالمرونة المؤسسية والعدالة التعاقدية وتتماشى مع التشريعات، وتُراعي التباين الكبير في ظروف العملاء، دون المساس بقدرة الشركة على حماية تدفقاتها النقدية.

مفهوم التقنيات الحديثة في التحصيل المالي

تعتمد التقنيات الحديثة على استخدام التكنولوجيا المالية (FinTech) والأدوات الرقمية المتقدمة لتسهيل وتسريع عمليات التحصيل وتحليل سلوكيات العملاء لضمان استراتيجيات أكثر فاعلية. وتشمل هذه التقنيات:

- **التحليلات المتقدمة (Advanced Analytics):**
توظيف التحليلات التنبؤية المتقدمة لفهم وتوقع سلوكيات العملاء وتحديد الحسابات المعرضة لخطر التحول إلى ديون معدومة. حيث يُستفاد من الذكاء الاصطناعي ونماذج البيانات لتحليل الأنماط، والكشف المبكر عن المؤشرات السلبية، مما يتيح التدخل في الوقت المناسب للحد من الخسائر المحتملة.
- **تصوير البيانات المتقدم (Advanced Data Visualization):**
الاستفادة من أدوات تصوير البيانات لتحويل كميات ضخمة من البيانات المعقدة إلى رؤى واضحة وفعالة تُسهّم في اتخاذ قرارات سريعة ودقيقة على مختلف المستويات الإدارية. يُعد

هذا المحور الجسر العملي بين التحليلات التنبؤية وصُناع القرار التنفيذيين، من خلال عرض المعلومات بطريقة مرئية تُبرز الاتجاهات، المخاطر، ومستويات الأداء بشكل فوري.

• الأتمتة (Automation)

تسخير تقنيات الأتمتة الذكية لإعادة هيكلة المهام التكرارية والمجهددة في دورة التحصيل، مثل إصدار الفواتير، المتابعة، التذكير، تسجيل المدفوعات، وغيرها من الأعمال اليدوية التي تستهلك الوقت وتزيد من احتمالية الخطأ البشري.

• الربط التقني (Integration)

يهدف الربط التقني الى ربط أنظمة التحصيل مع أنظمة إدارة علاقات العملاء (CRM) والأنظمة المحاسبية لضمان تدفق سلس للمعلومات. يُستخدم أيضاً في دمج بوابات الدفع الإلكتروني مع أنظمة التحصيل لتسهيل عمليات الدفع الفوري وتقليل التأخير في استلام المستحقات. بالإضافة الى كونها أداة مهمة لجلب البيانات المالية المهمة من الجهات التشريعية ومقدمي الخدمات لتوفير كم أكبر من البيانات عن العملاء لزيادة فعالية التحصيل.

الجهات التشريعية والتنظيمية المؤثرة في التحصيل

في سياق التحصيل المالي داخل المملكة العربية السعودية، تلعب الجهات التشريعية والتنظيمية دورًا جوهريًا في صياغة الأنظمة وتطبيق السياسات التي تضمن التوازن بين حقوق الدائنين وحماية المدينين. وقد ذُكر في هذا البحث عدد من الجهات التشريعية والتنظيمية التي تؤثر مباشرة أو غير مباشرة على عمليات التحصيل. وتشمل هذه الجهات:

- البنك المركزي السعودي (ساما).
- هيئة الزكاة والضريبة والجمارك.
- وزارة التجارة.
- وزارة العدل ومحاكم التنفيذ.
- وزارة المالية.
- الهيئة السعودية للبيانات والذكاء الاصطناعي (SDAIA).
- وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية.
- وكالات التصنيف الائتماني (سمة وبيان)

فيما يلي استعراض تفصيلي لكل جهة ودورها في منظومة التحصيل:

✓ البنك المركزي السعودي (ساما)

البنك المركزي هو الجهة التنظيمية الأعلى على القطاع المالي في المملكة، ويشرف على البنوك وشركات التمويل. يضع ساما ضوابط مشددة على ممارسات التحصيل، منها تحديد أسس التعامل مع العملاء المتعثرين، وضمان وجود عدالة، وشفافية، وأخلاقيات مهنية أثناء ملاحقة المستحقات. كما يلزم المؤسسات المالية بإعداد تقارير دورية عن

أداء محفظة الديون والتحصيل، ويُعد جهة مرجعية مهمة في القضايا المرتبطة بسوء التحصيل أو الممارسات الجائرة.

✓ هيئة الزكاة والضريبة والجمارك

تلعب الهيئة دورًا مزدوجًا. فمن جهة، تعمل على تحصيل مستحقات الدولة من المنشآت كضريبة القيمة المضافة أو الزكاة، ومن جهة أخرى، تضع معايير الفوترة الرقمية والفوترة الإلكترونية التي تؤثر مباشرة على صحة الفاتورة وقدرة الشركات على استيفاء حقوقها المالية. إن الالتزام بتلك المعايير من قبل الشركات يسهل عليها اللجوء للجهات القضائية عند تعثر العملاء في السداد.

✓ وزارة التجارة

تُعد المرجع في الجوانب القانونية لعلاقات الأعمال، خصوصًا في التعاقدات والالتزامات المالية بين الشركات والعملاء. من خلال سجل تجاري موحد، وتنظيم للعقود والاشتراطات، تساهم الوزارة في خلق بيئة موثوقة لتمكين التحصيل. كما يمكن استخدامها في حالات التحقق من صحة بيانات العميل أو أهلية المنشأة.

✓ وزارة العدل ومحاكم التنفيذ

تمثل السلطة القضائية التي تُفعل أوامر التحصيل القسري بعد تعثر السداد الطوعي. تُمكن الشركات من رفع طلبات تنفيذ إلكترونية ضد العملاء من خلال منصة "ناجز"، وإصدار أوامر حجز على الأرصدة البنكية أو الممتلكات. وتُعد أداة حاسمة في المرحلة الأخيرة من دورة التحصيل.

✓ وزارة المالية

تشرف الوزارة على السياسات المالية العامة للمملكة، وتلعب دورًا تنظيميًا عبر إعداد القوانين المالية للجهات الحكومية، والتي تؤثر على نماذج التحصيل في العقود الحكومية أو شبه الحكومية. كما تدير بعض المنصات المركزية مثل "اعتماد"، التي تضمن توثيق أوامر الدفع والفواتير الحكومية.

✓ الهيئة السعودية للبيانات والذكاء الاصطناعي (SDAIA)

توفر SDAIA البنية الوطنية للبيانات، وتدير المنصات الذكية المرتبطة بتحليل البيانات والتحقق من الهوية، مما يُمكّن مؤسسات التحصيل من تبني تقنيات مثل التحقق البيومتري، وربط قواعد بيانات العملاء بسجلات السداد.

✓ وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية

تقوم بتصنيف الشركات ضمن برنامج "نطاقات"، ما ينعكس على أولويات التعامل المالي مع تلك الشركات، ويُمكّن بعض الشركات من استقراء ملاءتها المالية عبر بيانات التوظيف والامتثال.

✓ وكالات التصنيف الائتماني (سمة وبيان)

وكالات التصنيف الائتماني في المملكة مثل "سمة" و"بيان" تُعد من الجهات التنظيمية الداعمة لمنظومة التحصيل، حيث توفر قواعد بيانات موثوقة تساعد المؤسسات المالية والتجارية على تقييم الجدارة الائتمانية للعملاء. وتستخدم هذه الوكالات بشكل أساسي في:

- التحقق من أهلية العملاء قبل منح الائتمان: تُمكن الجهات المانحة للتمويل أو الخدمة من الاطلاع على سجل العميل في السداد، وجودة تعامله السابق مع جهات أخرى.
- التنبيه المبكر لمخاطر التعثر: إذ تُظهر المؤشرات التراكمية لحالات التأخير السابقة، مما يسمح بتطبيق آليات تحصيل وقائية.
- التكامل مع أنظمة التحصيل: حيث تُمكن بعض الأنظمة من الربط المباشر مع سمة أو بيان، بحيث يتم تحديث حالة العميل تلقائيًا، أو اتخاذ قرارات مبرمجة بناءً على وضعه الائتماني.
- دعم الإجراءات القانونية: في حال تصاعد النزاع، يمكن استخدام تقارير هذه الوكالات كدليل رسمي يثبت ماطلة العميل أو تعثره المتكرر.

تكمُن أهمية هذه الوكالات في كونها مصدرًا محايدًا ومعتمدًا للمعلومة، مما يرفع من كفاءة عملية اتخاذ القرار التحصيلي، ويعزز ثقة الجهات القضائية والتنظيمية في تقارير المؤسسات. بالإضافة إلى أنها تلعب دورًا تكامليًا في ضبط عملية التحصيل، وتنظيم العلاقة بين الدائن والمدين، وتوفير البيئة الرقمية والقانونية اللازمة لتعزيز الكفاءة والشفافية.

المفاهيم التخصصية المستخدمة في البحث

يُعالج هذا الجزء من البحث طيفًا واسعًا من المفاهيم والمصطلحات الفنية التي قد تبدو، لأول وهلة، بعيدة عن نطاق التحصيل المالي بالمعنى التقليدي. غير أن التحصيل الحديث، بما يشهده من تطور تقني ومؤسسي، لم يعد مقتصرًا على الإجراءات الإدارية البسيطة، بل أصبح يتطلب توظيفًا متكاملًا لأدوات من مجالات متعددة مثل التقنية، إدارة المخاطر، الذكاء الاصطناعي، الدفع الإلكتروني وغيرها.

وقد استدعى هذا التحول ضرورة الاستفادة من مفاهيم متخصصة تنتمي إلى علوم محاسبية، تقنية، تنظيمية، وسلوكية، يتم تكييفها وتطويرها لخدمة أهداف التحصيل المالي وتحقيق الكفاءة التشغيلية والاستباقية في التعامل مع الديون. وعليه، فإن هذا القسم يقدم توسعًا منهجيًا لشرح تلك المفاهيم الفنية كما وردت في فصول البحث، وتفصيل دور كل منها في دعم الإطار العملي لأنظمة التحصيل الحديثة داخل الشركات الربحية في المملكة العربية السعودية.

✓ أنظمة إدارة علاقات العملاء (CRM)

أنظمة CRM تُعد من الركائز الأساسية في بناء علاقة فعالة بين الشركات الربحية والعميل، في كل مراحل تفاعل العميل مع الشركة. هي أنظمة تقنية تساعد المؤسسات على إدارة تفاعلها مع العملاء، وتتضمن قاعدة بيانات موحدة تحتوي على معلومات الاتصال، سجل الخدمات والمنتجات، عناوين العميل، تاريخ الفواتير، الشكاوى، وسجل السداد.

ومن جانب التحصيل، توفر هذه الأنظمة ملفًا موحدًا لكل عميل يتضمن: سجل التواصل، الفواتير السابقة، ملاحظات الفريق التحصيلي، حالات التعثر، وخطط السداد. تُستخدم البيانات التي يجمعها نظام CRM في تخصيص الرسائل التحفيزية أو الإنذارية بناءً على سلوك العميل وتاريخه.

يساهم CRM أيضًا في دعم استراتيجية التقسيم الذي للحسابات عبر مؤشرات الأداء الفردية للعملاء، مما يسمح بترتيبهم حسب الأولوية وتخصيص الموارد بطريقة أكثر كفاءة. كما أن تكامل نظام CRM مع قنوات الاتصال الآلي (مثل رسائل الجوال، البريد الإلكتروني، والمكالمات التفاعلية) يعزز من فعالية التواصل التحصيلي ويقلل التكاليف التشغيلية.

✓ أنظمة الفوترة الرقمية

أنظمة الفوترة الرقمية (e-Invoicing Systems) هي أنظمة إلكترونية متكاملة تُستخدم لإصدار، إرسال، واستلام الفواتير عبر منصات رقمية، بدلاً من النماذج الورقية التقليدية. وتعتمد هذه الأنظمة على معايير موحدة لتمثيل الفاتورة رقميًا، بحيث يمكن قراءتها تلقائيًا بواسطة الأنظمة المحاسبية، والتحقق منها آليًا، وتوثيقها لدى الجهات التنظيمية ذات العلاقة.

تقوم هذه الأنظمة بإنشاء فواتير تتضمن رموز تحقق رقمية (مثل QR Code أو توقيع إلكتروني) تضمن سلامة الفاتورة ومطابقتها للأنظمة الضريبية. وقد أصبحت هذه الأنظمة مطلبًا إلزاميًا في عدة دول، من ضمنها المملكة العربية السعودية، التي أطلقت منظومة "فاتورة" تحت إشراف هيئة الزكاة والضريبة والجمارك. وأبرز خصائص أنظمة الفوترة الرقمية ما يلي:

- التحقق اللحظي من الفاتورة: يتم التحقق من صحة البيانات والفورمات والتوقيع الرقمي في اللحظة نفسها من إرسالها.
- إمكانية الربط مع أنظمة التحصيل وال ERP: ما يسمح بتحديث فوري لحالة الفاتورة وربطها بالسداد والتحصيل.
- تقليل فرص التلاعب أو التزوير: عبر منع تعديل الفاتورة بعد إصدارها، وتسجيلها في قاعدة بيانات مركزية.
- سهولة الأرشفة والاسترجاع: حيث تُخزن الفواتير إلكترونيًا مع إمكانية الوصول إليها وتحليلها.

✓ أنظمة الفوترة وربطها بـ ERP

تشير أنظمة الفوترة وربطها مع أنظمة تخطيط موارد المؤسسة (ERP) إلى التكامل بين النظام المحاسبي الخاص بإعداد وإصدار الفواتير ونظام الإدارة الشاملة للمؤسسة، مما يتيح الحصول على رؤية متكاملة لوضع الحسابات والذمم المالية في الوقت الصحيح.

نظام ERP (Enterprise Resource Planning) هو منظومة برمجية مركزية تُستخدم لإدارة كافة عمليات المؤسسة – من الشراء والمبيعات والمالية إلى الموارد البشرية والخدمات اللوجستية. وعند ربط نظام الفوترة مع ERP، يتم تحقيق عدة فوائد جوهرية، أبرزها:

- التكامل الزمني للمعلومات: يتم تحديث حالة الفواتير والسداد بشكل لحظي بمجرد إجراء أي عملية مالية، مما يعزز من كفاءة اتخاذ القرار.
- تسريع التحصيل: من خلال إعداد فواتير دقيقة وتلقائية تُرسل فور تقديم الخدمة أو تسليم المنتج، وتحديث حالة السداد آلياً.
- تخفيض الأخطاء البشرية: من خلال تقليل الإدخال اليدوي، خصوصاً عند تحويل الفاتورة إلى قيود محاسبية أو تقارير مالية.
- تحسين تجربة العميل: تُمكن بعض الأنظمة من إرسال روابط دفع مباشرة مع الفاتورة، وتوليد تذكيرات تلقائية للعميل.
- تعزيز الامتثال الضريبي والتنظيمي: خصوصاً عند الربط مع أنظمة الفوترة الإلكترونية المعتمدة من هيئة الزكاة والضريبة.

وتُستخدم هذه الأنظمة في المؤسسات الكبرى لتحديد الفواتير غير المدفوعة، وإرسال إشعارات تلقائية، وربط الفاتورة مباشرة بوثائق الإثبات (مثل العقود أو أوامر الشراء). كما يُمكن من خلالها تتبع الفاتورة من لحظة إصدارها حتى السداد النهائي، مما يقلل من حالات فقدان الفواتير أو الطعن فيها.

كما أن هذا التكامل يُعد شرطاً مهماً عند التعامل مع الجهات الحكومية في السعودية، والتي تشترط توثيق عمليات الفوترة والسداد عبر منصات مثل "اعتماد"، ويتطلب ذلك أن تكون أنظمة ERP والفوترة قادرة على التكامل عبر API موحد. وهذا بدوره يعزز من جاهزية المؤسسة للتحصيل القضائي أو التحصيل المؤسسي عالي الجودة.

✓ بوابات الدفع الإلكتروني

بوابات الدفع الإلكتروني (Electronic Payment Gateways) هي تقنيات رقمية تربط بين العملاء والشركات، وتُستخدم لتمكين المعاملات المالية الإلكترونية بطريقة آمنة وموثوقة. وتعد هذه البوابات من العناصر الأساسية في التحول الرقمي للعمليات المالية، حيث تتيح سداد الفواتير، أو المدفوعات المتكررة، أو الأقساط، مباشرة من

خلال الإنترنت باستخدام أدوات دفع مثل البطاقات البنكية، المحافظ الإلكترونية، أو التحويلات المصرفية المباشرة. وتقوم بوظائف تشمل:

- تشفير البيانات لضمان خصوصية معلومات البطاقة أو الحساب البنكي.
- التحقق من صحة المعاملة مثل التأكد من توفر الرصيد أو مطابقة بيانات البطاقة.
- توليد رمز تحقق يستخدم لتوثيق العملية وتأكيد صلاحيتها.
- إرسال إشعار للطرفين بتفاصيل العملية.

وفي سياق التحصيل، تُستخدم بوابات الدفع الإلكتروني لتسهيل تحصيل المستحقات المالية من العملاء بطريقة فورية ومنخفضة التكلفة. ومن التطبيقات المباشرة لاستخدام هذه البوابات في مجال التحصيل هو إتاحة خيارات متعددة للسداد مما يقلل من أضرار التأخير (مثل مدى، Apple Pay، stcpay... إلخ). وتُساهم أيضاً في تحسين تجربة العميل من خلال سهولة الاستخدام وتوفير إيصال رقمية، إمكانية السداد الآلي للمستحقات من نظام إلى نظام (P2P).

✓ أنظمة مستودعات البيانات المركزية (Centralized Data Warehouse)

مستودعات البيانات المركزية (Data Warehouses) هي قواعد بيانات ضخمة تُصمم خصيصاً لجمع وتخزين البيانات من مصادر متعددة داخل الشركات، بهدف دعم التحليل الاستراتيجي واتخاذ القرار. تختلف مستودعات البيانات عن قواعد البيانات التشغيلية اليومية في كونها مخصصة للتحليلات التاريخية، وتتيح دمج البيانات عبر الزمن لتوفير رؤية شمولية لكافة أنشطة العميل أو الموظفين.

ويمكن استخدام تلك الأنظمة كأساس لتوفير رؤية موحدة للحسابات لموظفي إدارة التحصيل أو تغذية خوارزميات الذكاء الاصطناعي التنبؤي بالبيانات اللازمة لتحقيق أهداف تلك الخوارزميات.

✓ الذكاء الاصطناعي والذكاء الاصطناعي التنبؤي

الذكاء الاصطناعي (Artificial Intelligence - AI) هو مجال في علم الحاسوب يركز على بناء أنظمة قادرة على أداء مهام تتطلب عادةً ذكاءً بشرياً، مثل الفهم، التعلم، التحليل، واتخاذ القرار. تشمل تطبيقاته: معالجة اللغة الطبيعية، التعرف على الصور، القيادة الذاتية، وغيرها. ويعتمد الذكاء الاصطناعي على خوارزميات متقدمة تتعلم من البيانات الضخمة وتنتج أنماطاً وسلوكيات بهدف التفاعل مع البيئة المحيطة واتخاذ قرارات شبه مستقلة.

ومن بين فروع الذكاء الاصطناعي، يبرز الذكاء الاصطناعي التنبؤي (Predictive AI) باعتباره نهجاً يركز على التوقع الاستباقي، باستخدام تقنيات مثل التعلم الآلي (Machine Learning) والنماذج الإحصائية المتقدمة. ويُعنى هذا النوع بتحليل

البيانات السابقة لاستخلاص أنماط يمكن من خلالها التنبؤ بالسلوك المستقبلي، مما يوفّر للمنظمات قدرة هائلة على التخطيط المسبق وتخصيص الموارد بشكل أكثر فاعلية.

في ميدان التحصيل المالي، يُعتبر الذكاء الاصطناعي التنبؤي من أكثر الأدوات فاعلية في تحسين الأداء وتقليل الديون المعدومة. ويتمثل دوره في التنبؤ باحتمالية سداد العميل، أو تعثره، بناءً على تحليلات متقدمة لبياناته التاريخية وسلوكه المالي. تشمل أبرز تطبيقاته في التحصيل:

- تصنيف الحسابات حسب درجة المخاطر: عبر تحليل بيانات مثل: عدد مرات التأخر السابقة، المبالغ المستحقة، طبيعة القطاع الذي يعمل فيه العميل، وتفاعله مع محاولات التحصيل.
- اقتراح استراتيجيات تحصيل مخصصة: كتحديد إن كان الأنسب إرسال رسالة نصية، مكالمة تفاعلية، أو تصعيد قانوني.
- تحديد التوقيت الأمثل للتواصل: بناءً على سلوك العميل السابق وتفاعله مع الرسائل السابقة.
- تحسين تخصيص الموارد: حيث يتم توجيه فرق التحصيل للتعامل مع الحسابات الحرجة فقط، بينما تتولى الأنظمة الآلية متابعة الحسابات الأقل خطورة.
- الحد من التحيز البشري: إذ تبني الخوارزميات قراراتها على معايير كمية واضحة وليست على الانطباعات أو التجربة الشخصية فقط.

وباستخدام هذه الأدوات، تستطيع المؤسسات التنبؤ بنسبة النجاح في كل محاولة تواصل، وتوجيه الميزانية والجهود نحو القنوات والعملاء الأعلى احتمالية للاستجابة، مما يسهم بشكل مباشر في خفض الديون المعدومة ورفع نسبة التحصيل الفعلي.

✓ التصوير البياني للبيانات

- يشير التصوير البياني للبيانات (Data Visualization) إلى تحويل البيانات الرقمية إلى تمثيلات بصرية مثل الرسوم البيانية، الخرائط الحرارية، الجداول التفاعلية، أو المخططات الزمنية. ويُستخدم هذا المجال في علم البيانات وذكاء الأعمال لتسهيل فهم العلاقات والأنماط داخل كميات كبيرة من البيانات المعقدة، مما يساعد في اتخاذ قرارات مبنية على تحليل بصري سريع وسهل. ومن أدوات متقدمة في التصوير البياني ما يلي:
- Power BI: أداة من Microsoft تُستخدم لبناء لوحات تحكم تفاعلية وربطها مباشرة بمصادر البيانات.
 - Tableau: من أكثر الأدوات شهرة في تصوير البيانات والتحليل التفاعلي.

✓ لوحات التحكم التفاعلية (Interactive Dashboards)

هي أدوات رقمية متقدمة تُستخدم لعرض البيانات والمؤشرات في واجهات بصرية مرئية قابلة للتفاعل اللحظي. تُمكن هذه اللوحات المستخدمين من الاطلاع على البيانات، تحديد الأنماط، تتبع الأداء، واتخاذ قرارات فورية، وذلك من خلال بيئة تفاعلية تُحدّث تلقائيًا وتتكامل مع مصادر البيانات المختلفة. وتُعتبر منصة ديناميكية تعتمد على تقنيات تصوير البيانات وذكاء الأعمال (BI) لعرض المعلومات بطريقة مبسطة وواضحة.

ومن فوائد تلك اللوحات ما يلي:

- تصفية البيانات: تُمكن المستخدمون من تصفية وتقنين البحث عن البيانات بحسب التواريخ، العملاء، المناطق، أو أي بُعد تحليلي.
- الحفر داخل البيانات (Drill Down): تُوفر تلك اللوحات إمكانية لفهم جذور المشكلات أو الدخول لتفاصيل دقيقة تخص مؤشرات الأداء أو تفاعلات العميل.
- التحليل اللحظي (Real-Time Analytics): تُتيح للمستخدمين الاطلاع على تحليل لحظي عبر ربط اللوحة بمصادر بيانات محدثة.

المفاهيم الإجرائية والتنفيذية في التحصيل

يتناول هذا القسم مجموعة من المفاهيم والممارسات الإجرائية المذكورة صراحةً في هذا البحث، والتي تُشكل العمود الفقري للعمليات اليومية في منظومة التحصيل المالي داخل الشركات الربحية.

✓ أوامر التنفيذ القضائي

هي أوامر تصدر من المحاكم المختصة لتنفيذ الأحكام المالية الصادرة ضد العملاء المتعثرين. وتُستخدم كحل قانوني بعد فشل المحاولات الودية للتحصيل، ويشمل ذلك الحجز على الأرصدة أو الممتلكات. يُعد الوصول إلى هذه المرحلة مؤشرًا على تعثر حرج، ويتطلب إعداد ملف قانوني موثق.

✓ خطاب المطالبة

وثيقة رسمية تُرسل للعميل بهدف مطالبته بسداد المستحقات المالية، وغالبًا ما تكون أول خطوة في التحصيل الميداني أو الإلكتروني. يتضمن الخطاب عادةً بيانات الفاتورة، المبلغ المستحق، الموعد النهائي للسداد، والتحذير من التصعيد.

ويمثل هذا الإطار النظري الأساس الذي انطلقت منه هذه الدراسة في تحليل تأثير تلك الإستراتيجيات والتقنيات على كفاءة التحصيل المالي ومؤشرات الديون المعدومة داخل الشركات الربحية في المملكة العربية السعودية.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

مقدمة

يستعرض هذا الفصل المنهجية التي تم اعتمادها في تنفيذ الدراسة، مع التعرّيج على طريقة البحث ومجتمعه الذي تم استهدافه من خلاله.

المنهجية وطرق البحث

نظراً لأن الهدف من هذه الدراسة هو وصف الظواهر وتحليل تأثير الاستراتيجيات والتقنيات الحديثة على أداء التحصيل المالي فقد تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي. يتميز هذا المنهج بقدرته على وصف الظاهرة كما هي، وتحليل أسبابها وعواملها المؤثرة باستخدام أدوات إحصائية مناسبة.

مجتمع البحث

العاملون في إدارة التحصيل المالي في العديد من القطاعات المختلفة داخل المملكة العربية هم مكونات مجتمع الدراسة. العاملون المستهدفون يتألفون من موظفي تحصيل وموظفي دعم تحصيل مالي مثل موظفي الفوترة ودعم الأنظمة وايضاً العاملون التنفيذيون في إدارة التحصيل المالي من مشرفي ومديري اقسام وإدارات. اما القطاعات فشملت كلّ من القطاعات التالية:

- الاتصالات وتقنية المعلومات
- التجارة
- الصناعة
- التأمين
- التمويل والاستثمار

حدود البحث

تحددت الدراسة وفقاً لأربعة أبعاد رئيسية تمثل قيودها البحثية وهي:

الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على التعرف على تأثير الاستراتيجيات والتقنيات الحديثة على أداء التحصيل ومؤشرات الديون المعدومة للشركات الربحية في المملكة العربية السعودية. تم التطرق للاستراتيجيات والتقنيات التالية حصراً:

- إدارة الائتمان السلوكي (Behavioral Credit Management)
- التصنيف الذكي للحسابات (Smart Account Segmentation)
- التواصل الذكي (Smart Communication)
- تطوير سياسة تحصيل مستجيبة (Responsive Collection Policies)
- التحليلات المتقدمة (Advanced Analytics)

- تصوير البيانات المتقدم (Advanced Data Visualization)
- الأتمتة (Automation)
- الربط التقني (Integration)

الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة على الشركات الربحية في المملكة العربية السعودية

الحدود الزمانية: تم اعداد الدراسة في عام 2025.

الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على العاملين في إدارة التحصيل المالي في العديد من القطاعات المختلفة داخل المملكة العربية السعودية.

أدوات الدراسة

تم اعتماد الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، لقدرته على تغطية عدد كبير من أفراد العينة وتوفير بيانات كمية قابلة للتحليل الإحصائي. وقد تم إعداد الاستبيان بعد مراجعة الأدبيات السابقة، وعرضه على عدد من الخبراء في مجال التحصيل المالي لضمان صدقه ومحتواه. وتم تحليل البيانات باستخدام أساليب إحصائية وصفية مثل المتوسطات المئوية والنسب. تم توجيه الاستبيانات لمسؤولي التحصيل المالي وموظفي التحصيل عن أهمية وكيفية تأثير استخدام الاستراتيجيات والتقنيات الحديثة في أعمالهم اليومية/الشهرية/السنية.

وبهذه المنهجية، تم إعداد الدراسة وتحليل بياناتها بما يخدم أهداف البحث ويسهم في التوصل إلى نتائج علمية دقيقة.

الفصل الرابع: النتائج والتوصيات

مقدمة

في ضوء البيانات التي تم تحليلها من الاستبيان، أظهرت الدراسة تأثيرًا ملحوظًا ومباشرًا لاستخدام الاستراتيجيات والتقنيات الحديثة على كفاءة التحصيل المالي وتقليل الديون المعدومة. كما كشفت النتائج عن علاقة طردية واضحة بين تطبيق هذه الأدوات الحديثة وزيادة فعالية عمليات التحصيل، بالإضافة إلى تحسن تجربة الموظفين والعاملين في إدارات التحصيل المالي. وتعزز هذه النتائج من خلال الملاحظات الميدانية التي اكتسبها الباحث من خلال خبرته العملية في مجال التحصيل المالي، فقد تم رصد تحولات جوهرية بدأت تظهر في هذا المجال، نتيجة التحول الرقمي المتسارع وتطور أنظمة التحليل وإدارة الديون.

يتضمن هذا البحث تحليلًا تفصيليًا للبيانات المستخلصة من الاستبيان، متبوعاً بعرض أبرز النتائج، ثم تقديم توصيات مستندة على النتائج ومعززة بخبرة الباحث العملية.

تحليل البيانات

تم تحليل البيانات المستمدة من الاستبيان باستخدام الأساليب الإحصائية الوصفية لاستكشاف الاتجاهات الرئيسية في إجابات المشاركين.

أولاً: عرض وتحليل خصائص العينة:

لتحقيق فهم أعمق حول طبيعة مجتمع الدراسة، تم تحليل بيانات المشاركين بناءً على الأسئلة العامة التي تضمنها الجزء الأول من الاستبيان. وقد شملت هذه الأسئلة معلومات تتعلق بالمسمى الوظيفي، وقطاع العمل، والتخصص الجامعي، والنوع الاجتماعي، وسنوات الخبرة في مجال التحصيل المالي. تُسهم هذه البيانات في تكوين صورة واضحة حول خلفيات وتجارب المشاركين، مما يُمكن من تفسير نتائج الدراسة بشكل أكثر دقة، خاصةً في ضوء الفروقات المحتملة بين فئات المشاركين المختلفة.

فيما يلي عرض تفصيلي للجداول الإحصائية الخاصة بخصائص العينة:

1. المسمى الوظيفي للمشاركين في العينة:

النسبة المئوية	عدد المشاركين	المسمى الوظيفي
31%	16	موظف تحصيل مالي
8%	4	موظف دعم التحصيل المالي
6%	3	موظف فوترة ودعم الأنظمة
28%	14	مشرف أو مدير قسم التحصيل
20%	10	مدير إدارة أو مدير عام تحصيل مالي
8%	4	أخرى (تم تحديدها في بعض الردود)

جدول 1: النسب المئوية لعينة الدراسة بحسب المسمى الوظيفي

2. قطاع عمل الشركة أو المنظمة:

النسبة المئوية	عدد المشاركين	القطاع
47%	24	الاتصالات وتقنية المعلومات
8%	4	التجارة
14%	7	الصناعة
12%	6	التأمين
10%	5	التمويل والاستثمار
10%	5	أخرى

جدول 2: النسب المئوية لعينة الدراسة بحسب قطاع عمل الشركة

3. التخصص الجامعي للعينة:

النسبة المئوية	عدد المشاركين	التخصص الجامعي
33%	17	إدارة أعمال
16%	8	مالية
8%	4	علوم اجتماعية
10%	5	حقوق
14%	7	تقنية
12%	6	هندسة
8%	4	أخرى

جدول 3: النسب المئوية للعينة بحسب التخصص الجامعي

4. النوع الاجتماعي:

النسبة المئوية	عدد المشاركين	الجنس
82%	42	ذكر
18%	9	أنثى

جدول 4: النسب المئوية للعينة بحسب النوع الاجتماعي

5. سنوات الخبرة في التحصيل المالي:

النسبة المئوية	سنوات الخبرة	عدد المشاركين
4%	لا يوجد خبرة سابقة	2
18%	1 إلى 3 سنوات	9
53%	4 إلى 10 سنوات	27
26%	أكثر من 10 سنوات	13

جدول 5: النسب المئوية للعينة بحسب سنوات الخبرة في التحصيل المالي

ثانياً: عرض وتحليل الإجابات ومحاو الاستبيان:

في هذا القسم، سيتم عرض نتائج الدراسة الميدانية المستخلصة من اجابات المشاركين في الاستبيان، وتحليلها تحليلًا وصفيًا من خلال النسب المئوية والتكرارات. ويهدف هذا التحليل إلى الوقوف على مدى تأثير الاستراتيجيات والتقنيات الحديثة على أداء التحصيل المالي وتقليل الديون المعدومة، بالإضافة إلى فهم توجهات ومواقف العاملين في هذا المجال تجاه هذه الممارسات.

تم تصنيف النتائج في هذا القسم وفقًا لمحاو الاستبانة، وتم تحليل كل محور على حدة لتفسير انعكاساته العملية والبحثية، بما يساهم في دعم أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها.

فيما يلي ملخص لأهم النتائج بناءً على الأسئلة الرئيسية في الاستبيان:

1. التحول في ثقافة التحصيل المالي لدى الشركات

- أظهرت نتائج الاستبيان أن هناك ارتفاعًا كبيرًا في الوعي بأهمية التقنيات الحديثة، حيث 85% من المشاركين أفادوا بأن شركاتهم تستخدم تقنيات التحصيل الحديثة بشكل أساسي (60%) أو يستخدمونها بشكل محدود (25%).
- 10% من المشاركين أفادوا بأن شركاتهم تخطط للاعتماد قريباً على التقنيات الحديثة في التحصيل.
- بينما 5% فقط لم يعتمدوا عليها بعد.

المؤشر	النسبة	التفسير
تستخدمها بشكل أساسي	60%	نسبة عالية وتوضح تحول فعلي في ثقافة التحصيل
تستخدمها بشكل محدود	25%	نسبة مرتفعة بين وتدلل على وعي كبير لدى الشركات
تخطط لاستخدامها قريباً	10%	يعكس وجود ثقافة جزئية لم يتم تطبيقها حتى الآن
لم تستخدمها على الإطلاق	5%	يعكس عدم رغبة أو عدم اقتناع بها

جدول 6: تحليل محور التحول في ثقافة التحصيل المالي لدى الشركات

2. مدى تأثير التقنيات الحديثة على عمليات التحصيل

- لاحظ المشاركون في الدراسة أن استخدام التحليلات المتقدمة (Advanced Analytics) ساهم في استهداف أفضل للعملاء، مما أدى إلى تحصيل مستحقات أكثر في فترة زمنية أقصر.
- أفاد 73% من المشاركين أن أتمتة العمليات أسهمت بفعالية في تقليل الأخطاء البشرية، وتحسين سرعة متابعة العملاء المتأخرين في الدفع. ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن الأتمتة ساهمت في تقليل تدخل العنصر البشري في العمليات التكرارية مثل إرسال التذكيرات وفصل الخدمات، مما خفّض احتمالية الخطأ البشري الناتج عن الإهمال أو ضغط العمل. كما أن استخدام برمجيات RPA أصبح أكثر شيوعاً في المؤسسات التي تهدف إلى تحسين الكفاءة التشغيلية وتقليل الاعتماد على الإجراءات اليدوية.

- أوضح 80% من المشرفين والمديرين الماليين المشاركين أن استخدام أدوات تصوير البيانات المتقدم مثل Tableau و Power BI ساعد في تحليل البيانات بشكل لحظي، مما مكن الإدارات المالية من اتخاذ قرارات أكثر كفاءة وتحسين استراتيجيات التحصيل.
- هناك علاقة طردية قوية بين زيادة استخدام الاستراتيجيات والتقنيات الحديثة وزيادة معدلات التحصيل، حيث لاحظ 78% من المشاركين تحسناً كبيراً في عمليات التحصيل المالي.
- أشار 65% من الموظفين إلى أن استخدام التحليلات المتقدمة وأتمتة العمليات قد أدى إلى تسريع استرداد الديون المتأخرة وتقليل عدد الحالات التي تتحول إلى ديون معدومة.
- حوالي 80% من المشرفين ومديري التحصيل أكدوا أن تصوير البيانات المتقدم (Advanced Data Visualization) مكنهم من اتخاذ قرارات أكثر دقة بشأن أولويات التحصيل وإعادة جدولة المستحقات. ويُعزى ذلك إلى أن أدوات تصوير البيانات المتقدم مثل Tableau و Power BI لا تكتفي بعرض الأرقام، بل تتيح رؤية مرئية تسهل فهم الاتجاهات والمشاكل، مما يدعم اتخاذ قرارات سريعة ومبنية على أدلة بصرية قابلة للتتبع.

المؤشر	النسبة	التفسير
المشرفون والمديرون الذين أكدوا أن تصوير البيانات المتقدم ساعد في إعادة جدولة المستحقات	80%	تشير إلى دور البيانات المرئية في تحسين تنظيم الجداول الزمنية
مدراء التحصيل الذين أكدوا فاعلية أدوات تصوير البيانات المتقدم (مثل Tableau و Power BI)	80%	توضح الأهمية العالية للأدوات المرئية في اتخاذ القرارات التحصيلية
المشاركون الذين أفادوا بأن أتمتة العمليات قللت الأخطاء البشرية	73%	تدل على كفاءة الأتمتة في الحد من الأخطاء وتعزيز متابعة العملاء
المشاركون الذين أكدوا أن التحليلات المتقدمة والأتمتة ساهمت في تسريع استرداد الديون	65%	توضح التأثير الإيجابي المباشر لاستخدام الذكاء الاصطناعي والأتمتة

جدول 7: مدى تأثير التقنيات الحديثة على عمليات التحصيل

3. تأثير الربط التقني على تقليل الديون المعدومة

- أشار 65% من المشاركين إلى أن الربط التقني مع أنظمة المحاسبة وأنظمة الجهات التشريعية أدى إلى تدفق بيانات أكثر دقة حول سلوكيات العملاء المالية، مما ساعد في تحديد الفئات الأكثر عرضة للتخلف عن السداد واتخاذ إجراءات استباقية. يشير ذلك إلى أهمية تدفق البيانات الفوري والدقيق بين الأنظمة الداخلية وجهات خارجية مثل وكالات التصنيف الائتماني. فالربط التقني يمكن إدارات التحصيل من متابعة التاريخ المالي للعملاء بشكل لحظي، مما يتيح إجراءات تحصيل استباقية مبنية على مؤشرات فعلية بدلاً من التوقعات العامة (Fact-based Decision Making).

4. توجه العاملين نحو استخدام التقنيات الحديثة

- أعرب 85% من المشاركين عن رغبتهم وحماستهم لاستخدام التقنيات الحديثة في التحصيل المالي، وذلك بسبب:
 - تقليل العبء الوظيفي على الموظفين وتحسين كفاءتهم.
 - تحسين التواصل مع العملاء باستخدام الأدوات الرقمية.

- توفير تقارير فورية تساعد في اتخاذ قرارات التحصيل بسرعة ودقة.

النتائج

بناءً على التحليل الإحصائي، أظهرت النتائج علاقة عكسية وثيقة بين استخدام الاستراتيجيات والتقنيات الحديثة في التحصيل المالي ونسب الديون المعدومة. ويمكن تلخيص أهم نتائج البحث في النقاط التالية:

1. تبني استراتيجيات وتقنيات التحصيل الحديثة أدى إلى تحسن ملحوظ في معدلات التحصيل المالي

- حيث تمكنت الشركات التي اعتمدت على إدارة الائتمان السلوكي (Behavioral Credit Management) والتصنيف الذكي للحسابات من تقليل الديون المعدومة بشكل فعال.

- الشركات التي قامت بربط أنظمة التحصيل المالي بأنظمة المحاسبة، بوابات الدفع الإلكترونية، وأنظمة الجهات المُشرعة، سجلت انخفاضاً في مدة استرجاع المستحقات وزيادة ملحوظة في معدلات الدفع الإلكتروني.

2. علاقة عكسية بين استخدام التقنيات الحديثة وتقليل الديون المعدومة

- كلما زاد اعتماد الشركات على التحليلات المتقدمة وأتمتة العمليات وتصوير البيانات المتقدم، انخفضت نسبة الديون المعدومة بشكل ملحوظ.

3. تحسن تجربة الموظفين وزيادة الإنتاجية

- كشف 85% من المشاركين عن أن التقنيات الحديثة قللت من الأعباء الإدارية، مما سمح لهم بالتركيز على إدارة الحسابات عالية المخاطر بطريقة أكثر كفاءة.
- معظم المشاركين عبروا عن ارتياحهم وسعادتهم بتوظيف التقنيات الحديثة في عمليات التحصيل، حيث ساعدت في تقليل العبء الوظيفي وتحسين بيئة العمل.
- بفضل تصوير البيانات المتقدم والربط التقني، أصبح العاملون في إدارات التحصيل قادرين على تحليل مؤشرات الأداء المالي بسرعة واتخاذ قرارات دقيقة فيما يخص أولويات التحصيل المالي.

4. أتمتة العمليات واستخدام الأدوات التحليلية التنبؤية ساهمت في تقليل المخاطر

- عمليات التحصيل الرقمي قللت من الأخطاء الناتجة عن التعاملات الورقية، مما ساهم في تحسين دقة عمليات التحصيل وزيادة سرعة معالجة المدفوعات.
- من خلال تحليل البيانات التاريخية العملاء، تمكنت الشركات من وضع استراتيجيات مخصصة لكل فئة من العملاء، مما أدى إلى تقليل حالات التخلف عن السداد.

التوصيات

بناءً على نتائج الدراسة، والتحليل الميداني العميق للممارسات الحالية والتحديات التشغيلية داخل إدارات التحصيل المالي في الشركات الربحية بالمملكة العربية السعودية، تم اقتراح إطار عمل تطبيقي متكامل أطلق عليه الباحث اسم "تحصيل بصير" (BASIR Collection Framework). يهدف هذا الإطار إلى تقديم نموذج استراتيجي يُرشد المنظمات نحو تبني منظومة تحصيل مالي حديثة تعتمد على البيانات والسلوك، وتستفيد من الإستراتيجيات والتقنيات الحديثة بما يتماشى مع تطورات الاقتصاد الرقمي السعودي.

فيما يلي توصيف وعرض لإطار عمل "تحصيل بصير" (BASIR Collection Framework):

سياق التكوين (Contextual Justification)

بُني إطار "تحصيل بصير" استنادًا إلى نتائج الدراسة الميدانية وتحليل الإجابات الواردة في الاستبيان، وكذلك من خلال فهم دقيق للتحديات الحالية التي تواجه إدارات التحصيل المالي في الشركات الربحية داخل المملكة العربية السعودية. ويمثل هذا الإطار استجابة علمية وعملية لحاجة مُلحة نحو تطوير نموذج تحصيل حديث يستند إلى التحليل السلوكي، والتكامل الرقمي، والتشغيل الذكي، ويستوعب التحول الرقمي المتسارع في بيئة الأعمال.

الهدف من الإطار (Purpose of the Framework)

يهدف إطار "تحصيل بصير" إلى تقديم مرجعية عملية واستراتيجية قابلة للتطبيق في مختلف القطاعات الربحية، لتعزيز كفاءة عمليات التحصيل المالي وتقليل نسب الديون المعدومة، وذلك عبر دمج الرؤية السلوكية والتحليلات الذكية والسياسات المرنة في إطار واحد يُمكن تطبيقه وتكييفه بحسب احتياجات كل شركة.

المكونات والمحاور (Core Components)

يرتكز الإطار على ثمانية محاور أساسية، ويُمثل كل حرف بُعدًا استراتيجيًا في تطوير التحصيل. وفيما يلي تفصيل كل محور:

المحور الأول:

تعزيز إدارة الائتمان السلوكي (Behavioral Credit Management) لتحسين كفاءة التحصيل

ان تطوير سياسات تقييم المخاطر الائتمانية قبل تقديم الخدمة للعملاء لتفسير سلوك العميل ومحدداته النفسية والسوقية بغرض التنبؤ بردود فعله واتخاذ إجراءات استباقية يقلل من احتمالية رصد الديون المعدومة. يركز هذا المحور على فهم وتحليل السلوك الائتماني للعملاء لتقييم وتخصيص استراتيجيات التحصيل بناءً على نمط السداد والسلوك التاريخي وإنشاء قواعد بيانات مركزية للمخاطر المالية تتكون من ملف سلوكي لكل عميل لاتخاذ قرارات مُحكمة قبل منح الائتمان أو البيع بالدفع الآجل.

ويمكن البدء في عمل ذلك باتخاذ الخطوات التالية:

1. إنشاء نظام تصنيف ائتماني داخلي للعملاء:

- يقوم هذا النظام بتحليل مخاطر التخلف عن السداد بناءً على بيانات سلوكية مثل أنماط التفاعل وسلوك الدفع والوعي. مع التركيز بشكل كبير على تفسير أنماط السلوك المتكررة، بما يشمل سلوكه المالي، وتوجهاته نحو المخاطر، ومدى التزامه، وتفاعلاته عبر الزمن. يتم تصنيف العملاء بناءً على سلوكهم الفعلي والتاريخي في التعامل المالي، وليس فقط درجة المخاطر المحاسبية، إلى فئات مثل:
- A. الملتزمون الاستباقيون: يُظهرون سلوكًا ملتزمًا وانضباطًا في الدفع. يتم تحفيزهم ببرامج الولاء وخطط السداد المرنة.
 - B. المتأخرون المتعمدون: يُرجح تأخرهم لأسباب إهمال أو اعتمادهم على التذكير. يتم التواصل معهم عبر رسائل تحفيزية موجهة.
 - C. المتقلبون: سلوكهم غير ثابت ويحتاج إلى مراقبة وتحليل مستمر مع إتاحة خطط دفع مرنة.
 - D. المتجاهلون المزمنون: يُظهرون سلوكًا غير متعاون ويتطلبون تدخلًا مباشرًا أو قانونيًا.

2. تحليل المخاطر السلوكية بشكل دوري واتخاذ إجراءات وقائية:

يسعى هذا التحليل للتنبؤ بسلوكيات وتوجهات العملاء، واتخاذ إجراءات استباقية معهم مثل إعادة جدولة الديون أو تقديم خطط دفع مخصصة. ويتم من خلاله أيضًا عمل مراجعات ربع سنوية للعملاء وتصنيف الحسابات بحسب سلوكهم لتحديد الإجراءات القانونية أو التحصيلية المناسبة.

المحور الثاني:

تنفيذ التصنيف الذكي للحسابات (Smart Account Segmentation) لتحسين أداء التحصيل

يُركّز هذا المحور على بناء منظومة تصنيف دقيقة للحسابات المالية وفقاً لمجموعة من الخصائص الكمية والنوعية التي تُمكن من توجيه جهود التحصيل بفعالية أعلى. بعكس المحور الأول الذي يركّز على البُعد السلوكي، يُعنى هذا المحور بتحليل البيانات الفعلية المتعلقة بالحسابات، مثل العُمر الزمني للديون، قيمة الرصيد القائم، تكرار التأخر عن السداد، حجم التعاملات المالية، والقطاع الاقتصادي. وبعيداً عن التصنيف الاعتيادي يجب تطوير طرق التصنيف لتكون أكثر ديناميكية وأكثر استنادية على الحقائق من الطرق التقليدية.

ويمكن البدء في عمل ذلك باتخاذ الخطوات التالية:

1. إعداد خوارزميات ذكية ومرنة لتقسيم العملاء إلى فئات تحصيل مختلفة:
يتم تحديد معايير تصنيف أساسية مثل: عدد أيام التأخير (Aging Bucket)، قيمة الرصيد القائم، حجم الإنفاق التاريخي، التزام العميل السابق، نوع القطاع، تكرار السداد الجزئي. و من ثم يتم الاعتماد على استخدام تقنيات التعلم الآلي (Machine Learning) لتحديد الفئات التي تحتاج إلى استراتيجيات تحصيل خاصة. لتقوم الخوارزمية بتصنيف العملاء وفقاً للبيانات التاريخية للعميل والمتغيرات الحالية والتنبؤات المستقبلية.
2. تحديد سياسات بيع وتحصيل مخصصة لكل فئة من العملاء:
يجب على إدارات التحصيل بالتنسيق من إدارات البيع للعمل على وضع آلية مُحكمة للتنبؤ بسلوكيات العميل بعد العملية البيعة، ومن ثم اما تقليل سقف البيع او مطالبة العميل بسداد جزء من المبلغ مقدماً قبل تقديم خدمة جديدة له. مع التأكيد على استخدام تقنيات التعلم الآلي لإنشاء علاقة ترابطية (Correlation) بين عمليات البيع وعمليات التحصيل للوصول لسقف بيع اقل مخاطرة بناء على البيانات والحقائق وليس بناء على مبالغ تقديرية توضع بداية السنة بشكل جامد. حيث ان المتغيرات خلال السنة المالية تلعب دوراً كبيراً في التأثير بشكل إيجابي او سلبي على سلوكيات السداد لدى العملاء.

3. تحليل الأداء وتطوير استراتيجيات التحصيل بناءً على نتائج التصنيف الذكي:
بالتزامن مع توفر هذا التصنيف الذكي، فإن اعداد تقارير تحليلية دورية لمراقبة فعالية التصنيف الذكي وتحديد مدى نجاح كل استراتيجية تحصيل لكل فئة أصبح ملحاً للتأكد من فعالية هذه الاستراتيجية. يمكن استخدام تصوير البيانات المتقدم (Power BI أو Tableau) لعرض التحليلات ومساعدة فرق التحصيل في اتخاذ قرارات أكثر دقة.

المحور الثالث:

تحسين تجربة العملاء باستخدام التواصل الذكي (Smart Communication)

يركّز هذا المحور على بناء منظومة تواصل ذكية تُراعي تنوّع أنماط العملاء وتُعزّز من جودة تجربتهم مع إدارة التحصيل، من خلال رسائل مُخصصة، وتوقيتات تواصل مدروسة، ولغة مهنية مُراعية لسلوك العميل وظروفه وتُقلل من حالات التجاهل أو التصعيد. وتتجاوز أهمية هذا المحور مجرد إرسال التذكيرات، إلى كونه أداة استراتيجية لتقديم تجربة عميل أكثر احتراماً وتفهماً، مما ينعكس بشكل مباشر على معدلات الاستجابة والولاء والثقة. ويهدف إلى تقديم نموذج تفاعلي متكامل يربط بين البيانات والسلوكيات والعوامل النفسية.

ويمكن البدء في عمل ذلك باتخاذ الخطوات التالية:

1. إعداد نماذج جاهزة للتواصل مع العملاء وتعميمها على إدارة التحصيل
بالتركيز على تجربة العميل مع التحصيل المالي، يتم تصميم نماذج تواصل تتسم بالتخصيص، والدقة في التوقيت، وتعدد القنوات. ويُوصى بعدم الاكتفاء بنموذج واحد، بل تصميم نماذج متعددة تُراعي أسلوب الرسالة، وتوقيتها، واستجابة العميل لها، مما يُعزز من التفاعل الإيجابي ويُقلل من مقاومة الدفع. ويوصي البحث بالتواصل والتعاون من الجهات ذات الخبرة في هذا المجال مثل إدارات التسويق أو تجربة العملاء لضيّفوا من خبرتهم لتلك النماذج. وتكمن أهمية اعداد هذه النماذج ان جزءاً كبيراً من التخلف عن السداد لا يرتبط بالعجز المالي، وإنما بسوء التذكير، أو ضعف التواصل، أو تجربة عميل سلبية ناتجة عن نمط رسائل تقليدي أو غير فعال.
2. إعداد حملات تواصل آلية قبل استحقاق المدفوعات:
إرسال تذكيرات تلقائية عبر الرسائل النصية والبريد الإلكتروني للعملاء المستحقين. تخصيص نبذة تواصل مختلفة حسب سلوك العميل (مثلاً: رسائل تحفيزية للعملاء الملتزمين، ورسائل تحذيرية للعملاء المتأخرين). من المهم التأكد من عمل حملات تحصيل ضخمة Collection Campaign بشكل دوري استناداً إلى تحليلات سابقة لأنماط الدفع والتأخر، تُوجّه الحملة باستراتيجية مخصصة جداً تناسب احتياج العميل وتتسق مع ما يواجهه من مشاكل مالية لم تمكنه من سداد الدين عند استحقاقه.
3. استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي للدردشة التفاعلية:
لما لها من أثر كبير على الإجابة على استفسارات العملاء على مدار الساعة، توصي الدراسة بدمج روبوتات المحادثة الذكية (Chatbots) والتي تتواصل مع العملاء على مدار الساعة للإجابة عن استفسارات الدفع ومساعدتهم على إتمام المدفوعات بكل سهولة ويُسر. وبعيداً عن معظم النماذج التي اطلعت عليها لدى اغلب الشركات، يجب ان يكون الروبوت ذكي فعلياً ويستطيع ايضاً توفير حلول للعملاء وليس فقط إعطاء إجابات عامة عن فواتيره وتواريخ الاستحقاق.

4. تحليل استجابة العملاء وتحسين استراتيجيات التواصل:

بالتزامن مع الخطوات أعلاه، يجب إنشاء نظام تحليل أداء تواصل يتابع مؤشرات مثل معدل فتح الرسائل، ومعدل النقر، والاستجابة الفعلية، مما يُساعد في تطوير محتوى الرسائل وتوقيتاتها بشكل مستمر. وايضاً من المهم إجراء استبيانات لقياس مدى رضا العملاء عن عمليات التحصيل وتحسين تجربة الدفع بناءً على آرائهم.

المحور الرابع:

تصميم سياسة تحصيل مستجيبة تتناسب مع ظروف العملاء المختلفة، مما يساعد في تقليل التخلف عن السداد (Responsive Collection Policies)

يركّز هذا المحور على بناء منظومة سياسات تحصيل تتسم بالمرونة المؤسسية والعدالة التعاقدية وتتماشى مع التشريعات، وتُراعي التباين الكبير في ظروف العملاء، دون المساس بقدرة الشركة على حماية تدفقاتها النقدية. وهو يُكَمِّل المحاور السابقة التي تركز على التحليل والتصنيف، عبر الترجمة الفعلية لهذه التحليلات إلى سياسات قابلة للتنفيذ تتكيف مع السيناريوهات المختلفة لحالات العملاء. وتتجاوز هذه السياسات النهج التقليدي الجامد، لتُقدِّم حلولاً عملية تُعيد ضبط العلاقة المالية مع العملاء المتأخرين وتعزّز فرص الاسترداد الجزئي أو الكامل.

ويمكن البدء في عمل ذلك باتخاذ الخطوات التالية:

1. إتاحة الدفع الإلكتروني عبر بوابات الدفع الرقمية المختلفة.:

في إطار رؤية السعودية 2030، تسعى المملكة العربية السعودية الى تعزيز التحول الرقمي وتطوير أنظمة الدفع الإلكتروني لدعم الاقتصاد الوطني وتحقيق الشمول المالي. وقد أثمرت هذه الجهود عن نتائج ملموسة، حيث أعلن البنك المركزي السعودي (ساما) وصول حصة المدفوعات الإلكترونية في قطاع التجزئة للأفراد إلى 70% من إجمالي عمليات الدفع لعام 2023م، مقارنةً بـ 62% في عام 2022م (المنصة الوطنية، 2023). توصي الدراسة بإتاحة المزيد من قنوات الدفع الإلكتروني عبر بوابة الدفع الرقمية المختلفة مثل استخدام بطاقات مدى، stcpay، MadaPay، ApplePay، SADAD وغيرها من القنوات ذات الاستخدام الكثيف داخل المملكة العربية السعودية. بالتزامن مع ذلك يجب توفير فريق متخصص للعمل على بناء هذه الشراكات مع بوابات الدفع الجديدة والعمل على تحليل بيانات السوق لإضافة قنوات جديدة تساهم في توفير تجربة أفضل للعميل عند السداد.

2. تطبيق استراتيجيات تحفيزية للسداد المبكر:

يتوجب توفير إمكانية تقسيط المستحقات للعملاء الذين يواجهون صعوبات مالية بشرط وجود سجل دفع إيجابي سابق. ويتوجب أيضاً إتاحة خطط خصم جزء من الدين لتمكين العملاء من دفع مستحقاتهم بمرونة أكبر دون التأثير على الوضع المالي للشركة. وبعيداً عن الدارج في الاستراتيجيات التحفيزية، أرى من الضروري العمل على تطوير

برامج ولاء للتحصيل المالي (Collection Loyalty Programs) حيث يحصل العملاء الملتزمون بالسداد على امتيازات مالية أو تسهيلات مستقبلية ليساهموا في استدامة التدفقات النقدية للشركة ويقلل من تسرب العملاء المميزين للمنافس.

3. تطبيق إجراءات المطالبة بالدفع (Dunning Actions) بشكل فعال وآلي:

ولوضع حد لتفاقم تلك المبالغ نظير استخدام العميل للخدمة وعدم تمكنه من السداد، أرى ضرورة تطبيق وأتمتة إجراءات المطالبة بالدفع (Dunning Actions) تدريجياً مع العملاء المتعثرين منعاً لتراكم ديون جديدة لن يتم سدادها يقيناً. ويجب بالتزامن مع ذلك مراعاة تنبيه وتذكير العملاء بأي عملية إجراء مطالبة بالدفع قبل حدوثها والتأكيد على استخدام أسلوب مهني يحترم العميل ويحافظ على العلاقة التعاقدية لتوصيل هذه التنبيهات للعملاء.

المحور الخامس:

تطبيق التحليلات المتقدمة (Advanced Analytics) لإدارة فعالة للديون المعدومة

وحيث ان الاستناد على البيانات والحقائق هو أحدث ما توصل له العلم لزيادة فعالية اعمال أي إدارة في مجال العمل، توصي الدراسة بتطبيق التحليلات المتقدمة بكل فروعها على عمليات إدارة التحصيل المالي لتعظيم مخرجاتها وتحقيق اعلى مؤشرات أداء مُمكنة. يركّز هذا المحور على توظيف التحليلات التنبؤية المتقدمة لفهم وتوقع سلوكيات العملاء وتحديد الحسابات المعرضة لخطر التحول إلى ديون معدومة. ويُمثل هذا المحور البُعد الاستباقي في إدارة التحصيل، حيث يُستفاد من الذكاء الاصطناعي ونماذج البيانات لتحليل الأنماط، والكشف المبكر عن المؤشرات السلبية، مما يتيح التدخل في الوقت المناسب للحد من الخسائر المحتملة.

ويمكن البدء في عمل ذلك باتخاذ الخطوات التالية:

1. تجميع وتحليل بيانات العملاء:

توظيف أنظمة مستودعات البيانات المركزية (Centralized Data Warehouse) لتجميع أنماط وأنواع مختلفة عن العملاء من أنظمة إدارة علاقات العملاء (CRM)، أنظمة المحاسبة والفوترة، بوابات الدفع، قواعد بيانات التصنيف الائتماني (مثل: سمة، بيان)، وذلك لخلق صورة شاملة لكل عميل.

2. تصميم نموذج تحليلي باستخدام الذكاء الاصطناعي:

بعد القيام بالخطوة أعلاه، من المهم بناء نموذج تنبؤي (Predictive Model) باستخدام خوارزميات التعلم الآلي (Machine Learning) تهدف الى تحديد تلك الديون التي يوشك رصدها دفترياً كدين معدوم. ومن ثم اتخاذ إجراءات استباقية قبل تحول الديون إلى ديون معدومة. ويمكن استخدام المؤشرات التحذيرية التالية لبناء هذا النموذج:

- ✓ تكرار التأخير في الدفع لعدة أشهر متتالية.
- ✓ تجاوز نسبة الدين التي تخطى فيها اعمار الدين النطاق المقبول مقارنةً بإجمالي الرصيد المستحق.
- ✓ انخفاض عمليات الشراء من قبل العميل وتأثر مشاريعه في السوق بناءً على معاملاته الأخيرة.

3. تصنيف الديون المهددة بأن تصبح معدومة إلى ثلاث فئات:

بناءً على التحليلات التنبؤية، يتم تصنيف الديون إلى ثلاث فئات رئيسية وفقاً لدرجة المخاطر:

A. الديون "القابلة للاسترداد بسهولة"

- تشمل الديون التي تجاوزت اعمار دين من 30 إلى 60 يوماً. غالباً ما يكون سبب التأخير عوامل غير جوهرية مثل النسيان أو مشاكل إدارية لدى العميل. ولهذا النوع من الديون من المهم عمل الخطوات التالية:
- ✓ إرسال تذكيرات تلقائية عبر البريد الإلكتروني والرسائل النصية بموعد السداد.
- ✓ تقديم حوافز للسداد المبكر مثل تخفيض طفيف على المبلغ المستحق أو عدم فرض رسوم تأخير في حال السداد السريع.
- ✓ الاتصال المباشر بالعملاء الموثوقين الذين لديهم سجل إيجابي في السداد لضمان الدفع السريع.

B. الديون "القريبة من التحول إلى ديون معدومة"

- تشمل الديون التي تجاوزت اعمار دين من 60 إلى 120 يوماً، وغالباً ما يكون السبب مشاكل مالية مؤقتة يواجهها العميل. هذه الفئة تمثل حالة حرجية، حيث لم تصل بعد إلى مرحلة الديون المعدومة ولكنها بحاجة إلى تدخل سريع. ولهذا النوع توصي الدراسة بالتالي:
- ✓ تقديم خطط دفع مرنة مثل تقسيم المبلغ المستحق إلى دفعات أصغر وفق جدول زمني محدد.
- ✓ تطبيق إجراءات المطالبة بالدفع (Dunning Actions) تدريجياً.
- ✓ إشراك فرق التحصيل المباشر والمفاوضات المالية لإيجاد حلول تناسب العملاء وتمنع انتقال الدين إلى الفئة المعدومة.
- ✓ تطبيق تحليل السلوك المالي للعميل للتأكد من قدرته على السداد، واتخاذ قرار بناءً على بيانات تدفقاته النقدية.

C. الديون "قابلة للتحول إلى ديون معدومة"

- تشمل الديون التي تجاوزت اعمار دين 120 يوماً فما فوق، أو تلك التي تظهر تراجعاً مالياً حاداً وفق التحليل الائتماني. غالباً ما تكون هذه الديون بحاجة إلى

إجراءات قانونية أو تفاوضية قوية لضمان استرداد أي جزء ممكن من المستحقات.

الإجراءات المقترحة:

- ✓ إشراك فرق التحصيل القانوني لإجراء اتصالات رسمية مع العميل وتحذيره من العواقب القانونية.
- ✓ تقديم فرص تسوية جزئية للدين، مثل دفع نسبة معينة منه مقابل إعفاء جزئي، وذلك لتفادي الخسارة الكاملة.
- ✓ تسريع عملية تصعيد الملف إلى الجهات القانونية المختصة مثل وكالات تحصيل الديون أو اللجوء إلى إجراءات التقاضي إذا لزم الأمر.
- ✓ مراقبة بيانات العميل من خلال وكالات التصنيف الائتماني (مثل سمة SIMAH) لاتخاذ القرار بشأن جدوى استمرار التعامل معه مستقبلاً.

المحور السادس:

استخدام تصوير البيانات المتقدم (Advanced Data Visualization) لإدارة تحصيل أكثر دقة

ولتفعيل الدور المهم الذي يقوم به المدراء التنفيذيون او المشرفين في التحصيل المالي، يجب تحويل بيانات التحصيل إلى لوحات تحكم تفاعلية (Interactive Dashboards) لتسهيل اتخاذ القرار وتحليل أداء الفريق بشكل مرئي. يركز هذا المحور على الاستفادة من أدوات تصوير البيانات لتحويل كميات ضخمة من البيانات المعقدة إلى رؤى واضحة وفعالة تُسهّم في اتخاذ قرارات سريعة ودقيقة على مختلف المستويات الإدارية. يُعد هذا المحور الجسر العملي بين التحليلات التنبؤية وُصُتاع القرار التنفيذي، من خلال عرض المعلومات بطريقة مرئية تُبرز الاتجاهات، المخاطر، ومستويات الأداء بشكل فوري.

ويمكن البدء في عمل ذلك باتخاذ الخطوات التالية:

1. تصميم لوحات معلومات تفاعلية باستخدام Power BI أو Tableau:

انشاء تقارير أداء تفاعلية تعرض التحصيل اليومي والشهري والسنوي لكل إدارة او قسم معني وأيضا يتم عرض الأداء على مستوى الموظفين كل على حدة. يُسهّم ذلك في تحديد نقاط الضعف في عمليات التحصيل وتحديد وجوه القصور لدى كل موظف للعمل على تقويمها وربما تغيير محفظة التحصيل المسؤول عنها ذلك لموظف لمحفظة أخرى تتناسب مع مهاراته.

2. تحليل الاتجاهات والتنبؤ بمعدلات التحصيل المستقبلية وحجم المحافظ:

يؤدي استخدام تقنيات تحليل الاتجاهات (Trend Analysis) لفهم تأثير العوامل الموسمية أو الاقتصادية على قدرة العملاء على السداد. والتي تساهم في تقديم إرشادات وتوصيات للمدراء لتحديد أفضل الفترات لإطلاق حملات التحصيل المكثفة. مُستندةً على البيانات والحقائق، تساهم هذه التحليلات على القرارات التالية:

- إعادة هيكلة فرق التحصيل بناءً على المناطق أو الفئات التي تعاني من ضعف.

- تقديم حوافز لموظفي التحصيل بناءً على الأداء الفعلي الموضح في لوحات البيانات التفاعلية.
- التأكد من وجود معرفة دائمة بالاجتياح الوظيفي والمتوقع طوال السنة بالنظر إلى حجم المحفظة المُسندة لكل موظف.

المحور السابع:

استخدام الأتمتة (Automation) لتسريع عمليات التحصيل وتقليل الأخطاء البشرية

يركّز هذا المحور على تسخير تقنيات الأتمتة الذكية لإعادة هيكلة المهام التكرارية والمجهدّة في دورة التحصيل، مثل إصدار الفواتير، المتابعة، التذكير، تسجيل المدفوعات، وغيرها من الأعمال اليدوية التي تستهلك الوقت وتزيد من احتمالية الخطأ البشري. ويهدف إلى تعزيز الكفاءة التشغيلية من خلال أتمتة الأنظمة وتقليل الاعتماد على التدخل اليدوي، مما يسمح للموظفين بالتركيز على الحالات المعقدة ذات القيمة الأعلى.

الفوترة جزء لا يتجزأ من أساسيات نجاح عمليات التحصيل المالي. وفي هذا الصدد توصي الدراسة بالنقاط التالية:

- ان تتبنى الشركات نظام فوترة مرّن وحديث يمكن ربطه بكل سهولة من خلال أدوات الربط الإلكتروني للاستفادة من الخدمات المقدمة من قبل التطبيقات العالمية مثل روبوتات العمليات الآلية (RPA) لأتمتة إرسال الفواتير ورسائل التحصيل التلقائية.
- التأكد من ان النظام يعمل بشكل فعال بإصدار الفواتير فيها وقتها المحدد. تأخر الفوترة تعني تأخر التحصيل، وقد يؤدي ذلك إلى استحالة التحصيل. يجب أن تتأكد ان الفوترة تتم بشكل فوري بعد اكتمال تسليم الخدمات واستفادة العميل منها أو بحسب ما تنص عليه مدد الفوترة في العقود.
- التأكد من توفير فواتيرك بعدة قوالب ونسخ منها PDF و Excel و XML نزولاً عند رغبة العميل إذا احتاجها (خصوصاً عملاء قطاع الأعمال والقطاع الحكومي). يجب أن تضع تلك القوالب في خططك الاستراتيجية فبدونها لن تستطيع التوسع في أعمالك والقيام بربط فواتيرك بشكل آلي مع أنظمة عملائك لتسهيل عمليات المطابقة ومن ثم السداد.
- ينبغي تنفيذ وتوضيح مدد الفوترة والرسوم والتكاليف والضرائب لكل بند على حدة ومن ثم كتابة مبلغ الدين. عند تعاملك مع منشأة كبيرة، اجعل التخصيص (itemization) اساس لأنظمة الفوترة لديك. اجعل أنظمة الفوترة لديك مرنة لتفصيل فاتورة مخصصة لكل عميل بذاته لإصدار بنود وتفصيل مخصصة تتناسب مع عقودهم او اوامر الشراء ولا تجعل اسماء البنود جامدة (static) وليست مرتبطة بالمسميات المذكورة في عروض السعر أو أوامر الشراء أو العقود البيعية.

ويتميّز هذا المحور عن بقية مكونات إطار "تحصيل بصير" بتركيزه على المخرجات التشغيلية الفعلية، حيث يتعامل مع الزمن والدقة والتنفيذ الآلي، بعيداً عن المحتوى أو أسلوب التفاعل أو التحليل، مما يعزّز التكامل بين الحلول التقنية والتحصيل المالي المستدام.

المحور الثامن:

ربط أنظمة الشركة (Integration) مع أنظمة العملاء ووكالات التصنيف الائتماني والجهات التشريعية

يركّز هذا المحور على بناء شبكة متكاملة من الأنظمة التي تربط بين البنية التقنية الداخلية للشركة (مثل أنظمة التحصيل، إدارة علاقات العملاء، الفوترة) مع الأنظمة الخارجية للعملاء، والجهات التشريعية، ووكلاء التصنيف الائتماني. الهدف من ذلك هو ضمان انسياب البيانات، تحسين الاستجابة، وتعزيز الدقة في اتخاذ القرارات التحصيلية في الوقت المناسب.

عند ربط أنظمة الفوترة مع أنظمة ERP أو المحاسبة لدى العملاء الحكوميين أو المؤسسات الكبرى، تصبح عملية مطابقة الفواتير والمدفوعات آلية. ويقلل من احتمالية النزاعات المحاسبية واحتمالية ضياع الفاتورة أو رفضها بسبب تنسيق خاطئ أو معلومات ناقصة.

والربط مع وكالات التصنيف الائتماني يجلب معلومات موثوقة ومحدثة عن وضع العميل في السوق ويقوم بتزويد الشركة المعنية بتقارير دورية عن سلوكيات الدفع الخاصة بالعملاء. ومن هنا أصبح ملحقاً الربط مع سمة SIMAH أو بيان Bayan اللتان تقومان بجمع وحفظ معلومات ائتمانية لقطاعي الأفراد والأعمال وتوفير تلك المعلومات لكافة الجهات لزيادة الشفافية في الاقتصاد السعودي. مما يساهم في تعزيز إدارة المخاطر المالية وتحسين إدارة تحصيل الديون.

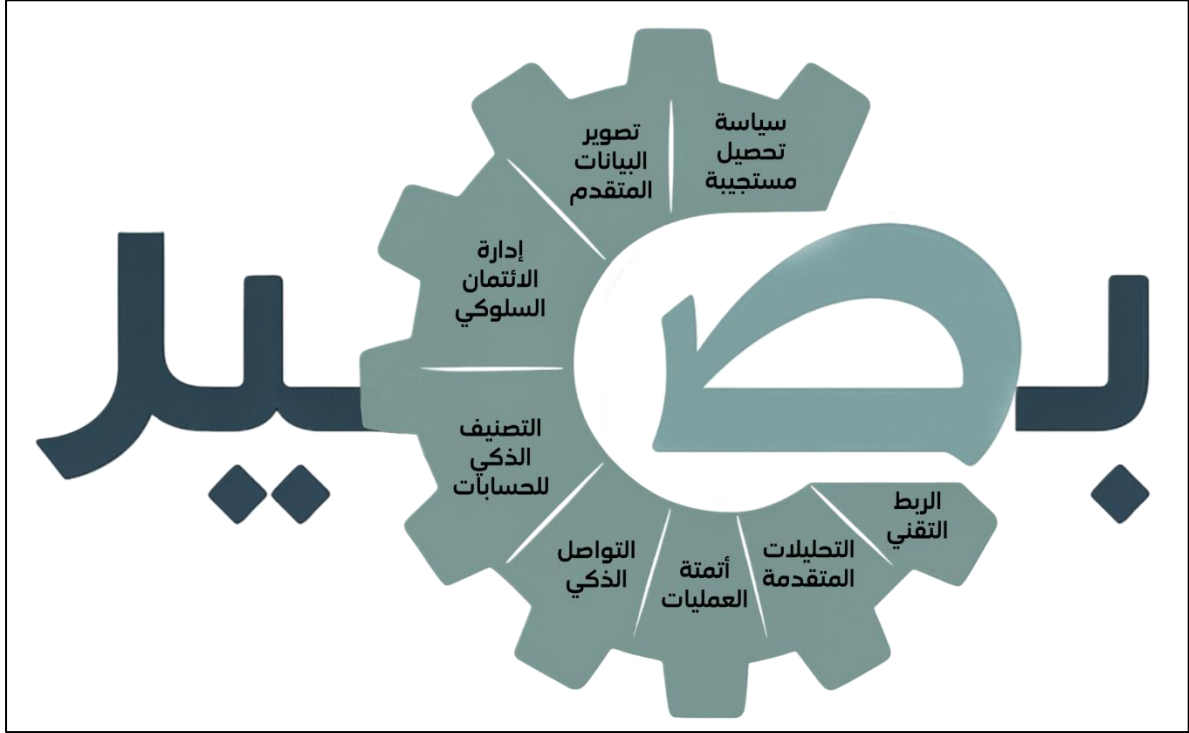
وفي المملكة العربية السعودية، يتطلب تحقيق هذا التكامل التقني التفاعل مع عدة جهات تنظيمية وتشريعية بشكل مباشر أو غير مباشر. وفيما يلي أبرز الجهات التي يمكن أن يُحدث الربط معها نقلة نوعية في كفاءة التحصيل المالي

اسم الجهة	الفائدة المرجوة
هيئة الزكاة والضريبة والجمارك (ZATCA)	ربط نظام الفوترة الداخلية مع منصة "فاتورة" و"إيصال" لضمان صحة الفواتير، وعدم رفضها عند التحصيل أو المرافعة القضائية
وزارة العدل (MoJ)	الربط مع منصة "ناجز" لتسريع طلبات أوامر التنفيذ القضائي، التبليغ، والاستعلام عن حالات العملاء في القضايا المالية
وزارة التجارة (MoC)	التحقق من بيانات العميل القانونية (السجل التجاري، النشاط، المفوضين)، قبل اتخاذ أي إجراء تحصيلي أو قانوني.
الهيئة السعودية للبيانات والذكاء الاصطناعي (SDAIA)	التحقق من الهوية الرقمية للعملاء عبر النفاذ الوطني أو التحقق من البيانات المالية
وزارة المالية (MoF)	ربط عقود الجهات الحكومية عبر منصة اعتماد مع الفواتير المستحقة للشركات لضمان تحصيل أسرع عند التعامل مع القطاع الحكومي
وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية (HRSD)	الوصول إلى تصنيفات الشركات حسب نطاقات، وحجم المنشأة لتقييم مخاطر العميل

جدول 8: الفائدة المرجوة من الربط مع أبرز الجهات التشريعية والتنظيمية في المملكة العربية السعودية

الهيكل البصري للإطار (Visual Representation)

تم تمثيل الإطار بصرياً من خلال تصميم مستوحى من كلمة (بصير) باللغة العربية، مع دمجها بمفهوم الترس متعدد الفصوص. يُجسّد حرف "الصاد" من الكلمة مركز الترس ومحوره الرئيس، باعتباره رمزاً للحركة والتحفيز الداخلي للمنظمة. وينبثق من هذا المركز ثمانية فصوص تمثل المحاور الجوهرية للإطار، بما يُبرز الترابط الحركي والديناميكي بين مكوناته. يُجسّد هذا التمثيل البصري أن كل محور من محاور الإطار يشكّل جزءاً لا يتجزأ من دورة التحصيل الكلي، وأن غياب أي منها من شأنه أن يعطل أداء المنظومة ككل. وقد تم اختيار كلمة "بصير" تحديداً كرمز للفهم العميق، والبصيرة، والوعي الاستباقي، تجسيداً لما يهدف إليه الإطار من إرساء نموذج تحصيل مالي قائم على الذكاء والتميز والمرونة.



رسم توضيحي 1: الهيكل البصري لإطار "تحصيل بصير" (BASIR Collection Framework)

آلية التفعيل (Implementation Strategy)

لتنفيذ إطار "تحصيل بصير" في بيئة العمل، يُقترح المرور بالمراحل التالية:

- البدء بالتقييم الذاتي ومراجعة الوضع الحالي لإدارة التحصيل وتحديد الثغرات المرتبطة بكل محور من محاور "تحصيل بصير".
- تشكيل فريق تكامل داخلي يضم ممثلين من التحصيل، التحليل المالي، نظم المعلومات، وخدمة العملاء.
- تصميم خطة انتقال مرحلية لتطبيق مكونات "تحصيل بصير" حسب الأولوية والجهوزية، مثل بدء الأتمتة في الفوترة، أو تحليل السلوك المالي.

- بناء لوحة متابعة (Dashboard) لقياس مؤشرات الأداء المرتبطة بكل مكوّن (مثل: نسبة التحصيل، سرعة الاستجابة، رضا العملاء).
- التدريب المستمر والتكيف، لضمان جاهزية الفريق وتطوير القدرات التقنية والتحليلية.
- مراجعة دورية للإطار كل ستة أشهر لتحديثه بما يتوافق مع تغيّرات السوق والنتائج الفعلية.

قابلية التعميم والتكيف (Scalability & Flexibility)

رُوعي في تصميم "تحصيل بصير" أن يكون قابلاً للتطبيق في مختلف القطاعات الربحية (مثل: الاتصالات، التمويل، التجارة، التأمين)، وقابلاً للتعديل حسب حجم الشركة، مستوى الجاهزية الرقمية، ونضج إدارة التحصيل. كما أن الإطار مفتوح للتوسع في المستقبل ليشمل تقنيات ناشئة كسلاسل الكتل (Blockchain) أو نماذج الذكاء الاصطناعي التوليدي (Generative AI).

خاتمة توصيف الإطار (Framework Closing Statement)

يمثل "تحصيل بصير" تحولاً نوعياً في آليات التفكير الاستراتيجي لإدارات التحصيل، حيث لا يقتصر على إجراءات المتابعة والتحصيل التقليدية، بل يستند إلى الفهم العميق للسلوك المالي، والابتكار الرقمي، والسياسات المُصممة بتوازن بين الصرامة والمرونة. ويمكن اعتباره نموذجاً استرشادياً قابلاً للتطبيق المباشر أو التطوير الداخلي حسب احتياج كل شركة.

بنهاية هذا الفصل، يتضح من خلال نتائج هذه الدراسة والتعريف بإطار "تحصيل بصير" أن التحول نحو استراتيجيات وتقنيات تحصيل مالية حديثة هو خيار استراتيجي حتمي. ويتوقع أن يُحدث هذا التحول تحسينات ملحوظة في كفاءة التحصيل وتقليل نسب الديون المعدومة، بما يعزز من الاستقرار المالي للشركات الربحية في المملكة العربية السعودية.

المراجع

1. Levitin, Adam J. & Twomey, Tara. (2011). Mortgage Servicing. Yale Journal on Regulation, 30(3), 482–542. Yale Law School, United States.

2. PwC. (2025). Payments in 2025 and Beyond. PricewaterhouseCoopers Global, United Kingdom. تم استرجاعه 06-05 من: <https://www.pwc.com/gx/en/industries/financial-services/publications/financial-services-in-2025/payments-in-2025.html>

3. KPMG. (2024). Beyond the Noise: Orchestrating AI-driven Customer Excellence. KPMG Global, United Kingdom
تم استرجاعه 06-05-2025 من: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmgsites/xx/pdf/2024/10/customer-experience-excellence-report-2024-2025.pdf>
4. علياء، مهدي علي. (2023). تأثير الذكاء الاصطناعي في جودة التقارير المالية وانعكاسه على متخذي القرار. رسالة ماجستير، جامعة كربلاء، العراق.
5. رضا، اياد. (2025). تحصيل الديون: دليلك الشامل لتحقيق النجاح المالي في عمليات التحصيل. شركة اياد رضا للمحاماة والاستشارات القانونية، السعودية.
6. دفتر. (2024). مصطلحات محاسبية/ تعريف مصطلح التدفقات النقدية. دفتر أول بوابة متكاملة وأمنة بنظم سحابية أونلاين، السعودية. تم استرجاعه 15-03-2025.
7. بكه. (2025). المخاطر المالية وأنواعها وإدارتها وأسبابها وأدواتها وخطواتها وكيفية دراستها. بكه شركة رائدة في تقديم خدمات التعليم المهني والتطوير، السعودية. تم استرجاعه 15-03-2025.
8. المنصة الوطنية. (2023). قنوات الدفع ورؤية السعودية 2030. المرجع الوطني الاول للمعلومات والخدمات الحكومية الرقمية، السعودية. تم استرجاعه 15-03-2025.
9. فاستركا بيتال. (2024) شطب الديون المعدومة ومخصصاتها: مراقبة أوضاعك المالية. فاستركا بيتال شركة عالمية لبناء المشاريع وحاضنة مخصصة للتمويل المشترك وتأسيس الشركات الناشئة المبتكرة، الامارات العربية المتحدة. تم استرجاعه 15-03-2025.
10. بيانات. (2025). تحصيل الديون التجارية المعدومة في السعودية: أنواعها وممارساتها. بيانات للملكية الفكرية، السعودية. تم استرجاعه 15-03-2025.
11. فَي. (2024). ما هي الديون المعدومة وكيف يتم معالجتها؟. فَي شركة تقنية ضريبية (TaxTech)، السعودية - تم استرجاعه 15-03-2025.

الملاحق

الاستبيان

استبيان بحثي

عنوان البحث

تأثير الاستراتيجيات والتقنيات الحديثة على أداء التحصيل ومؤشرات الديون المعدومة للشركات الربحية في المملكة العربية السعودية – حلول تطبيقية

إعداد الطالب/

محمد بن عبدالوهاب علي يوسف

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته...

السيدات والسادة...

أقوم الآن بإعداد بحث علمي بعنوان "تأثير الاستراتيجيات والتقنيات الحديثة على أداء التحصيل ومؤشرات الديون المعدومة للشركات الربحية في المملكة العربية السعودية – حلول تطبيقية" وذلك لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال. لذا أرجو التفضل بالإجابة على جميع فقرات هذا الاستبيان البحثي والتعبير عن رأيك بصراحة وحرية. علماً أن هذه الإجابات ستبقى سرية ولن تُستخدم إلا لغرض البحث العلمي.

ولكم فائق الشكر والتقدير

محمد بن عبدالوهاب علي يوسف

الجزء الأول: معلومات عامة:

1. ما هو مسماك الوظيفي؟

- A. موظف تحصيل مالي
- B. موظف دعم التحصيل المالي
- C. موظف فوترة ودعم الأنظمة
- D. مشرف أو مدير قسم التحصيل
- E. مدير إدارة او مدير عام التحصيل المالي
- F. أخرى (يرجى التحديد)

2. ما هو قطاع شركتك أو المنظمة التي تنتمي إليها؟

- A. الاتصالات وتقنية المعلومات
- B. التجارة
- C. الصناعة
- D. التأمين
- E. التمويل والاستثمار
- F. أخرى (يرجى التحديد)

3. ما هو تخصصك الجامعي؟

- A. إدارة أعمال
- B. مالية
- C. علوم اجتماعية
- D. حقوق
- E. تقنية
- F. هندسة
- G. أخرى

4. النوع الاجتماعي

- A. ذكر
- B. أنثى

5. ما هي سنوات خبرتك في التحصيل المالي؟

- A. لا يوجد خبرة سابقة
- B. 1 إلى 3 سنوات
- C. 4 إلى 10 سنوات
- D. أكثر من 10 سنوات

الجزء الثاني: الاستراتيجيات والتقنيات الحديثة في التحصيل المالي:

6. هل تستخدم شركتك أيًا من الاستراتيجيات أو التقنيات الحديثة في التحصيل المالي؟

- A. نعم، بشكل أساسي
- B. نعم، ولكن بشكل محدود
- C. نخطط لاستخدامها قريبًا
- D. لا، لا نستخدمها
- E. لا أعلم

7. ما هي الاستراتيجيات الحديثة المستخدمة في التحصيل المالي في شركتك؟ (يمكن اختيار أكثر من خيار)

- A. إدارة الائتمان السلوكي (Behavioral Credit Management): تقييم قدرة العملاء على السداد باستخدام التحليلات المالية، مما يساعد في الحد من الديون المعدومة.
- B. التصنيف الذكي للحسابات (Smart Account Segmentation): تقسيم العملاء وفقًا لملفاتهم الائتمانية وسلوكيات الدفع، مما يسمح بتطبيق استراتيجيات تحصيل مخصصة لكل فئة.
- C. التواصل الذكي (Smart Communication): استخدام تقنيات الاتصال الحديثة مثل الرسائل النصية التلقائية والبريد الإلكتروني لتذكير العملاء بمواعيد السداد، مما يقلل من حالات التخلف عن الدفع.
- D. تطوير سياسة تحصيل مستجيبة (Responsive Collection Policies): تقديم خيارات دفع متعددة للعملاء، مثل خطط التقسيط أو الإعفاءات الجزئية في حالات خاصة، مما يحسن معدلات التحصيل.

8. ما هي التقنيات الحديثة المستخدمة في التحصيل المالي في شركتك؟ (يمكن اختيار أكثر من خيار)

- A. التحليلات المتقدمة (Advanced Analytics): الذكاء الاصطناعي وتعلم الآلة لفهم وتحليل البيانات المالية وتحسين عمليات التحصيل.
- B. تصوير البيانات المتقدم (Advanced Data Visualization): تقديم مؤشرات التحصيل ونسب الإنجاز بطريقة مرئية تسهّل متابعة الأعمال، مما يساعد على اتخاذ قرارات أفضل.
- C. الأتمتة (Automation): أتمتة العمليات والتواصل الرقمي وتحويل الإجراءات اليدوية في التحصيل المالي إلى عمليات رقمية لتقليل الأخطاء وزيادة الكفاءة.

D. الربط التقني (Integration): الربط التقني بين أنظمة المنظمة وأنظمة العميل وأنظمة الجهات المُشرعة ومقدمي الخدمات لضمان تدفق سلس للمعلومات وتحسين كفاءة التحصيل المالي.

الجزء الثالث: أداء التحصيل والديون المعدومة:

9. كيف تصف نسبة الديون المعدومة في شركتك خلال السنوات الثلاث الماضية؟

- A. انخفضت بشكل ملحوظ
- B. انخفضت قليلاً
- C. لم تتغير
- D. زادت قليلاً
- E. زادت بشكل ملحوظ
- F. لا أعلم

10. ما العوامل التي تعتقد أنها أثرت إيجاباً على نسبة الديون المعدومة في شركتك؟ (يمكن اختيار أكثر من خيار)

- A. التزام العملاء بالسداد
- B. توفر البيانات المالية الدقيقة
- C. استخدام التقنية الحديثة
- D. تدريب موظفي التحصيل
- E. جودة خدمة العملاء
- F. أخرى (يرجى التحديد)

11. ما العوامل التي تعتقد أنها أثرت سلباً على نسبة الديون المعدومة في شركتك؟ (يمكن اختيار أكثر من خيار)

- A. عدم توفر معلومات دقيقة عن الأشخاص المسؤولين عن السداد.
- B. عدم توفر تدريب كافٍ لموظفي التحصيل.
- C. عدم تطوير عمليات التحصيل واستخدام التقنيات الحديثة.
- D. عدم وجود استراتيجيات حديثة لاستهداف العملاء ووضع الأولويات.
- E. عدم توفر الربط التقني مع أنظمة العملاء أو أنظمة الجهات المُشرعة أو مقدي الخدمات
- F. أخرى (يرجى التحديد)

12. هل ترى أن الاستراتيجيات والتقنيات الحديثة ساهمت في تحسين كفاءة عمليات التحصيل؟

- A. نعم، بشكل كبير
- B. نعم، ولكن بشكل محدود
- C. لم تؤثر إطلاقاً
- D. أثرت بشكل سلبي

الجزء الرابع: مقترحات وتوصيات:

13. ما التحديات الرئيسية التي تواجهها شركتك في تنفيذ الاستراتيجيات والتقنيات الحديثة في التحصيل المالي؟

- A. نقص الكفاءات البشرية المتخصصة
- B. تكاليف التنفيذ المرتفعة
- C. مقاومة التغيير داخل الشركة
- D. عدم توفر البيانات الكافية
- E. تحديات تنظيمية وتشريعية
- F. أخرى (يرجى التحديد)

14. ما هي الاقتراحات التي تراها مناسبة لتطوير وتحسين عمليات التحصيل المالي في شركتك؟ (إجابة حرة)
يرجى الكتابة نصاً...

شكراً لمشاركتك!

نقدر وقتك وجهودك في استكمال هذه الاستبانة، وسيتم استخدام نتائجها لتحليل تأثير الاستراتيجيات والتقنيات الحديثة على أداء الشركات الربحية في المملكة العربية السعودية و توفير توصيات و حلول تطبيقية.

Research Abstract

The study aims to achieve a set of research objectives that contribute to improving the understanding of the relationship between modern strategies and technologies, and collection performance of profit-oriented companies in the Kingdom of Saudi Arabia. The key objectives of this research include:

- Measuring the impact of modern financial collection strategies and technologies on the efficiency of collection operations.
- Analyzing the effect of using advanced technological tools on the levels of bad debts within companies.
- Identifying the factors influencing the effectiveness of implementing these technologies and strategies in different work environments.
- Providing practical recommendations and applied solutions to enhance collection performance of companies by adopting the latest financial collection strategies.

The study sample consisted of employees working in financial collection management across various sectors in the Kingdom of Saudi Arabia. A random sample of 63 respondents was selected, with 54 responses retrieved (85% response rate), out of which 51 questionnaires were deemed suitable for statistical analysis.

The results revealed that the adoption of modern financial collection strategies and technologies has led to a significant improvement in collection rates and demonstrated an inverse relationship between the use of modern technologies and bad debt levels. The study also found that modern technologies reduced administrative burdens, which positively impacted employee experience and increased productivity. Additionally, the automation of processes and the use of predictive analytics tools contributed to risk reduction.

The study strongly recommends the implementation of modern strategies and technologies in financial collection in a structured and sustainable manner, providing applied solutions with actionable steps that can be immediately adopted in any financial collection department. The applied

solutions have been framed in a framework introduced by the researcher named “BASIR Collection Framework”. The core components of the framework are:

- Enhancing Behavioral Credit Management to improve collection efficiency.
- Implementing Smart Account Segmentation to optimize collection performance.
- Improving customer experience through Smart Communication strategies.
- Designing Responsive Collection Policies tailored to various customer financial situations, reducing bad debts.
- Applying Advanced Analytics for efficient bad debt management.
- Utilizing Advanced Data Visualization for more precise financial collection tracking and decision-making.
- Automation of Financial Collection Processes to accelerate collection and minimize human errors.
- Integration of Digital Systems with credit rating agencies and regulatory authorities to enhance financial collection management.

Keywords: Financial Collection, Bad Debts, Modern Strategies, Modern Technologies, Saudi Arabia.