

الفصل التاسع  
ادارة ربحية المصرف  
*Bank Profitability Management*

المبحث الاول : الربح ..... المصادر والتكاليف  
*Profit ...Resources and Cost*

المبحث الثاني : نسب الربحية  
*Profitability Ratios*

## المبحث الاول : الربح...المصادر و التكاليف

### *Profit, Resources and Cost*

اولا : مفهوم الربح

#### *Profit Concept*

للربحية مفهوم محاسبي و آخر اقتصادي , فمن الناحية المحاسبية , هو عبارة عن زيادة الايرادات الكلية على التكاليف الكلية خلال مدة معينة , أي انه الفرق بين القيمة العوائد المتحققة و بين كلفتها و يمكن توضيح ذلك وفق المعادلة الآتية :

$$P = TR - TC \dots\dots\dots (1)$$

حيث ان :

P : تمثل الربح المحاسبي .

TR : تمثل الايراد الكلي *Total Revenue* .

TC : تمثل التكاليف الكلية *Total Cost* .

اما من الناحية الاقتصادية فالربح : هو عبارة عن الزيادة في الثروة و التي تتضمن زيادة الايرادات المتحققة عن تكاليفها مضاف اليها تكاليف الفرص البديلة , و يعرف كذلك بأنه عبارة عن زيادة الايرادات الكلية على التكاليف الكلية ( التكاليف

الظاهرة *Explicit Costs*

و التكاليف الضمنية *Implicit Costs* ) و هذا يعني ان الربح الاقتصادي اقل من

الربح المحاسبي بسبب وجود التكاليف الضمنية ( غير الظاهرة ) و يمكن التعبير

عن الربح الاقتصادي وفق المعادلة الآتية :

$$P = TR - (TC + Cn) \dots\dots\dots (2)$$

حيث ان :

P : الربح الاقتصادي *Economic Profit*

TR : الايراد الكلي *Total Revenue*

TC : التكاليف الكلية *Total Cost*

Cn : تكاليف الفرص البديلة

ثانياً : مصادر الأرباح

*Profit*

### Resources

تتكون مصادر الأرباح من الفوائد المستحصلة من القروض و الفوائد (الارباح الرأسمالية) المستحصلة من الاستثمارات , و اجور الخدمات المختلفة , و سنتناول هذه المصادر بالشيء بالتفصيل وكما يأتي:

#### 1) الفوائد على القروض *Interest Dept*

إن الأيرادات التي يحصل عليها المصرف من القروض تتأثر بشيئين هما: الأول، حجم القروض، فكلما استطاع المصرف تخصيص نسبة كبيرة من موارده النقدية إلى القروض مقارنة بالمجالات الأخرى للاستثمار المربح، تمكن من زيادة إيراداته النقدية،

أما بالنسبة للشيء الثاني، وهو سعر الفائدة، وعلى افتراض أن هناك منافسة سعرية، أي أن سعر الفائدة غير موحد من قبل الدولة،

#### 2) الفوائد والارباح الرأسمالية من الاستثمارات

### Capital and Profits and Interest From Investments

في سلم اسبقيات استخدام الموارد المالية للمصرف ، يأتي الاستثمار في الاوراق المالية بعد الاستثمار في الاوراق التجارية وأذونات الخزينة، وقبل الاستثمار

في القروض، ومن الطبيعي ان تكون السياسة الخاصة بالاستثمار في الاوراق المالية تختلف عن تلك السياسات الخاصة بالاستثمار في الاوراق التجارية والقروض.

فالاستثمار في الأوراق المالية ، تتخذها معظم المصارف كبديل للنقدية أي بدلاً من أن تحتفظ المصارف بأرصدة نقدية كبيرة في خزائنها لمواجهة متطلبات السيولة ، تقوم باستثمار جزء منها في أوراق مالية يتولد عنها عائد يحقق لها هدف الربحية (*Profitability*) وفي الوقت نفسه يمكن تحويلها الى نقدية بصورة سريعة ، عندما يقتضي الأمر ذلك ، وهو ما يحقق هدف السيولة .

وهذا يعني أن الاستثمار في الائتمان المصرفي يكون هدفه الأساس هو الربح ، بينما الاستثمار في الأوراق المالية يستهدف تحقيق الربحية والسيولة معاً . وقد تقوم بعض المصارف باستثمار ما تبقى من مواردها المالية في العقارات والأراضي وغيرها من الموجودات بهدف تحقيق الأرباح .

### 3) أجور الخدمات المصرفية المختلفة

#### *Different Bank Service Wages*

تحصل المصارف التجارية على مجموعة كبيرة من الاجور لقاء الخدمات المتزايدة التي تقدمها لزبائنها وهي تفرق بين المودعين المربحين وغير المربحين ، ويمكن تقسيم هذه الاجور إلى الأنواع الرئيسية الآتية :

أ- أجور خدمات الأمانة أو الوصاية : مثل خدمات استثمار الأموال لصالح الغير ، وتنفيذ وصايا المتوفين ، وجباية ايجار الممتلكات لصالح الغير والأشراف على صرف اموال معينة لأغراض معينة لصالح الغير وغير ذلك من خدمات الأمانة .

ب- أجور خدمات متعلقة بالاقراض : مثل اجور الاستعلام عن المركز الائتماني ، وكشوف الممتلكات والعقارات ، والاجور المفروضة على تجديد القروض أو تمديد مدتها ، واجور الرهن والاجور الاضافية لخصم الأوراق ، وما شاكل ذلك .

ج- اجور وعمولات اصدار خطابات الضمان : المحلية والخارجية لحساب جهات مقيمة وغير مقيمة ولمنفعة الأشخاص الطبيعيين والاعتياديين .

د- الأجور والعمولات المستوفاة عن جباية ايرادات مصالح العامة : مثل التلفون والماء والكهرباء وبيع وثائق التأمين لصالح منشآت التأمين ، وجباية ايجارات مشاريع الاسكان الحكومية ، وغير ذلك من الخدمات التي يتزايد عددها بصورة مستمرة بسبب كفاءة المصارف في تحصيل هذه الايرادات .

هـ- أجور وعمولات تحويل الأموال داخل البلاد وخارجها ، مقابل استلام مبالغها نقداً أو تحويلها من حسابات الايداع للزبائن ، وذلك مثل شيكات المسافرين ، وكتب اعتمادات المسافرين والحوالات الداخلية والخارجية .

و- أجور خدمات الايداع والسحب : تفرق الكثير من المصارف التجارية بين زبائنها المودعين بسبب وجود الكثير من حسابات الايداع غير المربحة ، أي التي لا تغطي ايراداتها مجموع التكاليف والمصاريف التي تتحملها المصارف لقاء ذلك ولا تفرض مثل هذه الاجور على الودائع لأمد ( توفير وثابتة ) في الغالب إلا إذا ازداد عدد الصكوك المسحوبة عن حد معين

### ثالثاً : تكاليف المصرف Bank Costs

تتصف تكاليف المصارف التجارية بالثبات النسبي على المدى القصير ، وذلك لانها حتى تتمكن من تقديم خدماتها للجمهور والتي تتصف بصعوبة اختزائها او خزنها ومن ثم عرضها للبيع في المستقبل ، فانها تحتاج الى عدد من الايدي العاملة وعدد من الاجهزة والمعدات وغيرها من المستلزمات الضرورية التي يتعذر تقليلها بشكل واضح ، مما يجعل تكاليف هذه المستلزمات تتميز بالثبات النسبي. و يمكن تقسيم التكاليف الى عدة مجموعات رئيسية اهمها الرواتب و الاجور و الفوائد على الودائع لآمد و فوائد القروض المستحصلة من الغير التكاليف الاخرى .

#### (1) الرواتب و الاجور Salaries and Wages

تشير هذه الفقرة الى ما يدفع للموظفين والعاملين في المصرف من الرواتب واجور و علاوات ومدفوعات اخرى ذات العلاقة ،

#### (2) الفوائد المدفوعة على الودائع لآمد و القروض من الغير

#### Payed Interests on Term Deposits and Loans From Others.

ان الاهمية النسبية لفقرة الفوائد المدفوعة على كل من ودائع التوفير والودائع لاجل والقروض المستحصلة من الغير (المصارف التجارية الاخرى، والنشآت الاقتصادية، والبنك المركزي...) تأتي بعد فقرة الرواتب والاجور، و قد تضع بعض الحكومات حداً اقصى لنسبة الفائدة التي تدفع على الودائع لاجل بقصد تقييد منافسة المصارف بعضها و مع مؤسسات المالية الأخرى ، في مجال جذب الودائع ، و مع ذلك فان نسبة الفائدة على الودائع لاجل تعد من اهم الوسائل التي تتنافس فيها المصارف التجارية مع مؤسسات التمويل الاخرى كما انها وسيلة مهمة للتنافس

بين المصارف التجارية نفسها اذا كانت الحكومة لا تفرض سعر فائدة موحد لجميع المصارف التجارية .

### (3) تكاليف البناية وتكاليف التشغيل والخسائر الاستثنائية

#### (أ) تكاليف البناية:

وتتضمن هذه الفقرة الاموال المنفقة على اشغال بناية المصرف ومصاريف اندثارها ، واستأجارها اذا كانت عائدة للغير ونفقات الصيانة و التوصيلات و الماء و الكهرباء و التلفون و تأمين على البناية و ايجار مواقف السيارات للمصرف و ضرائب العقار و قد تظم ايضا اجور و رواتب الموظفين اللازمين لأدارة البناية بعد طرحها من مجمل فقرة الرواتب و الاجور اعلاه.

#### (ب) مصاريف التشغيل الاخرى:

تشتمل هذه الفقرة على مخصصات اعضاء مجلس الادارة و الفوائد المدفوعة على القروض من الغير و مصاريف التامين ضد خيانة الامانة و الاخطاء الحسابية و فقدان الصكوك و المستندات و السندات لحوالات و التأمين على الصناديق أو الخزائن الخاصة المؤجرة للغير و تبرر فقرة التامين بصورة ملحوظة بسبب تعرض المصارف لانواع شتى من المخاطر الناجمة عند تعاملها بموجودات سائلة هي النقود و ما شابهها , كما تظم الفقرة مصاريف الدعاية اللازمة لجذب الودائع و المنافسة و هناك كذلك فقرة القرطاسية و التجهيزات بما فيها الطبع و الاوراق و السجلات .

#### (ج) تكاليف الخسائر الاستثنائية :

وتشير هذه الفقرة الى الخسائر على القروض في حالة عدم سدادها وسداد جزء منها ، وكذلك تعم هذه الفقرة الخسائر الاستثنائية الناجمة عن تزوير الصكوك وبيع العقارات والنقص في موجودات الصندوق وغيرها من الخسائر.

(د) ضريبة الدخل

تعد ضريبة الدخل احدى الضرائب التي تفرض على صاف ارباح المصارف التجارية وفق جدول اسعار الضريبة و حسب الفئة الضريبية التي تنطبق عليها , و غالباً ما تدفع المصارف بسبب ارتفاع حجم ارباحها , اسعار ضريبية فوق المستويات المتوسطة أو حتى من المستويات العليا مما يؤلف اقتطاعاً مهماً من مجمل إيراداتها لصالح الحكومة .

### المبحث الثاني : مؤشرات الربحية ( Profitability Ratios )

أن الهدف الاساسي للمصرف التجاري هو زيادة ثروة الملاك ، وتحقيق هذا الهدف يتوقف على عوامل عديدة من بينها قدرة المصرف على تحقيق الارباح ، وعادة ما تقاس تلك القدرة بمجموعة من المؤشرات يطلق عليها مؤشرات الربحية ،ومن اهم هذه المؤشرات ما يأتي :

#### أولاً : معدل العائد على حقوق الملكية ( Return On Equity )

يتم حساب معدل العائد على حقوق الملكية من خلال قسمة صافي الربح بعد الضريبة على حقوق الملكية (راس المال المدفوع والاحتياطيات والارباح

المحتجزة)، ويشير هذا المعدل الى مقدار ما يحصل عليه الملاك نتيجة  
لاستثمار اموالهم في المصرف. **صافي الربح بعد**

الاحتياطيات + الارباح المحتجزة-رأس المال المدفوع

و لتوضيح كيفية حساب هذا المؤشر والمؤشرات الأخرى نفترض أن أحد  
المصارف التجارية كانت ميزانيته العمومية المقارنة ( لسنتين منتهيتين  
2022/12/31، 2023/12/31 ) كما في الجدول رقم (11) وقائمة دخله المقارنة  
كما في الجدول (12) ماهو معدل العائد على حق الملكية.  
معدل العائد على حقوق الملكية =

$$100 \times \frac{\text{صافي الربح بعد الضريبة}}{\text{رأس المال المدفوع + الاحتياطيات + الارباح المحتجزة}}$$

$$\frac{2028}{10100} = 100 \times \frac{2028}{600+4000+5500} =$$

$$100 \times 20\%$$

وهذا يعني ان المصرف قد تمكن من تحقيق عائد قدره 20،1 % على  
الأموال المستثمرة بواسطة الملاك .

جدول (11)

الميزانية العمومية المقارنة للسنتين الماليتين المنتهيتين في

2022/12/31 ، 2023/12/31 ( بآلاف الدنانير )

2023	2022	الخصوم	2023	2022	الموجودات
30000	31200	ودائع جارية	6000	3200	نقد في الصندوق
21000	24500	ودائع توفير	18000	18000	أرصدة لدى البنك المركزي
21000	19000	ودائع الأجل	15000	14000	أرصدة لدى المصارف الأخرى
600	600	مطلوبات أخرى	4000	4000	سندات حكومية
5500	5500	رأس المال المدفوع	4500	2700	سندات غير حكومية
2500	4000	احتياطيات أرباح محتجزة	600	600	أسهم عادية قروض
600	600	مجموع المطلوبات	32500	42300	موجودات أخرى
81200	85400		600	600	مجموع الموجودات

جدول (12)

قائمة الدخل المقارنة عن السنتين الماليتين

2000، 2001 ( بآلاف الدينانير )

2023	2022	المؤشرات
3200	5200	فوائد القروض
400	400	فوائد السندات الحكومية
550	400	فوائد السندات غير الحكومية
1000	800	فوائد مستحقة على مصارف أخرى
200	220	توزيعات على الأسهم العادية
150	180	إيرادات أخرى
5500	7200	مجموع إيرادات العمليات
1600	1800	فوائد على الودائع
800	800	مصروفات إدارية
600	700	مصروفات أخرى
3000	3300	مجموع مصروفات العمليات
2500	3900	صافي ربح العمليات قبل الضريبة
1200	1872	ضرائب ( 48 % )
1300	2028	صافي الربح بعد الضريبة

ثانياً : معدل العائد على الودائع (Return On Deposits)

يتم حساب معدل العائد على الودائع بقسمة صافي الربح بعد الضريبة على مجموع الودائع (الجارية والتوفير ولاجل)، ويشير هذا المعدل الى مدى قدرة المصرف على تكوين الارباح التي توفيق في الحصول عليها.

وبتطبيق المعادلة على المثال السابق تحصل على الآتي :

$$\text{معدل العائد على الودائع} = \frac{\text{صافي الربح بعد}}{\text{مجموع الودائع}} \times 100$$

$$100 \times \frac{2028}{19000+24500+31200}$$

$$\%2.7 = 100 \times \frac{2028}{74700}$$

وتبين النتيجة الاخيرة ان معدل العائد على الودائع يساوي (%2.7).

ثالثاً : معدل العائد على الأموال المتاحة

Return on Total Resources

يتم حساب هذا المعدل من خلال قسمة صافي الربح بعد الضريبة على كل من حقوق الملكية ومجموع الودائع ، ويظهر هذا المعدل نسبة صافي الارباح

المتحققة الى مجموع كل من حقوق الملكية والودائع (اجمالي الموارد المتاحة للمصرف).

وعند تطبيق المعادلة في المثال السابق يكون الآتي :

$$100 \times \frac{\text{صافي الربح بعد الضريبة}}{\text{حقوق الملكية} + \text{مجموع الودائع}} = \text{معدل العائد على الأموال المتاحة}$$

$$100 \times \frac{2028}{74700+10100} =$$

$$\%2.4 = 100 \times \frac{2028}{84800} =$$

رابعاً : معدل العائد على الموارد المتاحة

### Return on Total Financial

يتم حساب معدل العائد على الموارد المتاحة من خلال قسمة صافي الربح بعد الضريبة على الموارد المتاحة ، ويبين هذا المعدل نسبة صافي الارباح المتحققة الى مجموع المطلوبات.

وبتطبيق المعادلة يكون الآتي :

$$100 \times \frac{\text{صافي الربح بعد الضريبة}}{\text{مجموع المطلوبات}} = \text{معدل العائد على الموارد المتاحة}$$

$$\% 2,3 = 100 \times \frac{2028}{85400}$$

خامسا : معدل القوة الإيرادية الأساسية

Basic Earning Power Ratio

يتم حساب هذا المعدل بقسمة صافي الربح قبل الضريبة والفوائد المستحقة على مجموع المطلوبات ، وعليه فان مقام هذا المعدل يعكس الموارد التي حصل عليها المصرف من كافة الاطراف ، اما البسط فيشير الى العائد الذي حققته الاستثمارات التي وجهت اليها تلك الموارد ، ويتمثل هذا المعدل في المعادلة الآتية :  
وبتطبيق المعادلة يكون الآتي :

معدل القوة الإيرادية الأساسية

$$100 \times \frac{\text{صافي الربح قبل الضريبة + الفوائد المستحقة}}{\text{مجموع المطلوبات}} = \frac{5700}{85400} \frac{1800 + 3900}{85400} =$$

$$100 \times 6.6\% =$$

$$= 100 \times$$