تمهيد:

في ظل اقتصاد السوق و تحديات العولمة لجأت العديد من الدول إلى تغيير نمط تسيير مؤسساتها لمجابهة المؤسسات العملاقة أو ما يعرف بالشركات المتعددة الجنسيات، فالدول الأوروبية مثلا وجدت السبيل الأمثل لذلك و المتمثل في الاتحاد لتحقيق الرشادة الاقتصادية، فبات لزاما على الدول النامية أن تبحث كذلك عن مخرج من الانغلاق الاقتصادي إلى التفتح على العالم كل حسب إمكانياته.

لكن هذا لن يأتي إلا بوجود نظام مالي و بنكي ذي كفاءة و فعالية، يسعى لتحقيق عدة أهداف من اجل الرفع من مستوى أدائه بوجود إستراتيجية أولا ثم الفعالية في التسيير و البقاء في الاستماع للزبون عن طريق الوكالات التي تعتبر قناة الاتصال بين البنك و عملائه.

و من بين الأهداف التي يسعى البنك إلى تحقيقها نجد المردودية التي تعتبر موضوعا متشعبا تحكمه عدة جوانب منها المادية و المعنوية، ففي هذا الفصل لن يتم الحديث عنها إلا من خلال الجانب المادي بنوع من التفصيل و مع عدم الشرح المفصل للجانب المعنوي كقياس مردودية نظام المعلومات، أو مردودية المهارة المهنية لدى الموظفين ...، لكون أنها ليست موضوع دراستنا.

لذلك سنحاول التعرف على المردودية، و كيفية قياسها، و العوامل المباشرة و الغير مباشرة المتحكمة فيها.

المبحث الأول: مدخل نظري للمردودية[1].

إن مفهوم المردودية يعتبر مفهوما معقدا في حد ذاته و متشعبا إلى مفاهيم متعددة و مختلفة باختلاف المذاهب والمدارس الاقتصادية فمثلا في المذهب الاشتراكي نجد المؤسسة العمومية تهدف بالدرجة الأولى إلى تحقيق المردودية الاجتماعية، بمعنى تحسين وضعية العمال من جهة و امتصاص البطالة و توفير المنتجات المحلية بأسعار منخفضة من جهة ثانية، و إذا كان ذلك يؤثر سلبا على الوضعية المالية للمؤسسة. أما في المذهب الرأسمالي فالمؤسسة تكون فعالة كلما حققت مردودية مالية أحسن، التي تعكس تحقيق الأرباح الصافية.

و إذا رأينا مفهوم المردودية من وجهة نظر المفكرين الاقتصاديين لوجدناه حسب نظرة كل مدرسة لمصدر خلق الثروة، مثلا الفيزيوقراطيين و على رأسهم فرانسوا كيني الذي يرى أن الأرض هي مصدر الثروة بحجة أنها العنصر الوحيد الذي يعطينا أكثر مما نعطيه، أي أن مردود الأرض هو أكثر من قيمة الوسائل المسخرة للحصول على المردود. لذلك سنحاول التطرق إلى كل الجوانب الخاصة بالمردودية من خلال المطالب التالية.

المطلب الأول: المردودية، مفهومها، أهمية دراستها.

الفرع الأول: تعريف المردودية.

أولا: مفهوم المردودية.

إن للمردودية معاني متعددة و مختلفة باختلاف المستفيد منها، و حسب P.DRUCKER يبدو أن رجال الأعمال يجهلون ما وراء مفهومي الربح و المردودية، فحسب رأيه لا يوجد أي ربح في الواقع و إنما توجد تكاليف التي تترتب على ثلاثة أبعاد:[2]

- تكلفة رأس المال.
- تكلفة المخاطرة أي ماهي أدنى مردودية لتغطية كل المخاطرات المستقبلية بالمؤسسة؟
- الشغل و التقاعدات المستقبلية.

إذن يبين هذا التعريف صعوبة إيجاد مفهوم واضح و دقيق للمردودية، إلا أننا يمكن أن نعطي بعض التعاريف للمردودية التي اتفق عليها غالبية الفقهاء الاقتصاديين.

المردودية هي ميزة كل ذي مردود، و بالمصطلح الاقتصادي يعبر عنها بالعلاقة بين الأرباح المحققة من طرف المؤسسة و رؤوس الأموال المستعملة لذلك.

و حسب بيار كونسو P.conso تعرف المردودية بالمقارنة مابين النتيجة المحصل عليها و الوسائل المستعملة[3].

---

[1] Boukhazer Amar ، gestion financier et adaptée ou contexte algérien, OPU , 1982, P.244.

[2] عبد الرزاق بن حبيب، اقتصاد و تسيير المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، 2003 ، ص.119.

[3] P. conso ,Gestion financière de l'entreprise , DUNOD, 10éme édition , paris, 2002, P.274.

فالمردودية تتضمن التأكيد النهائي للسياسة المتبعة من طرف المؤسسة و نسبتها تصلح للحكم على درجة التسيير.
ويمكن القول أن دراسة مردودية مؤسسة ما، عملية ما أو منتج معين هي مقارنة النتائج المحصل عليها على المستوى الاقتصادي مع الجهود المبذولة على نفس المستوى أثناء إنشاء المؤسسة، تحقيق العملية أو بيع المنتج.
وعموما يمكن التعبير عن المردودية بالعلاقة التالية[1]:

المردودية = النتيجة / الوسائل

من خلال التعاريف السابقة يمكن القول أن مردودية مشروع ما، هي عبارة عن مقارنة بين النتائج المحصل عليها وعوامل الإنتاج المستعملة فعلا لتحقيق ذلك.

ثانيا: الفرق بين المردودية و بعض المصطلحا ت.

لا يمكن إدراك المعنى الحقيقي لمردودية مؤسسة ما دون أن نزيل الالتباس الذي يقع فيه الكثير نظرا لوجود تشابه وتطابق سطحي بين مفهوم المردودية و مصطلحات أخرى كالربحية، الإنتاجية و الفعالية التي تعتبر كلها مؤشرات أو أدوات لقياس مدى نجاح المؤسسة في مشروعها، و لتحقيق هذه الغاية (إزالة الالتباس) سوف نعطي تعريف لكل مصطلح على حدى:

1- **الربحيـــــــة:**

و يمكن التعبير عنها بالنسبة التالية[2]:

معدل الربح (الربحية) = الربح / التكاليف

حيث أن الربح يمثل النتيجة التي تتحصل عليها المؤسسات بعد طرح التكاليف الكلية من الإيراد الكلي و هناك نوعين من الأرباح:

الأرباح الصافية: تمثل نتيجة العمليات التي تقوم بها المؤسسة بعد خصم الضرائب.

الأرباح غير الصافية : هي عكس الأرباح الصافية، حيث أنها نتيجة العمليات التي تقوم بها المؤسسة مع لأخذ بعين الاعتبار قيمة الضرائب.

[1] Classe Bernard ,la rentabilité des entreprise, prévision et contrôle ,DUNOD, paris, 1982 , P.21.
[2] عمر صخري ، اقتصاد المؤسسة ، ديوان المطبوعات الجامعية ، ط3 ، 2003 ، ص.137 .

2- الفعاليـــــــــــــة[1]:

يعرفKHEMAKHEM. الفعالية بأنها القدرة على تحقيق الأهداف مهما كانت الإمكانيات المستخدمة في ذلك.هذا ما نسميه الفعالية- معيار efficience الذي يهدف فقط إلى قياس مدى تحقيق الأهداف بغض النظر عن الإمكانيات التي استخدمت في تحقيقها، و يمكن التعبير عليها بالنسبة التالية:

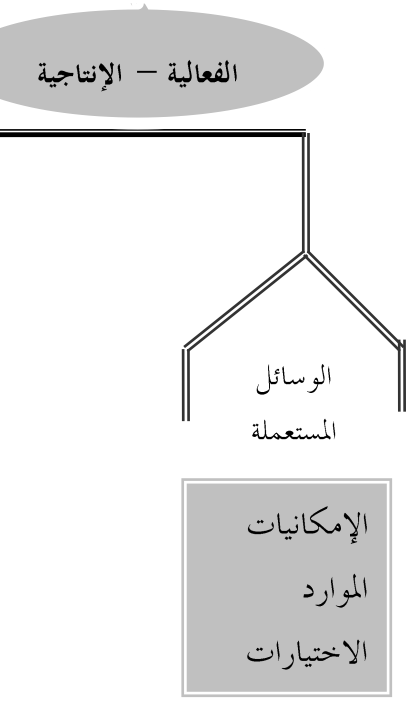
الفعالية–معيار Efficience = الأهداف المحققة / الأهداف المحددة

هناك معنى آخر للفعالية و هي الفعالية الإنتاجية والتي يمكن التعبير عنها بالعلاقة التالية:

الفعالية–إنتاجية Efficacité = الأهداف المحققة / الأهداف المستعملة

و الشكل التالي يوضح الازدواجية " الفعالية معيار و الفعالية إنتاجية "

الشكل رقم (2–1): الفعالية–معيار، الفعالية–إنتاجية



المصدر :عبد الرزاق بن حبيب، اقتصاد و تسيير المؤسسة، مرجع سابق، ص. 127.

[1] عبد الرزاق بن حبيب . اقتصاد و تسيير المؤسسة ، مرجع سابق، ص. 126.

أما الجدول التالي فيبين مختلف الوضعيات التي تنجم من تفاعل كل من الفعالية–معيار و الفعالية – إنتاجية في المؤسسة

الجدول رقم (2–1): العلاقة بين الفعالية– معيار و الفعالية– إنتاجية.

الفعالية – إنتاجية

مرتفعة	**منخفضة**	
عدم تحقيق الأهداف و لكن إستعمال أمثل للموارد (2)	عدم تحقيق الأهداف مع سوء إستعمال الموارد (1)	**منخفضة**
تحقيق الأهداف مع إستعمال أمثل للموارد (4)	تحقيق الأهداف مع إفراط في إستعمال الموارد (3)	**مرتفعة**

الفعالية – معيار

المصدر: عبد الرزاق بن حبيب، اقتصاد و تسيير المؤسسة، مرجع سابق، ص. 128.

الوضعية (1): سالبة.

الوضعية (2): غياب المنظور الإستيراتيجي.

الوضعية (3): إفراط في إستعمال الموارد.

الوضعية (4): موجبة.

3- الإنتاجيـــــــــــــة [1]:

هي كمية الإنتاج بالنسبة لكل عنصر من عناصر الإنتاج و هذا التعريف يمكن فهمه بطريقتين مختلفتين:

– إما على أساس علاقة الإنتاج بعنصر واحد من عناصر الإنتاج.

– إما على أساس علاقته بجميع العناصر التي ساهمت في إنتاجه، و بناءا على هذا يتم تقسيم المفاهيم المختلفة للإنتاجية إلى:

أ– مفاهيم جزئية (نوعية) للإنتاجية: و تشمل هذه المجموعة مفاهيم الإنتاجية الخاصة بكل عنصر من عناصر الإنتاج و نحصل عليها بقسمة الناتج (المخرجات) على العنصر المراد قياسه، و يعبر عنها بالعلاقة التالية:

الإنتاجية الجزئية = المخرجات/عنصر من عناصر الإنتاج (العمل، راس المال أو المواد الأولية)

ب – مفاهيم كلية (تركيبية) للإنتاجية: وتعرف بأنها العلاقة بين الناتج (المخرجات) و جميع عناصر الإنتاج التي استخدمت في الحصول عليه، و بعبارة أخرى و أبسط ليست الإنتاجية حسب مضمون هذا التعريف سوى النسبة الأساسية بين كمية المخرجات و الخدمات التي أنتجت خلال فترة زمنية معينة و كمية المدخلات التي

[1] وجيه عبد الرسول علي ، الإنتاجية – مفهومها ، العوامل المؤثرة فيها ، دار الطباعة و النشر، ط1 ، بيروت ، 1983 ، ص.ص20-21 .

استخدمت في تحقيق ذلك القدر من الإنتاج، و بناءا على ذلك نجد أن مؤشر الإنتاجية الكلية لعوامل الإنتاج يعبر عنه كالآتي:

الإنتاجية الكلية = المخرجات / المدخلات

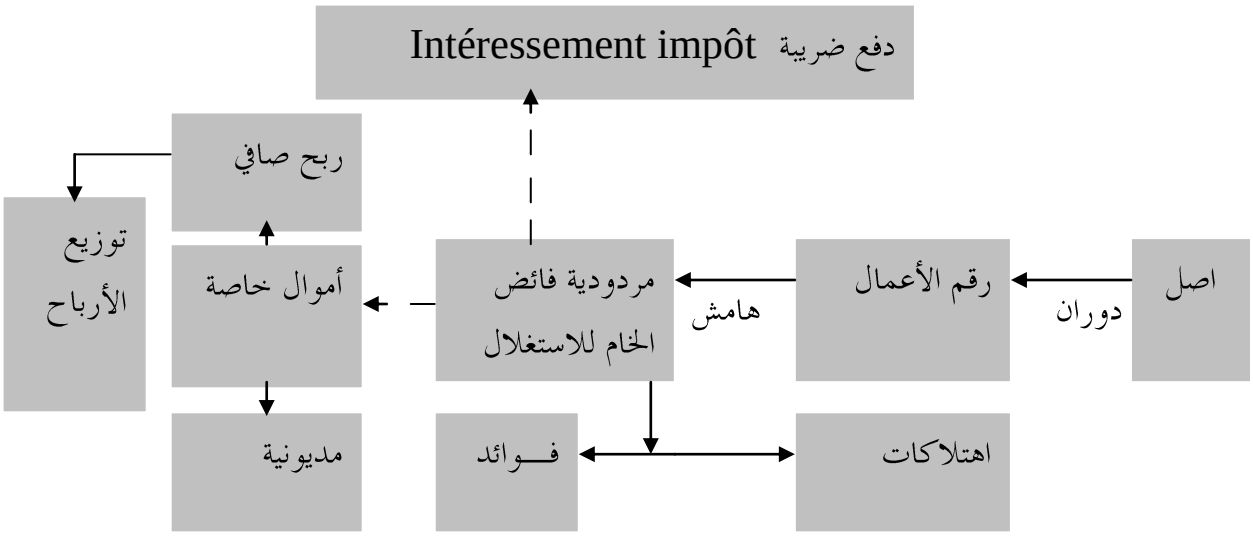
ثالثا: المركبات المالية للمردودية.

يؤدي مستوى إنتاجية المؤسسة و فعاليتها في استعمال راس المال إلى نتيجة ذات طبيعة اقتصادية عندما تباع منتجاتها، و هذه النتيجة يمكن قياسها بالفائض الخام للاستغلال. و الشكل التالي يوضح كيف أن جزء فقط من هذه النتيجة الاقتصادية يبقى متاحا للمساهمين عندما يقيم راس المال المستثمر بالأموال الخاصة و هذا راجع إلى الأخذ بعين الاعتبار العناصر التالية:

- الاهتلاكات.
- الاقتطاعات الإجبارية.
- دفع الفوائد للمقرضين.

تتأثر المردودية المالية للأموال الخاصة مباشرة بالمديونية، و ذلك لان الفوائد على القروض تعتبر أعباء مخفضة جبائيا للضريبة المدفوعة وهو ما يسمى باقتصاد الضريبة، و إذا تم وضع وجهة النظر المالية البحتة، و من تقارب بالتدفقات Approche par les flux فان مردودية الأصول المالية تتركز على جانب الفائض النقدي الموزع، و هذه الملاحظة هي هامة جدا، فهي تضع بوضوح الفرق في وجهات النظر المتواجدة بين المسير الذي يستعمل التمويل الذاتي لضمان تطور و نمو المؤسسة و ممارسة سلطته، و المساهم الذي يتلقى عائدا مقابل توظيف أمواله.

الشكل رقم (2-2): المركبات المالية للمردودية



المصدر: **P. conso , gestion financière de l'entreprise , Op.cit , P.276**

الفرع الثاني: أهمية دراسة المردودية.

تتجلى أهمية دراسة المردودية في مدى مساهمتها في تحديد مستوى أداء هذه المؤسسات، و ذلك حسب الطرف المهتم بهذه الدراسة كأن تكون الدولة أو مسيري المؤسسة أو المساهمين فيها.

الدولة: من وجهة النظرة الاقتصادية الكلية، حيث تهتم الدولة قبل كل شيء بإنشاء الثروة عن طريق المؤسسات، هذه الثروة مقاسة بالقيمة المضافة التي تدخل في تركيب الناتج الداخلي الخام PIB *، و هي ما قدمته المؤسسة للاقتصاد الوطني، و فائض الاستغلال الخام و نتيجة الاستغلال، حيث يعبر فائض الاستغلال الخام عن الأداء الصناعي و التجاري للمؤسسة و هو مستوى من النتيجة التي تعبر عن مدى تكيف المؤسسة مع محيطها و شروط السوق، و منه يقيس الأداء الاقتصادي للمؤسسة.

المسيرون: حيث يهتم المسير في المؤسسة بالتدفق النقدي الخام و القدرة على التمويل الذاتي، أي بالفائض النقدي الذي يضمن للمساهمين عائدا و للمؤسسة تمويلا داخليا متاحا من اجل استرجاع راس المال بالموازاة مع تنميته.

المساهمون: الربح الصافي و توزيعات الأرباح، و ذلك باعتبار أن المؤسسة هي منظمة و المشاركين فيها يهتمون بالدرجة الأولى بتعظيم ثروتهم، و تعظيم الثروة يتم قياسه من خلال الربح الصافي و تراكم فوائض القيمة الكامنة، فجزء من هذه الأرباح يقسم على المساهمين و الذي يسمى عائد راس مال المساهمة[1].

يتضح مما سبق أن لدراسة المردودية أهمية بالغة بدءا من المستوى الاقتصادي الجزئي إلى المستوى الاقتصادي الكلي باعتبار أن كل مستوى هو بناء و مكمل للآخر.

من خلال هذا المطلب اتضح أن المردودية هي نظام معقد تكتنفه مجموعة من العوامل المتكاملة فيما بينها، التي تبين لنا تطور و حركة التكاليف و التي تؤثر مباشرة في المردودية الاقتصادية، و الفعالية المقاسة بسرعة دوران راس المال المستثمر التي تتأثر بمعامل المديونية و التي توفق ما بين حدة راس المال و معامل راس المال، هذا بالإضافة إلى المركبات المالية التي تعتمد على الفائض النقدي الموزع و تفرق بين وجهات نظر المسير و المساهم.

المطلب الثاني: أنواع المردودية.

مثلما تم التطرق إليه سابقا، قياس المردودية يعتمد على مؤشر الأداء، النتيجة أو رقم الأعمال بالنسبة للوسائل المستعملة لهدف معرفة قدرة المؤسسة على الخروج بنتيجة ايجابية، و عادة ما نميز بين ثلاث أنواع من نسب المردودية و هي مردودية الاستغلال، المردودية الاقتصادية و المردودية المالية[2].

* PIB : Produit Intérieur Brut .

[1] P.conso , **gestion financière de l'entreprise** , Op.cit , P.P 274-275 .

[2] Jean louis amelon , l'essentiel a connaitre en gestion financière , MAXIMA , 3 eme édition , paris , 2002 , P.P 98-99

الفرع الأول: مردودية الاستغلال.

هي نسب تسند مؤشرات النتيجة (المستخرجة من جدول الأرصدة الوسيطية للتسيير) إلى رقم الأعمال، و هي تعادل الربحية، و يمكن وضع النسب أدناه:

- الهامش التجاري/رقم الأعمال خارج الرسوم.
- القيمة المضافة /رقم الأعمال خارج الرسوم.
- الفائض الخام للاستغلال / رقم الأعمال خارج الرسوم.
- النتيجة الجارية / رقم الأعمال خارج الرسوم.
- نتيجة الاستغلال / رقم الأعمال خارج الرسوم.

حركة هذه النسب و مقارنتها مع مؤسسات القطاع تسمح بمتابعة حركة و تطور إنتاجية المؤسسة و كذلك مكانتها بالنسبة لمنافسيها.

الفرع الثاني: المردودية الاقتصادية.

المردودية الاقتصادية تنسب مؤشر النتيجة إلى راس المال الاقتصادي المستعمل من طرف المؤسسة، فقياسها يعني فعالية الوسائل الاقتصادية من خلال النتائج المحصل عليها و هو ما يعكس صورة تسيير المؤسسة، قراراتها الإستراتيجية، موضعها التنافسي و التعادل الجيد لأصولها مع نشاطها.

من خلال المردودية الاقتصادية يمكن الحكم ما إذا كانت المؤسسة في وضعية جيدة أم لا، فيجب قياس كل ما يتعلق بأداة الإنتاج من خلال النتيجة[1].

و لتكن النسب:

المردودية الاقتصادية الإجمالية = فائض الاستغلال الخام / إجمالي الأصول + احتياجات راس المال العامل

المردودية الاقتصادية الإجمالية= فائض الاستغلال الخام / راس المال الاقتصادي الخام

المردودية الاقتصادية الصافية = نتيجة الاستغلال / راس المال الاقتصادي الصافي

يساعد المؤشر الأول على المقارنة فيما بين المؤسسات و يساعد الثاني على التحليل الداخلي.

و يمكن القول أن الحصول على مردودية اقتصادية كافية يعني:

- تسيير جيد لمردودية الاستغلال (معدل هامش الاستغلال، سياسة تسعير جيدة و تحكم في التكاليف.)

[1] Herve hutin , toute la finance d'entreprise en pratique , édition d'organisation , paris , 2002 ,P.P 137-138.

– رشادة في معدل دوران راس المال الاقتصادي و تلاؤم جيد في حجم النشاط و بالتالي لن يتأتى تحقيق المردودية اقتصادية جيدة إلا بتحقيق مردودية استغلال جيدة.

و الهدف الرئيسي للمردودية هو تحقيق التطور بصفة واسعة و هذا الهدف يتفرع إلى أربعة فروع:

– هدف خلق الفائض الاقتصادي.

– هدف التكامل الاقتصادي.

– هدف تراكم العملة الصعبة.

– هدف التوازن الجهوي.

الفرع الثالث: المردودية المالية.

لا يسمح قياس المردوديات السابقة لوحده بالحكم على مردودية المؤسسة ككل، و لا معرفة مدى إنشائها للقيمة، حيث لا قيمة مضافة إلا إذا جلبت الأموال المستثمرة نتيجة اكبر من تكلفتها، فتحليل النتيجة لا يمكنه لوحده حل المشكل من وجهة نظر المساهمين مثلا، حيث ينبغي أن تقارن النتيجة مع الأموال الخاصة، و هو ما يعرف بالمردودية المالية، و التي يمكن قياسها بالعلاقة الآتية:

معدل مردودية الأموال الخاصة = النتيجة / الأموال الخاصة

و هذه النسبة تدل على مساهمة راس المال في إيجاد النتيجة و تسمى بمعدل مردودية الأموال الخاصة حيث تمثل النتيجة لمجموع التالي:

نتيجة الاستغلال [(+أو–) نتيجة خارج الاستغلال] – الضرائب.

و يتغير معدل مردودية الأموال الخاصة حسب مستوى المديونية، فمؤشر المديونية بالنسبة لمعدل المردودية للأموال الخاصة يظهر ما يسمى بأثر الرافعة المالية effet de levier financier الذي يدخل ضمن مركبات المردودية.

المطلب الثالث: اثر الرافعة المالية و علاقتها بالمردودية.

الرافعة المالية لها علاقة بالمردودية المالية للأموال الخاصة، و هذا سنراه بعد التعرف على صيغة اثر الرافعة المالية.

الفرع الأول: صيغة اثر الرافعة المالية

لتكن :

RN : النتيجة الصافية .

CP : القيمة المحاسبية للأموال الخاصة.

D : القيمة المحاسبية للديون المالية.

K_a : معدل المردودية الاقتصادية بعد الضريبة.

K_c : معدل المردودية للأموال الخاصة بعد الضريبة.

K_d : تكلفة الديون بعد الضريبة (تحسب بجداء تكلفة الديون قبل الضريبة بنسبة 1 – معدل الضريبة).

AE : مبلغ الأصول الاقتصادية و هو عبارة عن مجموع الأموال الخاصة و الديون المالية، حيث:

$$AE = CP + D$$

و بعمليات بسيطة يمكن استخلاص صيغة أخرى للمردودية المالية كمايلي:

$$K_c = RN/CP$$
$$K_c = K_aAE - K_dD /CP$$
$$K_c = [K_a(CP+D)-K_dD]/CP$$
$$K_c = [K_aCP +D(K_a-K_d)]/CP$$
$$K_c = K_a + (K_a-K_d)D/CP$$
$$K_c = K_a+(K_a-K_d)D/CP$$

من خلال علاقة اثر الرافعة المالية، معدل مردودية الأموال الخاصة هو عبارة عن جداء معدل المردودية الاقتصادية(المعبر عنه بالفرق بين K_a و K_d) مع نسبة المديونية أو ما يسمى برافعة المديونية D/CP.

يعبر اثر الرافعة المالية عن الفرق بين المردودية المالية و المردودية الاقتصادية، فهو يقيس اثر المديونية في معدل مردودية الأموال الخاصة، و العلاقة السابقة للرافعة المالية تسمح بتحديد آلية رافعة المديونية:

- تلعب دورا ايجابيا إذا كان معدل المردودية الاقتصادية بعد الضريبة K_a اكبر من تكلفة الديون بعد الضريبة K_d و العكس بالعكس.
- حدته هي دالة الفرق بين المردودية الاقتصادية و تكلفة الديون.

الفرع الثاني: العلاقة بين الرافعة المالية و تحليل المردودية

يقيس اثر الرافعة المالية مدى اثر لجوء المؤسسة للاستدانة على مردودية الأموال الخاصة، أي أنها تدرس العلاقة بين المردودية المالية و الهيكل المالي للمؤسسة، وكيفية الرفع من مردودية الأموال الخاصة نتيجة استخدام الدين في الهيكل المالي، بذلك يعتبر اثر الرافعة المالية بمثابة المؤشر الذي يقيس درجة المخاطر المالية للمؤسسة على المدى القصير و الطويل.

يحدث الرفع المالي نتيجة التكاليف الثابتة للتمويل، ويمك ن التحكم فيه من خلال التحكم في هذا النوع من التكاليف.

لعل ما يمكن استخلاصه انطلاقا من التعاريف السابقة لأثر الرافعة المالية نجد أنها ركزت على 3 عناصر أساسية في تحليل علاقة المردودية بالهيكل المالي للمؤسسة، و تتمثل فيمايلي:

- تكلفة الديون.

- الهيكل المالي للمؤسسة.
- المردودية الاقتصادية.

من المعلوم بان تكلفة الديون تعبر عن معدل العائد الذي تدفعه المؤسسة نتيجة الاقتراض، ولها أهمية كبيرة في تفسير و تحليل مفهوم اثر الرافعة المالية، من خلال مقارنتها بالمردودية الاقتصادية، لأجل تحديد المخاطر المالية.

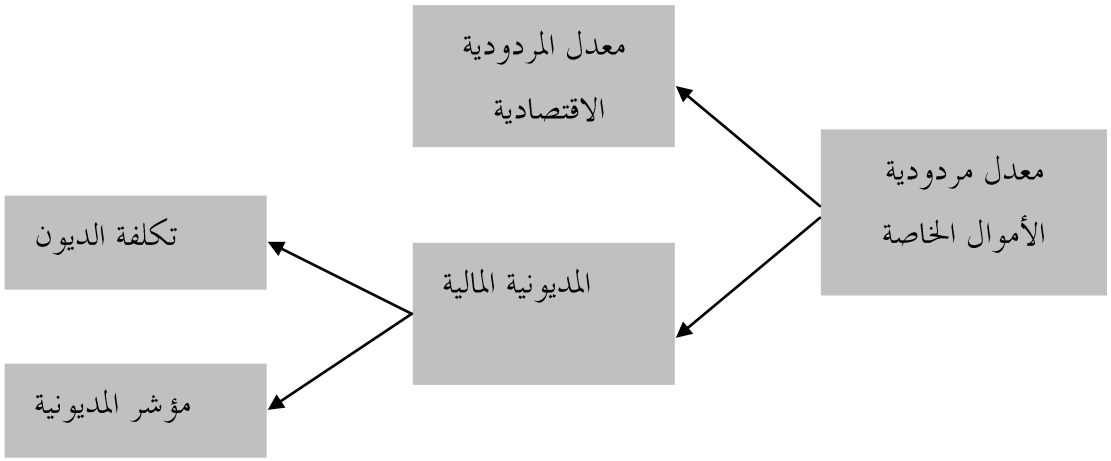
أما بالنسبة للهيكل المالي فهو يشير إلى مختلف مصادر تمويل المؤسسة، حسب أهميتها ووزن كلا منها في هذا الهيكل، إضافة إلى مردودية كل مصدر.

وبخصوص المردودية الاقتصادية، فإنها تعبر عن العائد الاقتصادي الذي يبين نسبة نمو المؤسسة و تطورها.

و بالتالي فإن الفرق بين المردودية المالية و المردودية الاقتصادية يعطينا أثر الرافعة حيث أن أثر الرافعة يسمح بقياس سياسة المديونية للمؤسسة.

و من خلال العلاقة المستنتجة سابقا لأثر الرافعة المالية يمكن التمييز بين عاملين أساسيين قصد تحليل المردودية المحاسبية للأموال الخاصة، المردودية الاقتصادية و المديونية و هذه الأخيرة هي في حد ذاتها تنقسم إلى متغيرين هما مؤشر المديونية و تكلفة الديون، و يمكن تلخيص ذلك في الشكل التالي:

الشكل رقم (2–3): مخطط بسيط لتحليل المردودية



المصدر: **P.Conso, gestion financière de l'entreprise, Op.cit, P.276**

المبحث الثاني : محاور قياس المردودية [1]

يعتبر قياس المردودية من احد الوظائف الهامة التي تساعد على مراقبة التسيير في البنوك و المؤسسات المالية، لكن قياس المردودية في الوسط البنكي و المؤسسات المالية يتميز بتعقده و أبعاده المتعددة الأشكال.

فهذا القياس يمكن أن يعتمد على عدة محاور، فقد يكون اعتمادا على المردودية حسب مركز الربح الذي يقصد به الوكالة في المجال المصرفي لأنها تمارس نشاطها المالي و التجاري لتحصل على النتيجة مباشرة، كما يعتبر المنتج أو الخدمة في حد ذاتها محورا آخر لقياس المردودية في الوسط البنكي، كذلك الأمر بالنسبة إلى العميل، و هو ما سيتم تناوله بشيء من التفصيل في هذا المبحث عن طريق تحديد مفهوم كل محور و كيفية قياس مردوديته.

المطلب الأول: المردودية حسب مراكز الربح.

تمارس مراكز الربح أنشطة مالية و تجارية و تحصل على النتيجة مباشرة و هي خاضعة إلى تكوين ناتج إجمالي للاستغلال (الذي يظهر أما عن طريق رقم الأعمال أو الهامش الإجمالي على المبيعات)، و هو عبارة عن الفرق بين النواتج البنكية(فوائد مقبوضة على الزبائن أو الخزينة، عمولات....) و الأعباء البنكية (فوائد مدفوعة إلى الزبائن، أعباء إعادة التمويل، ...).

الفرع الأول: تحديد القطب المجمع "پول Pool" الخزينة.

يظهر الأداء الكلي لمركز الربح عن طريق الهامش على الناتج الإجمالي للاستغلال أو ما يسمى الناتج البنكي الصافي، فالمسؤول على مركز الربح هو في الأساس مسؤول على نشاطه و على مستوى الأرصدة الوسيطية للتسيير في المركز و هو ما يقصد به هنا البنك، و تظهر خطوات الحساب بصفة كلاسيكية مع مختلف مستويات تكوينها التدريجي للنتيجة كما يلي:

ناتج الاستغلال البنكي

– أعباء الاستغلال البنكي

= الناتج الصافي البنكي

– الأعباء المختلفة للبنك (بما فيها الاهتلاكات)

= النتيجة الصافية الخامة للاستغلال الخاصة بالبنك

-/+ مخصصات و استرجاع المؤونات (تكلفة الخطر ،..)

-/+ عناصر أخرى (أعباء استثنائية)

– الضريبة

= النتيجة الصافية

[1] Jean michel errera , Christian jeminez , Pilotage bancaire et contrôle interne , paris ,1999 , P.P 26-27 .

و بطريقة تحليلية فان الناتج الصافي البنكي ينتج عن تداخل ثلاث مستويات هي:

- **الهامش على الفائدة:** و الذي يبين الهامش على نشاط الوساطة البنكية ، و يحسب بطرح الفوائد المدفوعة من طرف البنك على الودائع أو إعادة التمويل.

- **العمولات المحصلة:** و هي مرتبطة بنشاط خدمة البنك مثل: عمولات التوظيف أو الضمان، مستحقات دراسة ملف،...

- **النواتج و الأعباء المختلفة:** و ترتبط أساسا بنواتج المحفظة المالية و عمليات الخزينة و ما بين البنوك.

و على المستوى التقني فان تخصيص العمولات في مركز الربح يعتبر بسيطا نسبيا، لكن تحديد الهامش على الفوائد حسب مركز الربح يعد أكثر تعقيدا و ذلك راجع إلى تعدد أشكال الودائع، الائتمان، إعادة التمويل و صعوبة متابعة هذه التدفقات.

1- تحديد العمولات حسب مركز الربح[1]:

العمولات المحصل عليها من طرف البنك هي إما عمولات بنكية كعمولات الائتمان، الصرف أو الصندوق، و إما عمولات مالية كعمولات السندات، عملات التسيير...

فتجميع العمولات البنكية حسب مركز الربح(البنك) تكون في الغالب بطريقة مباشرة و على العكس بالنسبة للعمولات المالية فان تقسيمها يحتاج إلى تحليل مكمل.

2- تحديد الهامش على الفوائد.

تسير مراكز الربح في البنك في نفس الوقت استخدامات كالائتمان الممنوح و موارد كودائع العملاء، هذه الاستخدامات تنتج مداخيل كفوائد مدفوعة من قبل العملاء أو أعباء كعمولات مدفوعة من قبل البنك على الودائع لأجل مثلا.

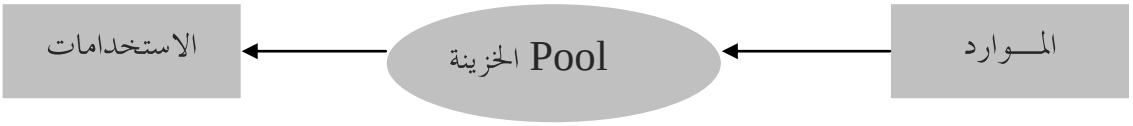
أما موارد البنك كالودائع أو القرض السندي فهي تعتبر المادة الأولية للاستخدامات. لكن كيف يتم تخصيص موارد البنك المتعددة أصلا إلى استخدامات هي الأخرى أكثر تنوعا من اجل تحديد هامش على الفوائد حسب مركز الربح؟

هناك عدة طرق كتحديد پول"Pool" الخزينة الذي يعني قطب تجميع أموال الخزينة، قياس الـ"Float" و حساب معدل التنازل الداخلي لرؤوس الأموال، تم وضعها للسماح بتحديد هامش الفوائد حسب مركز الربح.

2-1 Pool الوحيد: من هذا التقارب يعتبر انه مهما يكن المورد يمكن أن يمول أي استخدام كان بطريقة غير مباشرة، و هو ما يمكن ترجمته في المخطط البسيط التالي:

[1] Michel rouah , Gerard naulleau , Contrôle de gestion bancaire et financière , revue banque , 4 eme édition , paris , 2002 ,P.P 95-97 .

الشكل رقم (2-4) : طريقة القطب المجمع الوحيد .



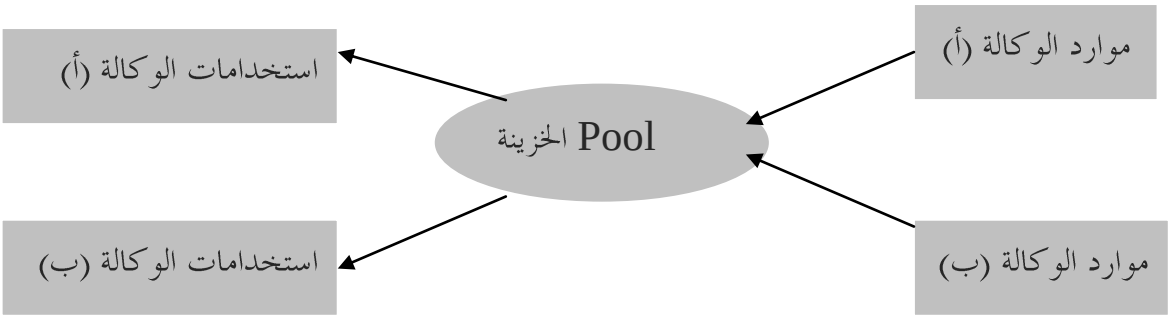
المصدر: Michel rouah, Gerard naulleau, Contrôle de gestion bancaire et financière, Op.cit, P.95

و هذا ما يؤدي إلى اعتبار عدم وجود صلة بين منشأ الأموال(ودائع العملاء، اقتراض من السوق النقدية، اقتراض سندي) ووجهة هذه الأموال كالائتمان الموجه إلى الزبائن مثلا.

و لتكن مثلا وكالات عدة لشبكة بنكية أو بتعبير آخر مراكز ربح للبنك، فيمكن أن تظهر حالتين:

- الحالة الأكثر بساطة تضع علاقة مباشرة بين الوكالات و Pool الوحيد مثلما يظهر في الشكل التالي:

الشكل رقم (2-5): حالة Pool الوحيد و التدفقات الإجمالية



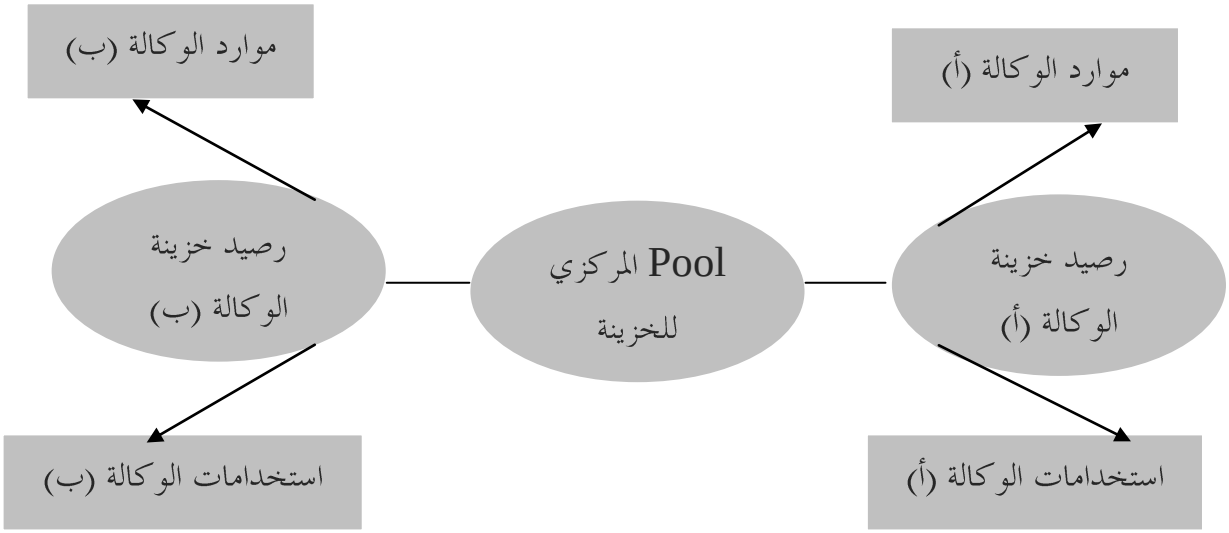
المصدر : Michel rouah, Gerard naulleau, Contrôle de gestion bancaire et financière, Op.Cit, P.96

في هذه الحالة الوكالتان (أ) و(ب) تدفعان إلى Pool الخزينة كل الموارد المجمعة و خاصة الودائع، و لأجل إقراض الزبائن تقوم الوكالتان بالاقتراض من Pool الخزينة الأموال التي هي بحاجة إليها، و بالتالي يحصل Pool الخزينة على رصيد الخزينة موجب أو سالب.

رصيد الخزينة = موارد [الوكالة (ا) + الوكالة (ب)]- استخدامات[الوكالة (ا) + الوكالة (ب)]

- الحالة الثانية هي أكثر تعقيدا، حيث الوكالتان (أ) و(ب) تضعان أولا رصيد الخزينة بين مواردها و استخداماتها مثلما يظهر الشكل الموالي:

الشكل رقم (2-6) : حالة Pool الوحيد و التدفقات الصافية



المصدر: Michel rouah, Gerard naulleau, Ibidem.

إذا كان رصيد الخزينة للوكالة موجبا، فهذا يعني وجود فائض في الموارد بالنسبة للاستخدامات و هو ما يدفع إلى Pool المركزي للخزينة، و في حالة رصيد الخزينة سالب فعدم الكفاية في الموارد يغطى بـــ Pool المركزي للخزينة.

2-2 Poolالمتعدد: على غرار الطريقة السابقة، فهذه الطريقة تعتبر إمكانية تخصيص موارد معينة لاستخدامات معينة، و الحالة الأكثر استعمالا تتمثل في تخصيص الموارد للاستخدامات حسب مدتها.

كالموارد الأكثر استحقاقا أي القصيرة الأجل مثل الاقتراض من السوق النقدية أو الودائع الجارية، سوف تحول بالأولوية إلى الاستخدامات الأكثر سيولة كالائتمان الأقل من سنة واحدة.

و الموارد المتوسطة الأجل مثل شهادات الإيداع المصدرة لخمس سنوات، سوف تحول إلى استخدامات متوسطة الأجل مثل ائتمان الاستهلاك.

و أخيرا الموارد الطويلة الأجل و الأقل استحقاقا كالقرض السندي سوف تخصص إلى استخدامات طويلة الأجل واقل سيولة كالقرض العقاري.

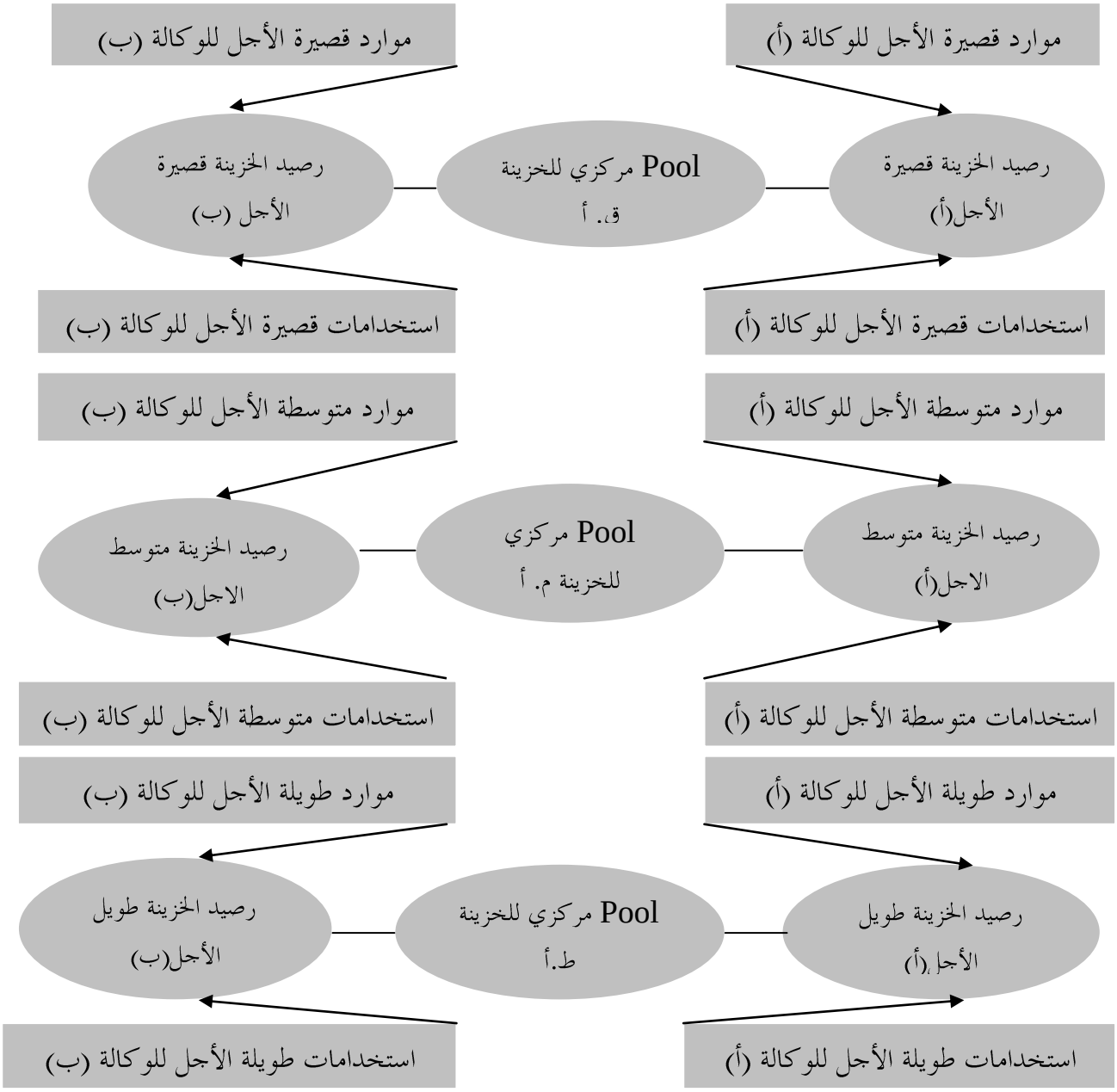
و يمكن المعالجة بدقة أكثر للعلاقة بين الموارد و الاستخدامات بالتخصيص فيها كالأموال متوسطة الأجل أي موارد متوسطة الأجل بمعدل ثابت لاستخدامات متوسطة الأجل بمعدل ثابت Taux fixe و موارد متوسطة الأجل بمعدل متغير لاستخدامات متوسطة الأجل بمعدل متغير Taux variable.

فمثل طريقة Pool الوحيد يمكن في هذه الحالة كذلك أن تظهر حالتين:

- **الحالة الأولى:** كل وكالة تحمل إلى Pool خاص Pool spécifique (قصير، متوسط و طويل الأجل) مواردها (القصيرة، المتوسطة و طويلة الأجل)، و يمكن أيضا الأخذ في الحسبان طبيعة المعدل (ثابت، متغير) لكل استخدام أو مورد أو كل عنصر يفرق في طبيعة الاستخدام و المورد (نوع المؤشر، النقود المرجعية، ...).

- **الحالة الثانية:** الرصيد (استخدام / مورد) للخزينة، وكالة بوكالة أو مدة بمدة هو ظاهر في المرحلة الأولى، فإذا كان الرصيد موجبا يدفع إلى Pool مركزي خاص spécifique de Pool central trésorerie، أما إذا كان سالبا فيتم تغطية أو إعادة تمويل العجز أو عدم كفاية الخزينة عن طريق Pool مركزي خاص للخزينة و يمكن توضيح ذلك في الشكل التالي:

الشكل رقم (2-7): حالة Pool المتعدد و التدفقات الصافية



المصدر: **Michel rouah, Gerard naulleau, Op.Cit, P.100**

غير أن هناك مشكلة تصعب معالجتها و المتمثلة في تخصص موارد الأموال الخاصة إلى استخدامات، فالتقارب الأكثر استعمالا و الأكثر حيطة يتمثل في تخصيص الأموال الخاصة(راس المال، احتياطات، مؤونات)إلى استخدامات طويلة الأجل و مستقرة من نوع عقارات و سندات المساهمة.

و الرصيد بين الحسابين السابقين يكون ما يسمى براس المال العامل للبنك fond de roulement de la banque.

3-2 الاختيار بين Pool الوحيد و Pool المتعدد، التدفقات الإجمالية و التدفقات الصافية.

بعد تحديد المفاهيم المتعلقة بالقطبين المجمعين لأموال الخزينة، أيهما أكثر استعمالا؟

- Pool الوحيد أو Pool المتعدد؟

القطب المجمع الوحيد هو الأكثر بساطة في الاستعمال من القطب المجمع المتعدد لان قواعد تخصيص الموارد للاستخدامات يجب أن تكون واضحة و مطبقة، و من الجانب التطبيقي البنكي يظهر بأنه ليس دائما من السهل تخصيص الموارد للاستخدامات حسب مدتها أو نوع معدلها، غير أن هذه الطريقة (القطب المجمع الوحيد) هي جد محدودة لكي تكون موضحة لتتبع تدفقات الخزينة، حيث أن خزينة بنك تفضل منطقيا إعادة تمويل ائتمان متوسط و طويل الأجل (عقاري مثلا) بواسطة موارد من نفس المدة (قرض مستندي).

كما تفضل الخزينة إعادة التمويل بمعدل ثابت أي تخصيص مورد ذي معدل ثابت إلى استخدام ذي معدل ثابت، بهدف تفادي خطر المعدلات Risque de taux.

أما طريقة القطب المجمع المتعدد فهي أكثر تعقيدا في تنفيذها و أكثر دقة على المستوى الاقتصادي بالنسبة لطريقة القطب المجمع الوحيد.

- التدفقات الإجمالية أو الصافية؟

في ميكانيزم التدفقات الصافية، تلعب الخزينة المركزية دورا فعالا في تسجيل الأرصدة و تغطية العجز في الخزينة، أما فيما يخص ميكانيزم التدفقات الإجمالية فالخزينة تقوم بوضع سوق فعلية للأموال داخل البنك، فالوكالة تقرض أو تقترض حسب احتياجاتها. و التسيير المركزي للخزينة يلعب دورا هاما في آليات التدفقات الإجمالية باعتبارها مركز ربح حقيقي، كذلك الاختيار بين التدفقات الإجمالية أو التدفقات الصافية فانه مرتبط أساسا بدرجة مشاركة التسيير المركزي للخزينة في تخصيص الموارد و الاستخدامات.

الفرع الثاني: قياس الأموال و قياس الـــ " float"

تتمثل المرحلة الثانية لتحديد الهامش على الفوائد حسب مركز الربح في قياس الأموال و Float الزبائن، وهناك عدة طرق لذلك و هي:

- قياس الأموال المتوسطة حسب تاريخ العملية La date d'opération: حيث يتم تراكم الأموال بتاريخ محاسبي (تاريخ العملية)، و يتم تقسيمها على عدد أيام الدورة، و هذه الطريقة لا تظهر فعلا الحقيقة الاقتصادية لان هناك عادة فارقا زمنيا بعدد من الأيام بين الدخول و الخروج الحقيقي لأموال خزينة البنك.

– قياس الأموال في نهاية فترة معطاة (قيمة لحظية للأموال valeur instantanée des capitaux): و هي طريقة مستعملة أكثر في البنوك لكنها غير مطورة.

– قياس الأموال المتوسطة بتاريخ القيمة date de valeur: يتم تراكم الأموال بتاريخ القيمة و يتم تقسيمها على عدد أيام الفترة، و هذه الطريقة لا تعكس كليا الحقيقة الاقتصادية لان تاريخ القيمة هي من شروط العميل و التي لا تسمح بأخذ الدخول و الخروج الحقيقي للأموال من خزينة البنك.

– قياس الأموال المتوسطة بتاريخ الخزينة date de trésorerie: و هي الطريقة الوحيدة التي تسمح بالقياس الفعلي للأموال المتاحة لدى البنك، و هذه الطريقة هي أيضا معقدة في التطبيق لوجود متغيرات تسمح بأخذ الأموال بتاريخ الخزينة كالتثبيت حسب تاريخ العملية (تحصيل الشيكات، تخليص الأوراق المالية، ...) و عدد من الأيام للانتقال من تاريخ القيمة إلى تاريخ الخزينة.

اختيار طريقة حساب الأموال هام جدا بالنسبة للبنك، لان ذلك يؤثر بطريقة دالة على حساب المردودية حسب مركز الربح، المنتج أو العميل.

و من ناحية أخرى فان حساب Float العميل (Float – clientele) يمثل موضوعا ذا أهمية في الحساب، أين يكون ناتجا عن الفرق بين تاريخ القيمة الخاصة بالعميل و تاريخ الدخول و الخروج الفعلي لأموال البنك، فتقسيم هذه الأموال العائمة float ants يكون عامة بمعدل السوق النقدية و يعطي ربحا على Float.

الفرع الثالث: معدل التنازل الداخلي للأموال.

بعد تحديد طريقة تخصيص الموارد إلى استخدامات، تم قياس الأموال تبعا لإحدى الطرق السابقة، و بقي تحديد معدل التنازل الداخلي للأموال، أي المعدل الذي من خلاله تدفع خزينة البنك الفوائد على الموارد المأخوذة من قبل الوكالة أو العكس.

يتم تحصيل الفوائد على الموارد المطلوبة م ن قبل الوكالة من الخزينة المركزية من اجل إعادة تمويل استخداماتها، ومثلما هي عليه طرق تخصيص الموارد إلى استخدامات، هناك إمكانيتان يمكن استخدامهما لتحديد المعدل، إما المعدل الوحيد أو المعدل المتعدد.

1– طريقة المعدل الوحيد taux unique:

كل الأموال المقرضة إلى الخزينة من طرف الوكالات هي مقيمة بمعدل واحد، هذا الأخير هو في الغالب معدل السوق النقدي، لكن هو معدل اتفاقي conventionnel خاص بالبنك، و الذي يرتبط في حد ذاته بمعدل السوق الذي يمكن أن يكون مطبقا.

2– طريقة المعدلات المتعددة taux multiples:

للحد من بعض المشاكل الناجمة عن استعمال المعدل الوحيد في التنازل الداخلي للأموال وضعت البنوك معدلات مختلفة للأموال المقرضة إلى الخزينة من طرف الوكالات.

الفرع الرابع: قياس مردودية مركز الربح [1]

يكون قياس مردودية مركز الربح عن طريق وضع حساب الاستغلال و الذي يجمع المقبوضات (النواتج) والأعباء للمركز، و الميزانية تظهر حالة الأموال المجمعة و المعاد توزيعها.

1- حساب الاستغلال:

إذا تم استعمال طريقة التدفقات الصافية، فان الحساب يظهر كمايلي:

الجدول رقم (2-2) : حساب الاستغلال لمركز الربح

الأعباء	النواتـــج
- فوائد دائنة - شراء خدمات من باقي المراكز - تكاليف محسوبة أخرى - تكلفة عجز الأموال ربـــــــح أو	- فوائد مدينة و عمولات - بيع و تقديم خدمات لصالح المراكز الأخرى - إيراد فائض للأموال . خســـــــارة

المصدر: **Sylvie de coussergues , gestion de la banque , op.Cit, P.155**

تسجل النواتج (المقبوضات) الناتجة عن الاستخدامات (قرض، سندات،...) عندما يقوم المركز بتوزيع الأموال، كذلك بيع و تقديم خدمات لمراكز أخرى و عائد فائض الأموال، و يظهر هذا العائد (الناتج) عندما يقرض المركز عن طريق القطب المجمع بواسطة معدل التنازل الداخلي.

أما الأعباء فتسجل نفقات متصلة بالمركز، أي الفوائد الدائنة المدفوعة للذين ساهمو ا بأموالهم في المركز، كذلك شراء خدمات من طرف المراكز الأخرى، التكاليف المباشرة للمركز كأجور المستخدمين، كراء.....، تكلفة القرض (الاقتراض) الناجمة عن عجز الأموال عندما يكون المركز مقترضا أمام القطب.

إذا استخدمت طريقة الأعباء الإجمالية فان الفوائد المدفوعة على الأموال في الـــ Pool تظهر في الجانب الدائن لحساب الاستغلال و تكاليف الاقتراض في الـــ Pool تظهر في الجانب المدين، أي في كل الحالات هناك تسجيلين (كتابتين).

و مع طريقة التدفقات الصافية تظهر كتابة واحدة une seule écriture في حساب الاستغلال لان رصيد الأموال المجمعة و المعاد توزيعها هو الوحيد المأخوذ بعين الاعتبار. فلو يأخذ البنك بمعدل التنازل الداخلي الوحيد، فان طريقتي التدفقات الإجمالية أو الصافية تقودنا إلى نتائج متساوية من وجهة نظر توازن حساب الاستغلال، و على العكس من ذلك إذا تم اختيار معدلين للتنازل الداخلي فان الطريقة المستعملة هي طريقة التدفقات الإجمالية.

[1] Sylvie de coussergues , Gestion de la banque , édition DUNOD , paris , 1992 , P.P 155-156 .

من حساب الاستغلال المجمع للنواتج و الأعباء في المركز فان الربح أو الخسارة الناتجة سوف تقارن مع الأموال التي تم استعمالها.

2- الميزانية Le bilan : تظهر الميزانية كمايلي

الجدول رقم (2-3): ميزانية مركز الربح .

الأصول	الخصـــوم
- استخدامات إجبارية - استخدامات مربحة فائـــض أو ←———	- أموال مجمعة عجـــــز ———→

المصدر: Sylvie de coussergues , gestion de la banque ,op.cit, P.156

في الخصوم تؤخذ الأموال المجمعة في المركز من طرف الجمهور أو بنوك أخرى و كذلك رصيد العجز للأموال، و في الأصول تؤخذ الاستخدامات الإجبارية (تحصيل، سيولة، احتياطات) و الاستخدامات المربحة، و في الحالة النهائية رصيد فائض الأموال. لكن كيف يمكن ترجمة هذه النتائج؟

إذا لم يكن المركز مجمعا و لا مستعملا للأموال، فيتم استعمال حساب الاستغلال فقط و رصيده يوحي إلى ربحية المركز و الربح الإجمالي للبنك.

فحساب الاستغلال هو الإطار المستعمل لتقييم الوسائل المستعملة أثناء إعداد الموازنة التقديرية، حيث كل مركز يجب عليه إعداد حساب الاستغلال التقديري الذي سيستعمل في تحضير التقديرات الكلية.

و إذا استعمل مركز الأموال فان تنسيق حساب الاستغلال و الميزانية يسمح بحساب المردودية للمركز، و ذلك بوضع العلاقة:

ربح أو خسارة / الأموال المستخدمة

و تتكون الأموال المستخدمة من موارد المركز بما فيها الحالة النهائية (رصيد العجز) أين تم تقسيم الاستخدامات الإجبارية.

المطلب الثاني: المردودية حسب العملاء

يربط البنك مع عملائه مجموعة أو سلسلة من العلاقات، و المهم معرفة ما إذا كان مجموع هذه العلاقات مع العملاء ذات ربحية و ذلك من اجل توجيه الاختيارات التجارية و إستراتيجية التنمية للبنك.

هناك معطيات خاصة تؤخذ بعين الاعتبار أثناء تحليل المردودية إذا كان موضوع العميل، هذه المعطيات سنراها في العلاقة بنك-عميل ثم حساب المردودية بعد ذلك.

الفرع الأول: العلاقة بنك–عميل

القيام بتحليل جيد للمردودية حسب العميل من الضروري أن يلم بجميع العلاقات التي تنشا بين البنك والعميل. ففي المرحلة الأولى، يجب تصنيف كل المنتجات البنكية المستعملة من طرف العميل (ائتمانات، ودائع وخدمات...)، فالعميل يمكن أن يكون مودع أو مقترض أو مودع و مقترض في آن واحد، و هذه الائتمانات أو الودائع إنما هي محددة على أساس سعر الفائدة المدين أو الدائن الناتج عنها، و هو ما يسهل تحديده في حالة ما إذا كان العميل شخصا طبيعيا، و قد يكون أكثر صعوبة إذا كان العميل شخصا معنويا يتكون من عدد من الفروع في الداخل و الخارج، و العميل هو المستعمل كذلك لخدمات البنك التي يمكن تصنيفها حسب الاستعمالات و حسب المبالغ، و يمكن كذلك إدراج الربح على الـــ Float المحقق من طرف البنك على حساب العميل(و هو الربح على الأموال المتاحة باستخدام تاريخ القيمة) و حساب هذا الربح يكون على أساس السعر المتوسط للسوق النقدي،كما أن هناك بعد آخر يجب أخذه بعين الاعتبار في العلاقة بنك–عميل، فكل عميل مقترض للأموال هو حامل معه خطر عدم الوفاء، و هو ما يتم إدراجه في تحليل المردودية عن طريق المؤونات للديون المشكوك فيها التي تظهر في حساب الاستغلال، مجموع هذه العلاقات بين البنك و العميل يمكن عن طريقها حساب مردودية العميل.

الفرع الثاني: حساب مردودية العميل.

يقود حساب مردودية العميل إلى إعداد حساب الاستغلال و الميزانية.

1– حساب الاستغلال: يمكن توضيح هذا من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (2–4) : حساب الاستغلال حسب العميل

الأعباء	النواتج
– فوائد دائنة	– فوائد مدينة و عمولات
– أعباء الخزينة	– تقييم الـــ float
– تكاليف عجز الأموال	– نواتج فائض الأموال .
– تكاليف استعمال الخدمات	
– مؤونات الحقوق المشكوك فيها	
ربـــح أو ←——	خســـــارة ——→

المصدر:Sylvie de coussergues, gestion de la banque, op.Cit, P.156

تظهر الأعباء في حساب الاستغلال في خمسة أنواع من التكاليف، الفوائد الدائنة (التي تدفع مقابل ودائع الادخار للزبون)، أعباء الخزينة (المتمثلة في إعادة تمويل الائتمان)، تكاليف عجز الأموال، تكاليف استعمال الخدمات المختلفة (خدمات الصندوق، خدمات السندات و الصرف المقيمة بتكلفة عائدها)، بالإضافة إلى ذلك مؤونات الحقوق المشكوك فيها عندما يتم تخصيصها مقابل الخطر الذي يظهره العميل.

أما النواتج في حساب الاستغلال فهي تسجل الفوائد المدينة و العمولات، قيم الـــ float و نواتج فائض الأموال، يوضح الرصيد المحسوب الربح أو الخسارة الناتجة عن العلاقة مع العميل.

1 -**الميزانية:** تظهر الميزانية في الجدول التالي.

الجدول رقم (2-5) الميزانية حسب العميل

الأصول	الخصوم
- الاستخدامات الإجبارية.	- ودائع للإطلاع.
- ائتمان مخفض بقيمة مؤونة.	- ودائع ادخارية.
- الحقوق المشكوك فيها.	- إعادة تمويل.
فـــــائض أو ←———	عجز ←———

المصدر: Idem, p.160

تسجل في أصول الميزانية الاستخدامات الإجبارية (احتياطات إجبارية)، الائتمانات الصافية الممنوحة للزبائن وفي الحالة النهائية الرصيد الفائض للأموال.

وفي الخصوم تسجل الودائع الجارية، ودائع ادخارية من طرف العميل و عمليات إعادة التمويل و في الحالة النهائية الرصيد العاجز للأموال.

و تقاس المردودية بالعلاقة:

ربح أو خسارة / الأموال القابلة للاستخدام

بالنسبة للبنكي le banquier معدل المردودية لعملاء مختلفين أو شريحة العملاء هو نتيجة هامة جدا، حيث تسمح بإعداد تصنيف للعملاء حسب معيار المردودية و تسهيل توجيه الاختيارات التجارية نحو اختيارات العملاء المستهدفين الأكثر مردودية، بالإضافة إلى ذلك تسمح هذه النتيجة بمعرفة مردودية أو لا مردودية العميل.

كما تم إبرازه فان مردودية مركز الربح و مردودية العميل تتحكم فيها عدة عوامل التي يمكن القول أن أهمها هي المنتج في حد ذاته و الذي يخضع إلى الأموال المجمعة من جهة و الأموال الموزعة من جهة أخرى، مما يجعل المنتج محورا آخر لقياس المردودية في البنك.

المطلب الثالث: المردودية حسب المنتجات [1]

يطبق تحليل المردودية على الائتمانات و على الودائع، حيث تسمح بإعداد طبقات (تصنيفات) للمنتجات حسب معيار الربح، و يمكن أن تتوسع إلى استخدامات و موارد بنكية أخرى مما يسمح بمقارنة مردودية استخدامات و موارد العملاء بالاستخدامات و الموارد الأخرى مما يميز بين مردودية توزيع الأموال و مردودية تجميعها.

[1]Sylvie de coussergues , Gestion de la banque , op.cit , P.141.

الفرع الأول: مردودية توزيع الأموال.

الأموال الموزعة من طرف البنك (الاستخدامات) هي ذات طبيعة جد مختلفة و هذا التنوع يظهر تحت عدة إبعاد.

– الاستخدامات كثيرة جدا حيث تظهر في أصول الميزانية و يمكن تمييز الأصول السائلة، أصول الخزينة، الائتمانات، السندات و العقارات.

– الاستخدامات ذات درجات مختلفة في السيولة.

– الاستخدامات يتولد عنها نواتج و أعباء مختلفة.

و يمكن قياس مردودية الأموال الموزعة بطرق تم شرحها مسبقا كطريقة Pool الوحيد التي ترتكز على مبدأ دفع كل موارد البنك في Pool واحد للأموال ليتم تمويل استخداماتها، وظيفة Pool المتعدد التي تعتبر أن تمويل الاستخدام الأكثر سيولة يكون بواسطة الموارد الأكثر استحقاقية، و الاستخدامات متوسطة السيولة تمول بواسطة الموارد المتوسطة الاستحقاقية و الأقل سيولة بواسطة الأقل استحقاقية، و بين كل مورد ذو درجة معينة من الاستحقاقية و استخدام ذو نفس الدرجة من السيولة يوجد Pool.

– **قياس المردودية:** لقياس مردودية الأموال الموزعة يجب قياس الهامش على الاستخدامات و معدل المردودية.

– **قياس الهامش على الاستخدامات:** الهامش على الاستخدام هو الفرق بين ناتج الاستخدام و تكاليف تسيير هذا الاستخدام مضافا إليه تكلفة تخصيص الموارد التي تستعمل لتمويله.

الهامش على الاستخدام = ناتج الاستخدام– (تكلفة تسيير الاستخدام+تكلفة تخصيص الموارد)

– **قياس معدل المردودية:** يعرف معدل المردودية كمايلي.

معدل المردودية = الهامش على الاستخدامات / الأموال المتوسطة الاستخدامات

هناك العديد من الهوامش و معدلات المردودية و ذلك حسب نوع الاستخدام، فالبنكي le banquier يمكنه إذن مقارنة مردودية الاستخدامات و تصنيفها حسب هذا المعيار.

كما يمكن تجميع الاستخدامات من نوع واحد و الحصول على هامش و معدل واحد و الذي يمكن تسميته بالهامش الإجمالي للوساطة le marge globale d'intermédiation والمعدل الإجمالي للمردودية le taux globale de rentabilité، و هما يمثلان ربحية البنك كوسيط مالي.

الفرع الثاني: مردودية تجميع الأموال

يرتكز تحليل المردودية كذلك على الأموال المجمعة من الجمهور، و هو ما يظهر عدد النقاط المشتركة مع التحليل السابق (الأموال موزعة)، حيث يمكن حساب الهامش على الموارد و معدل المردودية كمايلي:

الهامش على الموارد = الناتج المخصص من الاستخدامات – (التكلفة النقدية للموارد + تكلفة تسيير

معدل المردودية = الهامش على الموارد / متوسط

يمكن حساب عدة معدلات للمردودية حسب نوع المورد، مما يجعل البنكي le banquier باستطاعته مقارنة هذه المعدلات و توجيه التجميع نحو الموارد ذات المردودية الأكبر، و للتوضيح أكثر سيتم إظهار الجداول التالية:

الجدول رقم (2–6): حساب تكلفة الموارد.

أموال ممنوحة و تكاليف / الموارد	①أموال ممنوحة متوسطة	②أموال ممنوحة لاستخدامات إجبارية	③ أموال ممنوحة قابلة للاستخدام	④ تكلفة نقدية	⑤تكلفة التسيير	⑥تكلفة الموارد
– موارد الخزينة	A1	/	C1	D1	E1	F1
– ودائع جارية	A2	B1	C2	/	E2	F2
– ودائع ادخارية	/	B2	C3	D2	E3	F3
– أموال دائمة	A3	B3	C4	D3	E4	F4
المجاميع	$\sum_{i=1}^{i=3} Ai$	$\sum_{i=1}^{i=3} Bi$	$\sum_{i=1}^{i=4} Ci$	$\sum_{i=1}^{i=3} Di$	$\sum_{i=1}^{i=4} Ei$	$\sum_{i=1}^{i=4} Fi$

المصدر:Sylvie de coussergues, Gestion de la banque , op.cit, P.143

② –① = ③

⑤ + ④ = ⑥

التكاليف المخصصة لعدة استخدامات تظهر في العمود السادس(6)، إذا تم استعمال طريقة Pool الوحيد يمكن حساب "t" معدل التنازل كمايلي:

$$t = \sum_{i=1}^{i=4} Fi \; / \; \sum_{i=1}^{i=4} Ci$$

و من الجدول الموالي الذي يبين كيفية حساب ناتج الاستخدامات يمكن كتابة:

$$Fi = t \times Gi$$

الجدول رقم (2–7): حساب ناتج الاستخدامات.

نواتج أو تكاليف / الموارد	①أموال ممنوحة متوسطة	②نواتج نقدية	③تكاليف التسيير	④تكاليف مخصصة للاستخدامات	⑤هوامش على الاستخدامات
– اذونات الخزينة – ائتمانات – سندات	G1 G2 G3	H1 H2 H3	K1 K2 K3	F1 F2 F3	I1 I2 I3
المجاميع	$\sum_{i=1}^{i=3} Gi$	$\sum_{i=1}^{i=3} Hi$	$\sum_{i=1}^{i=3} Ki$	$\sum_{i=1}^{i=3} Fi$	$\sum_{i=1}^{i=3} Ii$

المصدر: Sylvie de coussergues , Gestion de la banque , op.cit , P.144

حيث:

⑤ = ② – ③ – ④

$$\sum_{i=1}^{i=3} Gi = \sum_{i=1}^{i=4} Ci$$

معدل المردودية للاستخدام "i" حيث:

$$i = Ii / Gi$$

$$\text{الهامش الكلي للوساطة} = \sum_{i=1}^{i=3} Ii$$

$$\text{المعدل الكلي للمردودية} = \sum_{i=1}^{i=3} Ii \Big/ \sum_{i=1}^{i=3} Gi$$

بعد إدراج الجدولين السابقين يمكن استنتاج الجدول أدناه و الذي بين حساب مردودية الموارد.

الجدول رقم(2–8): مردودية الموارد

نواتج أو تكاليف	①أموال ممنوحة	②تكاليف الموارد	③نواتج مخصصة لاستخدامات	④هوامش على الموارد
– موارد الخزينة	A1	F1	Mi	N1
– ودائع جارية	A2	F2	Mi	N2
– ودائع ادخارية	A3	F3	Mi	N3
– أموال دائمة	A4	F4	Mi	N4
المجاميع	$\sum_{i=1}^{i=4} Ai$	$\sum_{i=1}^{i=4} Fi$	$\sum Mi$	$\sum_{i=1}^{i=4} Ni$

المصدر: Sylvie de coussergues , Gestion de la banque , op.cit , P.145

حيث: ④ =③– ②

النواتج المخصصة للموارد المختلفة تظهر في العمود الثالث (3)، و عند استعمال طريقة Pool الوحيد نحصل على:

$$Mi = \frac{\sum_{i=1}^{i=3} Ki - \sum_{i=1}^{i=3} Hi}{\sum_{i=1}^{i=3} Gi} * Ci$$

معدل المردودية للمورد "i" حيث: $i = Ni / Ai$

المبحث الثالث: طرق قياس و تحليل مردودية البنك

تحليل المردودية البنكية من خلال القراءة الوحيدة لحساب النتيجة هو صعب و محدود، فهناك عدة طرق مساعدة للتحليل منها طريقة الأرصدة الوسيطية للتسيير و من جهة أخرى، فدراسة معمقة للمردودية تتطلب الرجوع إلى معلومات ذات طبيعة تحليلية عندما تكون متاحة، و في هذا المبحث سوف يتم تناول الطرق المساعدة في التحليل كطريقة أرصدة التسيير من مفهومها الأصلي ثم بمفهومها الحديث، بالإضافة إلى التقارب التحليلي للنتائج و في الأخير أهم مؤشرات تحليل المردودية.

المطلب الأول: طريقة أرصدة التسيير – المفهوم الأصلي –[1]

طريقة الأرصدة الوسيطية للتسيير تضمن من خلال النواتج و الأعباء لحساب النتيجة، حساب الأرصدة المتتالية و المتتابعة و المتمثلة في الناتج الصافي البنكي Produit net bancaire، النتيجة الإجمالية للاستغلال Résultat brut d'exploitation، نتيجة الاستغلال Résultat d'exploitation وفي الأخير النتيجة الصافية، و هذه الطريقة لها مميزتين هامتين:

- يمكن أن تكون دائما مستخدمة من خلال المعلومة المتاحة.
- تسمح بفهم البنية أو التركيبة العامة لحساب النتيجة للبنك أو لوكالة بنكية.

الفرع الأول: الناتج الصافي البنكي Produit net bancaire PNB

1- تعريف الناتج الصافي البنكي: هو الفرق بين نواتج الاستغلال و أعباء الاستغلال البنكي.

الناتج الصافي البنكي = نواتج الاستغلال البنكي – أعباء الاستغلال البنكي

لكن ينبغي معرفة ماهي مركبات هذه النواتج و الأعباء البنكية على الصعيد الاقتصادي، فأما نواتج الاستغلال البنكي فتقوم أساسا على المركبات التالية:

- الفوائد المحصلة على الحقوق، و هذه المركبة هي ناتجة عن نشاط البنك كوسيط.
- القيم الزائدة المحققة و الناشئة عن نشاط السوق Activité de marché.
- العمولات المحصلة لقاء تقديم خدمات لحسابات الزبائن.

و من جهة أخرى تتكون الأعباء من:

- الفوائد المدفوعة على الديون، هذه الأخيرة الناتجة عن نشاط البنك كوسيط.
- القيم المتدنية الناشئة عن النشاط السوقي للبنك.

[1] Henri Calvet , Etablissement de crédit , économica , Paris , 1997 , P.204

2- تحليل الناتج الصافي البنكي:

2-1 هو رصيد مركب: الناتج الصافي البنكي هو رصيد مركب من ثلاثة عوامل ذات طبيعة مختلفة.

- هامش الفائدة: و هو عبارة عن الرصيد بين تدفقات الفوائد المحصلة على الحقوق و الفوائد المدفوعة على الديون، و هو ناتج عن وساطة البنك، كما يمكن تسميته بهامش الوساطة، حيث يتأثر بالعمليات الذاتية للخزينة.
- مجموعة من القيم الزائدة و القيم المتدنية المرتبطة بنشاط السوق، على السندات و على الأدوات المختلفة.
- العمولات المحصلة الناتجة عن تقديم خدمات.

2-2 اثر المخاطر المالية على الناتج الصافي البنكي: الناتج الصافي البنكي متأثر ببعض المخاطر المالية:

- مخاطر القرض تؤثر على الناتج الصافي البنكي من وجهة عدم دفع الفوائد، فهذه الفوائد غير المدفوعة يجب أن تكون لها مؤونة، و بالتالي الناتج الصافي البنكي يخضع إلى غياب الربح الذي تظهره الفوائد غير المدفوعة.
- مخاطر السعر تؤثر كذلك على الناتج الصافي البنكي حيث هذه المخاطر هي مرتبطة بنشاط السوق أو نشاط الوساطة، فحسب نشاط الوساطة الناتج الصافي البنكي يتأثر بمايلي:

▪ مخاطر الصرف: حيث أن الأصول المحسوبة بالعملة الأجنبية يتم تحويلها إلى العملة المحلية، و بالتالي هذا التحويل قد ينتج عنه ناتج أو عبئ الاستغلال البنكي.

▪ مخاطر معدل الفائدة: حيث يمكن ترجمة هذه المخاطر عن عدم تجانس معدلات الفائدة على الحقوق ومعدلات الفائدة على الديون مما ينجم عنه تغيير في الهامش على المعدلات.

أما ما يتعلق بنشاط السوق، فالعناصر المسجلة في محفظة الصفقات (سندات و عناصر مختلفة) يتم إعادة تقييمها بسعر السوق، فأي زيادة أو نقصان في السعر ستؤثر مباشرة في الناتج الصافي البنكي.

2-3 الناتج الصافي البنكي ربح أعظمي للبنك: هو الربح الاعظمي للبنك Le gain maximal، حيث في هذه المرحلة لحساب الأرصدة الوسيطية للتسيير لم تؤخذ بعد بعين الاعتبار:

- التكاليف العامة الخاضع لها البنك لتحقيق نشاطه.
- تغطية مخاطر الائتمان على الحقوق المشكوك فيها، (ما عدى تغطية الفوائد غير المدفوعة).
- الضريبة على الشركة .

و من هذا المفهوم، الناتج الصافي البنكي هو الهامش الإجمالي المتحصل عليه على النشاطات البنكية.

الفرع الثاني: النتيجة الإجمالية للاستغلال

1- تعريف النتيجة الإجمالية للاستغلال : تتكون النتيجة الإجمالية للاستغلال بعد الناتج الصافي البنكي، بأخذ من جهة النواتج الأخرى و أعباء الاستغلال، و من جهة أخرى التكاليف العامة بالمفهوم الواسع أي:

النتيجة الإجمالية للاستغلال = الناتج الصافي البنكي + نواتج الاستغلال الأخرى – أعباء الاستغلال الأخرى – التكاليف العامة .

تتكون نواتج الاستغلال الأخرى من نواتج ذات طبيعة بنكية و نواتج ذات طبيعة غير بنكية .

و يجب الإشارة إلى أن نواتج و أعباء الاستغلال الأخرى لها تأثير ضعيف على النتيجة الإجمالية للاستغلال

و من جهة أخرى هناك التكاليف العامة و التي تسمى أيضا بتكاليف البنية frais de structure و التي تعطي مجمل النفقات من اجل ممارسة النشاطات البنكية، و هي تتضمن:

- أعباء عامة للاستغلال و المتمثلة خاصة في أجور المستخدمين و تكاليف إدارية أخرى.
- اهتلاكات و مؤونات .

2- تحليل النتيجة الإجمالية للاستغلال:

تبين النتيجة الإجمالية للاستغلال الثروة الصافية المنتجة من طرف البنك و ذلك بطرح مجمل النفقات الضرورية لإنتاج هذه الثروة من الثروة الإجمالية (الناتج الصافي البنكي)، هذا الرصيد هو لا يدل إلا على قدرة البنك على تحقيق الربح و ذلك دون حساب تكلفة خطر الائتمان.

و يمكن القول أن النتيجة الإجمالية للاستغلال هي عبارة عن الهامش المحصل عليه من مجمل النشاطات بعد حساب تكاليف البنية (التكاليف العامة) و لكن قبل حساب الخطر المقابل.

الفرع الثالث: نتيجة الاستغلال.

1- تعريف نتيجة الاستغلال: تتكون نتيجة الاستغلال بعد النتيجة الإجمالية للاستغلال بحساب المؤونات الصافية.

نتيجة الاستغلال = النتيجة الإجمالية للاستغلال + (-) المؤونات

و تحمل المؤونات على:

- الحقوق المشكوك فيها، خطر البلد أو على التزامات خارج الميزانية المشكوك فيها.
- المخاطر و الأعباء التي لا يمكن أن تكون مرتبطة بأصل محدد (مؤونات الأعباء و الخسائر التي تظهر في خصوم الميزانية).

2- تحليل نتيجة الاستغلال:

يشير تخصيص المؤونات أساسا إلى تكلفة مخاطر الائتمان من جهة و مخاطر البلد من جهة أخرى، فنتيجة الاستغلال هي إذن الهامش المتحصل عليه من مجمل النشاطات الجارية بعد احتساب تكاليف البنية و تكلفة المخاطر المقابلة.

اقتصاديا، نتيجة الاستغلال هي الرصيد الأكثر دلالة بعد حساب نفقات البنية و الخسائر الناجمة عن مختلف المخاطر البنكية ، و هذا الرصيد هو ليس متأثر بالعناصر الاستثنائية أو بالجباية على الشركات.

الفرع الرابع: النتيجة الصافية.

1- تعريف النتيجة الصافية: تتكون النتيجة الصافية (ربح أو خسارة الدورة) بعد نتيجة الاستغلال بحساب الأعباء و النواتج عن الاستثمارات المالية، النتيجة الاستثنائية و الضريبة على الأرباح.

النتيجة الصافية = نتيجة الاستغلال +(-) نتيجة على الاستثمارات المالية +(-) نتيجة استثنائية – الضريبة على الأرباح

تتضمن نتيجة الاستثمارات المالية القيم الزائدة أو المتدنية للتنازل عن الاستثمارات المالية (سندات المساهمة، سندات الاستثمارات و سندات نشاط المحفظة).

النتيجة الاستثنائية هي رصيد النواتج و الأعباء الاستثنائية بمفهوم أن هذه النواتج و الأعباء ليس لها علاقة بالنشاطات الجارية سواء كانت ذات طبيعة بنكية أو غير بنكية كالتنازل عن مقر معين.

قد تظهر الضريبة على الأرباح في شكل ضريبة على العمليات الجارية و ضريبة على العمليات الاستثنائية وهو ما يسمح بحساب نتيجة الاستغلال بعد الضريبة أو ما يسمى بالنتيجة الصافية.

1- تحليل النتيجة الصافية: يمكن للنتيجة الصافية أن تتأثر بشدة بواسطة.

- العناصر غير الممارسة بكثرة، و لكن لها تأثير مالي مرتفع كالتنازل عن الاستثمارات المالية.
- السياسة المتبعة من طرف المسيرين بما يتعلق بالمخاطر العامة.

و بصفة عامة يمكن القول أن النتيجة الصافية هي رصيد يمكن ترجمته بالحذر و اثر القرارات ذات المميزات الاستثنائية.

من هذا المطلب يمكننا استنتاج أن طريقة الأرصدة الوسيطية للتسيير تسمح بإجراء قراءة تركيبية لجدول حساب النتائج، الذي يظهر البنية العامة للمردودية (الناتج الصافي البنكي، أعباء الاستغلال، تكلفة مخاطر القرض، عناصر استثنائية ...) لكن هذه الطريقة ليست تحليلية حيث لا تسمح بمايلي:

- تحديد بدقة العوامل المؤثرة على مختلف الأرصدة (اثر الحجم ، اثر السعر و القرارات التجارية الخاصة)
- تحديد مساهمة كل نوع من الأنشطة البنكية (أنشطة الوساطة، أنشطة السوق و تقديم الخدمات) في تشكيل الربح أو الخسارة.

و هو ما يقود إلى التطرق لطريقة أرصدة التسيير بمفهومها الحديث في المطلب الموالي.

المطلب الثاني: طريقة ارصده التسيير – مفهوم حديث –

مع تطورات النشاط البنكي و خاصة منها عمليات السوق، أصبح من الضروري إعادة النظر في مفهوم الأرصدة الوسيطية للتسيير، و هو ما جاءت به الأمانة العامة للجنة البنكية الفرنسية و الجمعية الفرنسية لمؤسسات الائتمان، حيث سيتم استعراض ذلك بالتوالي مع إظهار التغيرات الحاصلة على المفهوم الأصلي.

الفرع الأول: المفهوم الحديث من منظور الأمانة العامة للجنة البنكية [1]

يتضمن هذا المفهوم لأرصدة التسيير خمسة أرصدة على غرار أربعة أرصدة بالنسبة للمفهوم الأصلي و هي: الناتج الصافي البنكي، الناتج الكلي للاستغلال (وهو الرصيد الجديد)، النتيجة الإجمالية للاستغلال، النتيجة الجارية قبل الضريبة و النتيجة الصافية، كل هذه الأرصدة يجب أن تحسب عن طريق جدول حسابات النتائج.

1- **الناتج الصافي البنكي:** مثلما هو مبين في المفهوم الأصلي ، الناتج الصافي البنكي هو الفرق بين نواتج وأعباء الاستغلال البنكي، أو كذلك الهامش الخام المتحصل عليه من مجمل الأنشطة البنكية (عمليات البنك بمفهوم القانون البنكي و العمليات الملحقة لعمليات البنك)، و ذلك بالأخذ بعين الاعتبار الفوائد غير المدفوعة للبنك على الحقوق المشكوك فيها و التي يجب أن تخفض من نواتج الاستغلال البنكي، او ما يقابل ذلك بتخصيص المؤونة على الفوائد غير المدفوعة للبنك و المخفضة من الناتج الصافي البنكي.

2- **الناتج الكلي للاستغلال:** يمثل الناتج الكلي للاستغلال، الرصيد الجديد و هو عبارة عن الهامش الخام المحصل عليه من مجمل الأنشطة الجارية البنكية و غير البنكية، هذا الناتج يشير إلى إدماج (بالإضافة إلى الناتج الصافي البنكي) النواتج و الأعباء الناجمة عن عمليات غير بنكية و لكن ذات طبيعة جارية، و هناك العديد من البنوك كالمجمعات البنكية الكبرى تعتبر أن هذا الرصيد أكثر دلالة من الناتج الصافي البنكي.

يحسب الناتج الكلي للاستغلال انطلاقا من الناتج الصافي البنكي، بإدراج نواتج و أعباء النشاطات الجارية ذات طبيعة غير بنكية.

الناتج الكلي للاستغلال = الناتج الصافي البنكي + نواتج أخرى للاستغلال – أعباء أخرى للاستغلال +(–) نتيجة على الاستثمارات المالية

ملاحظات:

– الأعباء المسجلة (التي تكون جزءا من النواتج الأخرى للاستغلال) لا يجب أن تؤخذ في الحسبان عند حساب الناتج الكلي للاستغلال حيث يتم تخفيضها من التكاليف العامة.

– الناتج الكلي للاستغلال يتضمن القيم الزائدة أو المتدنية عند التنازل عن الاستثمارات المادية و المعنوية إذا كانت هذه الأخيرة ذات طابع جاري (و التي تظهر في حساب النتيجة الاستثنائية)

– عامة، القيم الزائدة أو المتدنية عند التنازل عن الاستثمارات المادية، المعنوية و المالية تدخل في حساب الناتج الكلي للاستغلال عندما تظهر بطبيعة جارية، و على العكس من ذلك عندما لا تظهر هذه القيم بطبيعة جارية فالنواتج و الأعباء تحسب بعد النتيجة الجارية على مستوى النتيجة الاستثنائية.

3- **النتيجة الإجمالية للاستغلال** Résultat brut d'exploitation: هي الهامش المحصل عليه من النشاطات الجارية بعد احتساب نفقات البنية، و تحسب هذه النتيجة انطلاقا من الناتج الكلي للاستغلال (وليس

[1] Henri Calvet , établissement de crédit , op.cit , P.213

كما سبق في المفهوم الأصلي، حيث أن النتيجة الإجمالية للاستغلال تحسب انطلاقا من الناتج الصافي البنكي) و ذلك بتخفيض نفقات البنية أو النفقات العامة.

النتيجة الإجمالية للاستغلال = الناتج الكلي للاستغلال – النفقات العامة

النفقات العامة تتضمن الأعباء العامة للاستغلال كمصاريف المستخدمين و الاهتلاكات و المؤونات المخصصة للاستثمارات المالية و المعنوية، و بالتالي النتيجة الإجمالية للاستغلال تسمح بمقارنة الإنتاج الكلي للثروة (الناتج الكلي للاستغلال) مع مجمل النفقات العامة.

4- **النتيجة الجارية قبل الضريبة** : هي رصيد جديد يؤدي نفس المعنى مع نتيجة الاستغلال، وهي عبارة عن الهامش المحصل عليه على مجمل النشاطات الجارية بعد احتساب النفقات العامة، و المخاطر المقابلة لهذه النشاطات و المخاطر المختلفة أثناء الاستغلال.

و تحسب هذه النتيجة انطلاقا من النتيجة الإجمالية للاستغلال و إدراج المؤونات المخصصة للحقوق المشكوك فيها، مخاطر البلد ، التزامات خارج الميزانية و مخاطر مختلفة للاستغلال.

النتيجة الجارية قبل الضريبة = النتيجة الإجمالية للاستغلال +(–) المؤونات الصافية

يعتبر هذا الرصيد تركيبا لمجمل الأعباء و النواتج المرتبطة بالأنشطة الجارية للبنك، إذن هو الرصيد الأكثر دلالة اقتصاديا لأنه احتسب انطلاقا من الناتج الكلي للاستغلال، فهو رصيد أوسع من نتيجة الاستغلال المعرفة في المفهوم الأصلي.

كما يمكن للبنوك حساب النتيجة الصافية بعد طرح الضريبة من الرصيد السابق.

5- **النتيجة الصافية** : تحسب من الرصيد السابق بإدراج النواتج و الأعباء الاستثنائية و كذلك الضريبة على الأرباح.

النتيجة الصافية = النتيجة الجارية قبل الضريبة +(–) نتيجة استثنائية – الضريبة على الأرباح

أخذت الطريقة المقترحة من طرف الجمعية العامة للجنة البنكية الفرنسية بعين الاعتبار التطورات الحاصلة على المفهوم الواسع للبنك، و أظهرت على التوالي:

- الهامش الإجمالي المتحصل عليه من النشاطات البنكية (الناتج الصافي البنكي).
- الهامش الإجمالي المتحصل عليه من مجمل الأنشطة الجارية سواء كانت بنكية أو غير بنكية (الناتج الكلي للاستغلال).

– الهامش المتحصل عليه من مجمل الأنشطة الجارية بعد احتساب النفقات العامة (النتيجة الإجمالية للاستغلال).

– الهامش المتحصل عليه من مجمل الأنشطة الجارية بعد احتساب النفقات العامة و تكاليف مخاطر الائتمان(النتيجة الجارية قبل الضريبة).

– و في الأخير النتيجة الصافية.

الفرع الثاني: المفهوم الحديث من منظور الجمعية الفرنسية لمؤسسات الائتمان[1]

تحسب الأرصدة الوسيطية للتسيير المقترحة من طرف الجمعية الفرنسية لمؤسسات الائتمان مباشرة من حساب النتائج، و يظهر ثلاثة أرصدة فقط هي: الناتج الصافي البنكي، النتيجة الإجمالية للاستغلال و النتيجة الصافية، وهذه الطريقة سوف يتم التطرق إليها بإيجاز لأنها قليلة الاستعمال في مؤسسات الائتمان.

1- **الناتج الصافي البنكي**: في هذه الطريقة الناتج الصافي البنكي هو مفهوم واسع يغطي بالإضافة إلى التعريف السابق:

– نواتج و أعباء الاستغلال الأخرى.

– النتيجة على الاستثمارات المادية، المعنوية أو المالية في الطريقة السابقة، خاصة بالأمانة العامة للجنة البنكية، هذه العناصر لا تظهر في الناتج الصافي البنكي و إنما في الناتج الكلي للاستغلال.

الطريقة الخاصة بالجمعية الفرنسية، تظهر مساوئ الناتج الصافي البنكي الذي يتأثر بالنواتج و الأعباء الغير متعلقة بعمليات البنك أو العمليات الملحقة.

2- **النتيجة الإجمالية للاستغلال**: هذه النتيجة تظهر بتخفيض النفقات العامة (أعباء عامة للاستغلال، اهتلاكات و مؤونات الاستثمارات المادية و المعنوية) من الناتج الصافي البنكي.

3- **النتيجة الصافية**: تظهر انطلاقا من النتيجة الإجمالية للاستغلال و باحتساب الأعباء، النواتج الأخرى المتمثلة في المؤونات الخاصة بالمخاطر البنكية، النتيجة الاستثنائية و الضريبة على الأرباح.

كانت هذه طريقة الأرصدة الوسيطية للتسيير من مفهومها الحديث الذي تم اقتراحه من طرف كل من الجمعية الفرنسية لمؤسسات الائتمان و الأمانة العامة للجنة البنكية الفرنسية و هو نفسه المعتمد في الجزائر، و التي تساعد على العوامل المتحكمة في المردودية مرحلة بمرحلة، مما يسمح للمحلل المالي بالخروج بنتائج و اتخاذ قرارات ذات طابع استراتيجي، كتوجيه سياسة الأنشطة من زاوية المنتجات أو الزبائن و المخاطر لمقارنة مردودية الأموال المستثمرة في كل نشاط ، من اجل مراقبة ما إذا كان العائد كاف بالنسبة للمساهمين بالإضافة إلى ذلك توجيه وترشيد سياسة النفقات العامة التي تتأثر بالتطور التكنولوجي و حجم النشاط، و هو شرط أساسي لتحقيق مردودية عالية للبنك.

[1] Henri Calvet , établissement de crédit , op.cit , P.217

لكن للقيام بذلك يجب اللجوء إلى عدة مؤشرات تساعد على إبراز مكانة المردودية، يمكن استعراض الأهم فيها في المطلب الموالي بصفتها طريقة أخرى للقياس و التحليل.

المطلب الثالث: طريقة مؤشرات المردودية للبنك

يمكن أن تقسم أهم مؤشرات المردودية إلى مجموعتين هما: مؤشرات مردودية الاستغلال و مؤشرات المردودية الكلية.

الفرع الأول: مؤشرات مردودية الاستغلال

هناك مؤشران أكثر استعمالا و هما: المعامل الخام للاستغلال و المعامل الصافي للاستغلال.

1- **المعامل الخام للاستغلال** : و هو عبارة عن النسبة بين نفقات الاستغلال (أعباء الاستغلال البنكية و تكاليف البنية) و إيرادات الاستغلال (نواتج الاستغلال البنكي) هذا العامل يشير إلى قدرة البنك على تغطية مجمل تكاليف الاستغلال بواسطة العوائد ذات نفس الطبيعة.

2- **المعامل الصافي للاستغلال**: هذا المعامل يحسب انطلاقا من المفهوم الأصلي لأرصدة التسيير[1]، و هو النسبة بين تكاليف البنية و الناتج الصافي البنكي، و حسب المفهوم الحديث للأمانة العامة للجنة البنكية، فهذا المعامل عبارة عن النسبة بين تكاليف البنية و الناتج الكلي للاستغلال.

المعامل الصافي للاستغلال = تكاليف البنية / الناتج الكلي للاستغلال

كما يشير هذا المعامل إلى الثروة المنتجة (الناتج الصافي البنكي أو الناتج الكلي للاستغلال) بتسخير مجموع تكاليف البنية.

و **المؤشر: النتيجة الإجمالية للاستغلال / الناتج الصافي البنكي(أو الناتج الكلي للاستغلال)** ، يشير إلى الثروة المنتجة المتاحة للبنك بعد دفع نفقات البنية لتكوين مخاطر الائتمان و مكافأة المساهمين.

هذا المؤشر (المعامل الصافي للاستغلال) له دلالة كبيرة بالنسبة للمحلل المالي، فإذا كان مرتفع مثلا فانه يشير إلى حالتين:

- المردودية الصافية تكون ضعيفة و ذلك عندما تكون الظروف ملائمة أي محدودية مؤونة مخاطر الائتمان.
- المردودية الصافية تكون سالبة عندما تكون الشروط أو الظروف غير مستقرة لممارسة الأنشطة البنكية، أي عدم كفاية الهامش المتبقي بعد دفع تكاليف البنية لتحقيق مردودية.

من جهة أخرى ترجمة المستوى المحقق من المعامل الصافي للاستغلال هو ليس بالأمر الهين، فمثلا ارتفاعه يعني أمرين:

[1] Henri Calvet , établissement de crédit , op.cit ,P.230

– ضعف الناتج الصافي البنكي (أو الناتج الكلي للاستغلال) الذي ينتج عن الحجم غير المقبول من الأموال الممنوحة تحت تسيير غير كفؤ و فعال بالإضافة إلى اثر السعر غير المحفز كمجانية بعض الخدمات أو ضيق هامش الوساطة.

– كبر تكاليف البنية بالنسبة لحجم العمليات المحققة، هذا يعني أن العوامل البشرية و المادية لها إنتاجية غير كافية.

بصفة عامة المعامل الصافي للاستغلال يعكس في نفس الوقت إنتاجية البنك و شروط تسعير منتجاته وخدماته.

الفرع الثاني: طرق إتباع المردودية بواسطة المؤشرات.

من اجل إيضاح تركيبة المردودية على مستوى البنك، مراقبي التسيير يستعملون طريقة المتابعة بالمؤشرات، هذه الأخيرة هي مقسمة إلى ثلاث مجموعات:

– مؤشرات المردودية.

– مؤشرات الإنتاجية.

– مؤشرات متابعة خطر البنك.

1– مؤشرات المردودية:

يمكن اخذ عدة أشكال و ذلك حسب الأولويات الإستراتيجية التي تهم مراقب التسيير و الأكثر استعمالا هي:

1-1 مؤشر الربحية: و يمكن تمثيله بالنسبة أدناه

مؤشر الربحية = النتيجة الصافية / الناتج الصافي البنكي

و تقيس القدرة النسبية للبنك للحصول على ربح من مميزات نشاطها الجاري بصفة عامة (مستوى النشاط، شروط التفاوض التجاري، مستوى الأعباء).

1-2 مؤشر الإيرادات على الأعباء: و يمكن تمثيله بالنسبة التالية

مؤشر الإيرادات على الأعباء = الناتج الصافي البنكي / أعباء الاستغلال + الاهتلاكات

و هو يترجم الوزن النسبي للأعباء بالنسبة للإيرادات، و متابعة هذا المؤشر يتلاءم مع الوضعية، أين لا يمكن للبنك التخلي عن طلب ترخيص بالنفقات لمختلف أعباء الاستغلال.

1-3 مؤشر الهامش الخام الكلي: و يمكن تمثيله بالنسبة التالية

مؤشر الهامش الخام الكلي = الناتج الصافي البنكي / مجموع الميزانية

أو

مؤشر الهامش الخام الكلي = الناتج الصافي البنكي / القروض الممنوحة

و يبين هذا المؤشر مستوى الهامش المأخوذ قبل طرح الأعباء العامة و المؤونات، كما يعطي مفهوم عام حول المستوى العام لنشاط البنك.

4-1 مؤشر الهامش الصافي الكلي: الذي يمثل بمايلي

مؤشر الهامش الصافي الكلي = النتيجة الصافية / مجموع الميزانية

أو

مؤشر الهامش الصافي الكلي = النتيجة الصافية / القروض الممنوحة

و هو شبيه بالمؤشر السابق إلا انه يتم طرح الأعباء العامة و المؤونات من اجل إعطاء رؤية صافية لمستوى نشاط البنك.

2- مؤشرات الإنتاجية:

هذه المجموعة من المؤشرات تبين متابعة الشروط التي من خلالها تم تحقيق الناتج الصافي البنكي، و هي تتضمن:

2-1 مؤشرات الأعباء على القروض الممنوحة: هذا المؤشر له دلالة عامة على مستوى الأعباء المستهلكة من طرف البنك من اجل الوصول إلى مستوى النشاط المتحصل عليه.

2-2 مؤشر إنتاجية العمال: و يمثل بالنسبة التالية

مؤشر إنتاجية العمال = الناتج الصافي البنكي / مجموع العمال

يأتي هذا المؤشر كمكمل للمؤشر السابق حيث يقيس معادلة رقم الأعمال المحقق من طرف كل عميل أجير، وهناك أيضا:

المؤشر: القروض الممنوحة / مجموع العمال

و هذا المؤشر يدل على الأموال الممنوحة المدارة بكل عامل أجير.

3- مؤشرات متابعة مخاطر القرض:

القروض الممنوحة إلى عملاء ذوي احتمال كبير لعدم التسديد تؤثر على مردودية البنك، لذا يجب على البنك أن يتابع هذه المخاطر على المستوى الأولي، أي على مستوى البنك و ذلك بواسطة مؤشرات أكثرها استعمالا هي:

مؤشر: الأموال الممنوحة المشكوك فيها / المجموع الكلي للقروض الممنوحة

هذا المؤشر يقيس الجزء من الأموال (القروض) الممنوحة إلى عملاء ذوي صعوبة في التسديد بالنسبة لمجمل القروض المسيرة من طرف البنك.

مؤشر: المؤونات / مجمل القروض الممنوحة

أو

مؤشر: المؤونات / القروض المتنازع

هذا المؤشر يدل على المؤونة المخصصة من قبل البنك طيلة فترة الحساب المعتبرة.

من خلال هذا المطلب اتضح أن إعداد هذه المؤشرات يستلزم معرفة جيدة للأرصدة الوسطية للتسيير التي تعالج التكاليف و الإيرادات الناجمة عن نشاط البنك.

كذلك يمكن استنتاج أن طريقة المؤشرات تسمح بمتابعة نشاط البنك بهدف اكتشاف نقاط قوة و ضعف تسييره.

خلاصة:

من خلال هذا الفصل تم التعرف على المر دوديۃ التي تعبر عن العلاقة بين الأرباح المحققة أو النتائج المحصل عليها وعوامل الإنتاج المستعملة فعلا لتحقيق ذلك، وبعد ذلك تم التعرف على أهمية دراسة المردودي ة التي تختلف باختلاف الجهة المهتمة بذلك كالدولة من وجهة نظر الاقتصاد الكلي، المسيرين أو المساهمين من وجهة نظر الاقتصاد الجزئي.

كما اتضح لنا أن المر دوديۃ هي نظام معقد تكتنفه مجموعة من العوامل المتكاملة فيما بينما والمتمثلة في الإنتاجية والفعالية إضافة إلى المركبات المالية التي تعتمد على الفائض النقدي الموزع وتفرق بين وجهة نظر المسير و المساهم. هذا عن المفاهيم الأساسية العامة، أما بالنسبة للوسط البنكي فقد تم تقديم محاور قياس المردودية في البنوك و المتمثلة في مركز الربح، المنتج و العميل، و ذلك بشرح طريقة قياس كل محور لمتابعة المردودية على المستوى البنكي تم النظر في طريقة الأرصدة الوسيطية للتسيير و التي أعطت صورة عامة عن مستوى أداء البنك مقارنة مع العوامل المتاحة لديه بينما لم تبين مساهمة كل عنصر في البنك في إنتاج الثروة، مما أدى إلى استعمال طريقة نسب المؤشرات التي تعطي نظرة دقيقة على الصحة المالية للبنك و تساعد المحلل المالي في هذا الجانب عن طريق إظهار العوامل المتحكمة في المردودية من تكاليف عامة، مؤونات، عدد العمال، طريقة التسيير....، كما تم الخروج من هذا الفصل بالنقاط التالية:

- المردودية يمكن قياسها بمقارنة النتيجة مع الوسائل المتاحة.
- تلعب المردودية دورا هاما في عملية مراقبة التسيير.
- طريقة الأرصدة الوسيطية للتسيير لا تسمح بإعطاء نظرة دقيقة على كيفية تحقيق النتيجة.
- أن المردودية البنكية بصفة عامة يمكن تمثيلها بمعادلة تتكون من مجموعة من المتغيرات كعدد الحسابات، عدد الوكالات، الفرق بين الفائدة الدائنة و الفائدة المدينة....، وهذا سوف نراه من خلال الفصل الموالي بتطبيق هذه المعادلة على مجموعة من البنوك الوطنية.