جامعة المدية

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية

الموضوع:

التحليل المالي واستخداماته في تفعيل دور الوظيفة المالية في المؤسسة
دراسة حالة مؤسسة سونلغاز ـ المدية ـ

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر في علوم تجارية
تخصص: علوم مالية

من إعداد الطالب:

قموري علاء الدين

تحت إشراف الدكتور:

د. أحمد شمس الدين بوعرار

لجنة المناقشة

د. عاشور يوسفي	**جامعة المدية**	**رئيسا**
د. احمد شمس الدين بوعرار	**جامعة المدية**	**مشرفا ومقرارا**
أ. محمد زرواطي	**جامعة المدية**	**ممتحنا**

السنة الجامعية: 2016-2017



دعاء

اللهم ارزقنا حسن التوكل عليك و دوام السعي إلى رضاك و جنبنا وساوس الشيطان وقنا شر الإنسان و الجان و هب لنا حقيقة الإيمان و ارزقنا الخير و الحلال اللهم أسالك علما نافعا و رزقا واسعا وقلبا خاشعا ونورا ساطعا و شفاء من كل داء اللهم إني أسالك درجات العلا و ارزقنا الجنة و الإيمان الخالص و علما نافعا . اللهم زدنا حبا إليك والي نبيك محمد صلى الله عليه وسلم.

الشكر وتقدير

أتوجه بالشكر والحمد لله عز وجل الذي مدّني بالقوة والصبر
على مواصلة هذا العمل وإتمامه.

كما أتقدم بجزيل الشكر وعظيم التقدير إلى الدكتور

''احمد شمس الدين بوعرار'' لتفضّله بالإشراف على هذه المذكرة، من جهة ومساعدتي بالمراجع والنصائح اللازمة لإتمام هذا العمل من جهة أخرى.

كما أتقدم بالشكر و التقدير إلى أعضاء لجنة المناقشة على قبولهم مناقشة هذا الموضوع وأحييهم تحية خاصة.

كما لا يفوتني أن أنوه بالشكر الجزيل إلى كل من ساعدني من قريب أو من بعيد، مساعدة مادية أو معنوية كي أنجز هذا العمل في ظروف حسنة و دون أي عراقيل.

ونحمد الله الذي وفقنا لهذا، و ما كنا لنوفق لولاه وحده.

الاهداء

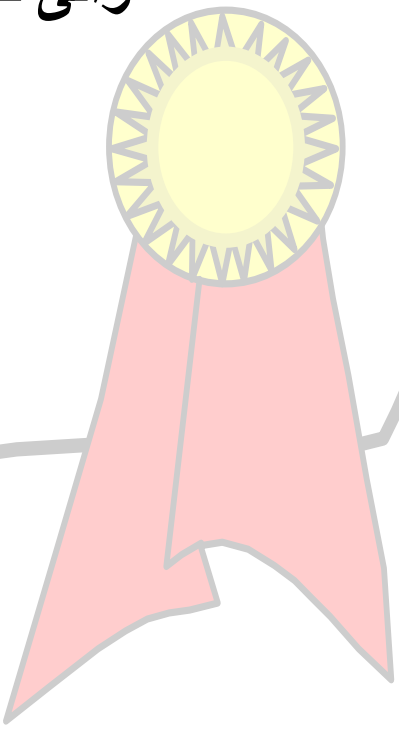
أهدي ثمرة جهدي أولا وقبل كل شيء إلى والدي العزيزين اللذين وفرا لي جميع الظروف المساعدة للوصول إلى هذا المستوى ولإنجاز هذا العمل.

كما أهدي عملي هذا إلى أخواتي الثلاث نسرين وويسام ونيهاد

والى كل الاقارب من قريب ومن بعيد

والى الاصدقاء والزملاء والزميلات

والى كل من ساعدني لإتمام هذا العمل.



ملخص

تهدف الدراسة إلى إبراز دور وأهمية التحليل المالي كأحد الآليات التي من خلالها يمكن تفعيل دور الوظيفة المالية في المؤسسة من خلال مختلف المؤشرات والنسب المالية التي يمكن الاسترشاد بها في هذا الإطار. تحقيقا لأهداف الدراسة قمنا بدراسة حالة في مؤسسة سونلغاز بالمدية وتوصلنا إلى مجموعة من الأهداف أهمها:

- يساعد التحليل المالي على معرفة نقاط الضعف لتفاديها ونقاط القوة لتعزيزها وتقويمها .
- يعتبر التحليل وسيلة فعالة وأداة لاتخاذ القرارات وترشيدها لأنه يساعد المسير المالي على تشخيص الحالة المالية للمؤسسة والكشف عن سياستها والظروف التي تمر بها المؤسسة.
- تحديد وبيان دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات الإدارية والمالية في مؤسسة سونلغاز.
- أن المؤسسة تعاني من عدة نقائص وهذا راجع لنتيجتها سالبة في اغلب الأحيان وأن المؤسسة هدفها ليس الربح.

الكلمات الدالة: التحليل المالي، الوظيفة المالية، مؤشرات التوازن المالي، النسب المالية.

فهرس المحتويات

الفهرس

البسملة

تشكرات

الإهداء

ملخص البحث

الفهرس العام.....III-I

قائمة الأشكال والجداول..... V-IV

المقدمة العامة.....أ- د

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للتحليل المالي واستخداماته

مقدمة الفصل.....2

المبحث الأول: ماهية التحليل المالي.....3

المطلب الأول: تعريف التحليل المالي ومنهجيته.....3

المطلب الثاني: أهمية التحليل المالي وأهدافه.....6

المطلب الثالث: وظائف، بيئة، خطوات التحليل المالي.....7

المبحث الثاني: القوائم المالية المستخدمة والمعايير الأساسية المعتمدة في التحليل المالي الأساسي......12

المطلب الأول: دراسة القوائم المالية الأساسية من حيث الشكل والمحتوى.....12

المطلب الثاني : المعايير المعتمدة ووظائف المحلل المالي الحديثة.....22

المطلب الثالث : وظائف المحلل المالي وحدود البيانات المالية المنشورة في القوائم.....24

المبحث الثالث: تقنيات التحليل المالي.....27

المطلب الأول: أنواع التحليل المالي.....27

المطلب الثاني: التحليل المالي بواسطة مؤشرات التوازن المالي.....28

المطلب الثالث: التحليل بواسطة النسب المالية.....37

خلاصة الفصل.....44

الفصل الثاني: الإطار الفكري لدور الوظيفة المالية في المؤسسة

مقدمة الفصل.....46

المبحث الأول: مفهوم الوظيفة المالية للمؤسسة الاقتصادية.....47

المطلب الأول: تعريف الوظيفة المالية.....47

المطلب الثاني: التطور التاريخي للوظيفة المالية.....50

المطلب الثالث: الوظيفة المالية :المهام، الخصائص، الأهداف.....51

المبحث الثاني: الإدارة المالية في المؤسسة الاقتصادية 53

المطلب الأول: تعريف الإدارة المالية و مراحل تطورها وأهميتها.....53

المطلب الثاني: أهداف الإدارة المالية.....56

المطلب الثالث: وظائف الإدارة المالية.....57

المبحث الثالث: دور التحليل المالي في تفعيل الوظيفة المالية.....59

المطلب الأول: مفهوم اتخاذ القرار.....59

المطلب الثاني: أنواع وظروف اتخاذ القرار.....63

المطلب الثالث: مراحل اتخاذ القرارات.....67

خلاصة الفصل.....68

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة سونلغاز ـ المدية ـ

مقدمة الفصل.....70

المبحث الأول تقديم مؤسسة سونلغاز.....71

المطلب الأول: نشأة مؤسسة سونلغاز وأهدافها.....71

المطلب الثاني: تقديم سونلغاز بالمدية.....72

المطلب الثالث: هيكل التنظيمي لوحدة التوزيع بالمدية.....77

المبحث الثاني: الإدارة المالية بالمؤسسة.....79

المطلب الأول: مكانة الوظيفة المالية في مؤسسة سونلغاز.....79

المطلب الثاني : مهام قسم المالية والمحاسبة.....80

المطلب الثالث : علاقة قسم المالية بالوظائف الأخرى.....81

المبحث الثالث: التحليل المالي للمؤسسة.....82

المطلب الأول: التحليل المالي بواسطة مؤشرات التوازن المالي.....82

المطلب الثاني**:** التحليل بواسطة النسب المالية.....90

المبحث الثالث: اتخاذ القرارات.....95

خلاصة الفصل.....96

خاتمة عامة.....98

قائمة المراجع.....102

الملاحق

قائمة الأشكال والجداول

رقم الشكل	العنوان	الصفحة
(1-1)	وظائف التحليل المالي في اتخاذ القرار	8
(2-1)	البيئة الاقتصادية العامة للتحليل المالي	10
(3-1)	الفرق بين إيرادات ومقبوضات المؤسسة	15
(4-1)	الفرق بين المصاريف والمدفوعات داخل المؤسسة	16
(5-1)	العناصر الأساسية لكشف التدفقات النقدية	21
(1-3)	الهيكل التنظيمي لوحدة توزيع مؤسسة سونلغاز المدية	77
(2-3)	الهيكل التنظيمي لقسم مالية مؤسسة سونلغاز المدية	80

الجداول:

رقم الجدول	العنوان	الصفحة
(1-1)	مكونات الميزانية من منظور مالي	13
(2-1)	قائمة الدخل	17
(3-1)	كشف التدفقات النقدية للأنشطة التشغيلية	19
(4-1)	تدفقات النقدية من الأنشطة الاستثمارية	19
(5-1)	كيفية حساب التدفقات النقدية التمويلية	20
(6-1)	تغيرات احتياجات راس المال العامل	33
(1-3)	جدول حسابات النتائج (2013-2014)	82
(2-3)	جدول حسابات النتائج (2015-2016)	83
(3-3)	ميزانية المختصرة ل2013	84
(4-3)	ميزانية المختصرة ل2014	85
(5-3)	ميزانية المختصرة ل2015	85
(6-3)	ميزانية المختصرة ل2016	86
(7-3)	حساب رأس المال العامل من أعلى الميزانية للفترة	87

	(2016-2013)	
(8-3)	حساب رأس المال العامل من أدنى الميزانية للفترة (2016-2013)	87
(9-3)	حساب راس المال العامل للفترة (2016-2031)	88
(10-3)	حساب احتياجات رأس المال العامل للفترة (2016-2013)	89
(11-3)	حساب الخزينة للفترة (2016-2013)	89
(12-3)	حساب نسب التمويل للفترة (2016-2013)	90
(13-3)	حساب نسب السيولة للفترة (2016-2013)	91
(14-3)	حساب نسب الاقتراض إلى الملكية للفترة (2016-2013)	92
(15-3)	حساب نسب المديونية الأخرى للفترة (2016-2013)	93
(16-3)	حساب نسب الربحية للفترة (2016-2013)	94

مقدمة عامة

مقدمة عامة:

يعتبر التحليل المالي من أهم مواضيع الإدارة المالية، وضرورة قصوى للتخطيط المالي السليم، حيث يعتبر كوسيلة لتشخيص الحالة المالية للمؤسسة (المنشأة) خلال فترة زمنية معينة بالاعتماد على القوائم والوثائق المالية المتاحة داخل المؤسسة.

فهو يقوم بفحص السياسات المالية المتبعة من طرف المؤسسة في دورة أو دورات معينة، وذلك عن طريق دراسة البيانات والقوائم المالية التي تمكن المسيرين من فهمها ومحاولة معرفة الأسباب التي أدت إلى ظهورها بالكميات والكيفية التي هي عليها.

وهذا ما يساعد على اكتشاف نقاط الضعف والقوة في السياسة المالية المتبعة، ومن ثمة إعطاء السبل والإجراءات الواجب إتباعها لمحاولة الخروج من الوضع التي هي فيه.

ويعد التحليل المالي علم له قواعد ومعايير وأسس يهتم بتجميع البيانات والمعلومات الخاصة بالقوائم المالية للمنشأة وإجراء التصنيف اللازم لها تم إخضاعها إلى دراسة تفصيلية دقيقة وإيجاد الربط والعلاقة فيما بينهما، ثم تفسير النتائج التي توصل اليها والبحث عن اسبابها وذلك لاكتشاف نقاط الضعف والقوة في الخطط والسياسات المالية بالإضافة إلى تقييم دور التحليل المالي في تفعيل الوظيفة المالية في المؤسسة.

فالوظيفة المالية هي من شأنها باعتبارها تستخدم التسيير المالي هي قادرة على تقديم مدى فعالية نشاط المؤسسة والعالم الخارجي ومن ثم التنبؤ بالآفاق المستقبلية لها، فالتسيير المالي يحتل مكانة مرموقة في تسيير أي مؤسسة حيث أنه يهتم بالسياسة العامة للمنشأة، ففي مؤسستنا الاقتصادية نرى أنها تعاني في الأساس من سوء استعمال الطرق والمناهج العلمية في تسيير المؤسسات العمومية ولاشك أن أداة التحليل المالي من أهم الأدوات التي يجب على المؤسسات إتباعها وذلك بهدف تحليل التوازنات المالية وإبراز نقاط القوة والضعف.

ونظرا لأهمية الدور الذي يلعبها لتحليل المالي وبناء على ما سبق، يمكن طرح وصياغة الإشكالية الرئيسية لهذا البحث على النحو التالي:

إلى أي مدى يساهم التحليل المالي في تفعيل دور الوظيفة المالية في المؤسسة الاقتصادية ؟

وفي هذا الإطار يمكن طرح التساؤلات التالية والتي تتمحور حولها الدراسة:

- ماذا نعني بالتحليل المالي ؟ ماهي تقنياته ؟ وماهي المعايير المعتمدة فيه ؟
- ما هي أدوات التحليل المالي المستخدمة في تفعيل دور الوظيفة المالية في المؤسسة ؟.
- ماهية الوظيفة المالية ؟ وما هو دورها في المؤسسة ؟
- ما مدى تطبيق التحليل المالي على المؤسسات الاقتصادية؟

فرضيات البحث:

- يعتبر التحليل المالي بأنه عملية الفحص الشامل للبنية المالية للمؤسسة خلال عدة دورات عن طريق دراسة البيانات والقوائم المالية دراسة مفصلة عن طريق تقنيات التحليل بواسطة مؤشرات التوازن المالي، والنسب المالية.
- أدوات التحليل المالي المستخدمة في تفعيل دور الوظيفة المالية في المؤسسة هي المؤشرات المالية والنسب المالية.
- إن الوظيفة المالية من بين الوظائف الأساسية في المؤسسة الاقتصادية وذلك لما لها من أهمية بالغة في تحديد الوضعية المالية لها من خلال القيام بالتحليل المالي.
- تطبيق المؤسسات الوطنية الجزائرية للتحليل المالي .

أهمية البحث:

تأتي أهمية البحث في التحليل المالي من زيادة الانفتاح على أسواق المال وتعدد بدائل الاستثمار أمام المستثمرين، مما يجعل حاجته ملحة للتعرف على طرقٍ قياس المخاطر والعوائد ليتمكن من المفاضلة بين هذه البدائل واختيار البديل الأكثر ملائمة لأهدافه.

هذا بالإضافة إلى حاجة الإدارة التعرف على حقيقة وضعها المالي مقارنة بأوضاع المنافسين وإبراز ضرورة وجود هذا النوع من الأدوات داخل المؤسسات الاقتصادية وكذا مدى تفعيل التحليل المالي للوظيفة المالية في المؤسسة .

أهداف البحث:

تكمن أهداف البحث في:

- تسليط الضوء على بعض المفاهيم المتعلقة التحليل المالي ودوره في تفعيل الوظيفة المالية.
- توضيح الإطار لمفاهيمي لكل من التحليل المالي و الوظيفة المالية.
- التعرف على التحليل المالي ودوره في تفعيل الوظيفة المالية من خلال معرفة مدى تطبيقيها وإبراز الدور الذي تلعبه في تقييم الأداء وتحسين المردودية.
- تحديد أدوات التحليل المالي ودورها في تفعيل الوظيفة المالية الواجب تطبيقها من طرف المؤسسات الاقتصادية وهل يتم تطبيق هذه الأدوات بطريقة علمية.
- معرفة دور التحليل المالي في تفعيل دور الوظيفة المالية في المؤسسة الاقتصادية.

- تنبيه المؤسسات الاقتصادية بضرورة تطبيق التحليل المالي ودوره في تفعيل الوظيفة المالية لأجل التحكم أكثر في القرارات التسييرية.

أسباب اختيار الموضوع:

يمكن تقديم أسباب وقوع الاختيار على هذا الموضوع في النقاط التالية:

- طبيعة تخصص الطالب والرغبة في البحث قي هذا المجال.
- محاولة إعطاء نظرة شاملة وملمة حول التحليل المالي ودوره في تفعيل الوظيفة المالية للمؤسسة.
- نقص الجوانب التطبيقية في الدراسات والبحوث حول هذا الموضوع رغم أهميته.
- دراسة التحليل المالي ودوره في تفعيل الوظيفة المالية للمؤسسة محل الدراسة.

حدود الدراسة:

اقتصر المجال المكاني للقيام بالدراسة الميدانية على مؤسسة سونلغاز المتواجدة بالمدية وسط.

اما عن الجانب الزمني للقيام بهذه الدراسة فكان في السنة الحالية 2017.

صعوبات البحث:

- بغض النظر عن المجهودات المبذولة، فلقد واجهت صعوبات تتمثل أساسا في قلة المؤسسات الاقتصادية في مدينة المدية وعدم الاستقبال الطلبة لبعض المؤسسات.
- عدم الإفصاح للقوائم المالية لدى معظم المؤسسات هذا ما يؤدي الى صعوبة تطبيق التحليل المالي في الجزائر.

الدراسات السابقة:

❖ بن مالك عمار **''المنهج الحديث للتحليل المالي الأساسي في تقييم الأداء''**، دراسة حالة شركة اسمنت السعودية، مذكرة ماستر، تخصص إدارة مالية، جامعة منتوري، قسنطينة 2011.

يهدف هذا البحث الى الجانب النظري للتحليل المالي وذلك من خلال عرض لمفهومه و المنهج الحديث له.

❖ بوطريق خوخة **''استخدام التحليل المالي في تقييم الاداء المالي للمؤسسات الاقتصادية وترشيد قراراتها''**، دراسة حالة مجمع صيدال – انتيبيوتيكال- بالمدية، مذكرة ماستر، تخصص علوم مالية، جامعة يحي فارس، المدية 2013.

يهدف هذا البحث الى الجانب التطبيقي للتحليل المالي من خلال مختلف المؤشرات التوازن المالي والنسب المالية والقرارات المتخذة.

منهجية البحث:

بالنظر إلى طبيعة الموضوع وبغية الوصول إلى تحقيق أهداف الدراسة والإحاطة بمختلف جوانبها تم الاعتماد في هذا البحث على المنهج وصفي، إما الجانب التطبيقي قمت بتحليل الوثائق المتوصل إليها في الدراسة الميدانية وذلك بالاعتماد على مؤشرات التحليل المالي.

هيكل البحث:

ولمعالجة هذا الموضوع فقد قسمنا هذا البحث إلى ثلاثة فصول حيث:

1- من خلال الفصل الأول نحاول التركيز على الإطار المفاهيمي للتحليل المالي واستخداماته،مع محاولة تبيان المعايير وتقنيات التحليل المالي وذلك كما يلي:

المبحث الأول: ماهية التحليل المالي.

المبحث الثاني: المعايير الأساسية المعتمدة في التحليل المالي الأساسي.

المبحث الثالث: تقنيات التحليل المالي.

2- أما الفصل الثاني فسنخصصه للإطار الفكري لدور الوظيفة المالية في المؤسسة، وكذا التطرق الى مفهوم هذه الوظيفة،وتناول مفهوم الادارة المالية وفي الأخير ابراز دور التحليل المالي في هذه الوظيفة،وذلك على النحو التالي:

المبحث الأول :مفهوم الوظيفة المالية للمؤسسة الاقتصادية.

المبحث الثاني :الإدارة المالية في المؤسسة الاقتصادية.

المبحث الثالث :دور التحليل المالي في تفعيل الوظيفة المالية.

3- وفي الفصل الثالث والأخير تطرقنا الى الجانب التطبيقي لدراسة حالة مؤسسة سونلغاز - المدية – من خلال تقديم بمؤسسة وهيكلها التنظيمي وكذا التطرق إلى الإدارة المالية ودراسة القوائم المالية وتحليلها ثم اتخاذ بعض قرارات هذه المؤسسة على النحو التالي :

المبحث الأول: تقديم مؤسسة سونلغاز

المبحث الثاني: الإدارة المالية

المبحث الثالث: التحليل المالي للمؤسسة.

الفصل الأول:
الإطار المفاهيمي للتحليل المالي واستخداماته

مقدمة الفصل:

يعتبر التحليل المالي من بين أهم المواضيع الإدارية والمالية وكذا من أهم ما يهدف للوصول إلى معرفة الوضعية المالية للمؤسسة، من خلال إجراء فحص للسياسات المتبعة، وكذا عن طريق الدراسات التفصيلية لمختلف الشؤون المالية لفهم مدلولاتها ومحاولة تفسيرا لأسباب التي أدت إلى ظهورها، بتحليل كمي وكيفي لبياناتها المالية، من خلال كل ما سبق سنتطرق في هذا الفصل إلى ثلاث مباحث التالية:

- **المبحث الأول:** ماهية التحليل المالي.
- **المبحث الثاني:** المعايير الأساسية المعتمدة في التحليل المالي الأساسي
- **المبحث الثالث:** تقنيات التحليل المالي.

المبحث الأول: ماهية التحليل المالي.

في هذا المبحث سنتطرق إلى تعريف التحليل المالي واستعمالاته في المطلب الأول أما المطلب الثاني سنتناول فيه أهمية التحليل المالي وقد تم تخصيص المطلب الثالث لوظائف وبيئة و منهجية التحليل المالي.

المطلب الأول: تعريف التحليل المالي ومنهجيته

الفرع الأول: تعريف التحليل المالي

التحليل المالي هو علم له قواعد ومعايير وأسس يهتم بتجميع البيانات والمعلومات الخاصة بالقوائم المالية للمؤسسة وإجراء التصنيف اللازم لها ثم إخضاعها إلى دراسة تفصيلية دقيقة وإيجاد الربط والعلاقة فيما بينهما من أجل اكتشاف نقاط القوة والضعف ووضع حلول والتوصيات اللازمة لذلك في الوقت المناسب[1].

ويعرف أيضا على أنه تشغيل البيانات التاريخية بالقوائم المالية للتعرف على المركز المالي للمؤسسة بما يساعد على نسب الخطط المالية التي تحقق مصالح الملاك والإدارة والعاملين والمجتمع[2].

كما يعرف أيضا بأنه عملية الفحص الشامل للبنية المالية للبنك التجاري خلال عدة دورات عن طريق دراسة البيانات والقوائم المالية دراسة مفصلة لفهم مداولاتها ومحاولة تفسير الأسباب التي أدت إلى ظهورها بالكميات التي عليها[3].

ويعرف التحليل المالي بأنه عبارة عن عملية معالجة منظمة للبيانات بهدف الحصول على معلومات تستعمل في عملية اتخاذ القرارات وتقييم أداء المؤسسات في الماضي والحاضر وتوقع ما ستكون عليه في المستقبل[4].

ويعتبر التحليل المالي موضوع هام من مواضيع الإدارة المالية وضرورة قصوى للتخطيط المالي السليم، ويعتبر تشخيص للحالة المالية للمؤسسة لفترة معينة باستعمال وسائل مختلفة تختلف باختلاف الطرق والأهداف من هذا التحليل[5].

---

[1] أيمن الهنيني وآخرون، الإدارة والتحليل المالي، ط1، دار البركة للنشر والتوزيع، عمان، 2001، ص151.
[2] خبراء الشركة العربية المتحدة للاستشارات والتدريب، الأساليب الحديثة للتحليل المالي، مصر، 2006، ص11.
[3] Depllens George ; Jean Pierre ; Gestion Financière ; Serez ; 10 Edition ; Paris;1990;p 51
[4] عبد الحميد محمد الشواربي، محمد عبد الحميد الشواربي، إدارة المخاطر الائتمانية، منشأة المعارف، الإسكندرية، ص317
[5] ناصر دادي عدون، تقنيات مراقبة التسيير، دار المحمدية العامة، الجزائر، ج 1، ص 11، بدون سنة نشر.

والتحليل المالي في جوهره لا يخرج عن الدراسة التفصيلية للبيانات المالية والارتباطات فيما بينها، وإثارة الأسئلة حول مدلوليها في محاولة تفسير الأسباب التي أدت إلى ظهور هذه البيانات بالكميات التي هي عليها ،مما يساعد على اكتشاف نقاط القوة والضعف في السياسات المالية المختلفة التي يعمل المشروع على إظهارها[1] .

يتضح من التعاريف السابقة أنها ترتكز على آلية التحليل المالي وعلاقتها بالقوائم المالية وأداء البنوك من خلال فترة زمنية معينة من أجل اكتشاف نقاط القوة والضعف واتخاذ القرارات المناسبة حيال ذلك.

الفرع الثاني: منهجية التحليل المالي

هي الطرق والأساليب والإجراءات التي يتعامل معها المحلل المالي في إجراء عمليات التحليل المالي للقوائم المالية الخاصة بالعملاء، هذه المنهجية تحكمها بعض المبادئ والأسس العامة التي يجب أخذها بعين الإعتبار لإتمام عملية التحلل المالي بشكل يتيح له تحقيق الهدف المطلوب ويمكن التعبير عنها بخطوات التحليل المالي التالية:

1. تحليل الهدف من إجراء عملية التقييم

يتحدد الهدف في عملية التحليل المالي على ضوء الموضوع أو المشكلة الموجودة لدى الشركة حتى يتمكن المحلل من جمع المعلومات الخاصة فقط بالموضوع المعني، ويوفر على نفسه الجهد والعناء والتكاليف غير اللازمة، فمثلا إذا تقدم أحد العملاء بطلب قرض من بنك تجاري فيصبح الهدف الأساسي للمحلل المالي لدى البنك من معرفة مدى القدرة المالية لهذا العميل على سداد القرض في الوقت المحدد.

2. تحديد الفترة الزمنية التي يشملها التحليل المالي:

حتى تحقق عمليات التحليل المالي أهدافها فلا بد أن تشمل فترة التحليل للقوائم المالية لعدة سنوات متتالية حيث أن القوائم المالية لسنة واحدة قد لا تكون كافية للحصول منها على المعلومات التي يستطيع المحلل من خلالها الحكم على قدراتها وإمكانيات العميل.

[1] وليد ناجي الحيالي، الأتجاهات المعاصرة في التحليل المالي، الوراق للنشر والتوزيع، 2004، ص20.

3. تحديد المعلومات التي يحتاجها المحلل لبلوغ أهدافه:

أما المعلومات التي يحتاج إليها المحلل فيمكن الحصول عليها من عدة مصادر فيمكن الحصول عليها من القوائم المالية، كما يمكن الحصول على المعلومات الشخصية عن العميل من خلال المؤسسات التي يتعامل معها.

4. إختيار الأسلوب والأداة المناسبة لحل المشكلة:

ومن أساليب والأدوات المستخدمة في التحليل كثيرة نذكر منها نسبة التداول، نسبة السيولة السريعة، معدل دوران النقدية، معدل دوران المخزون السلعي، الرافعة المالية، بالإضافة إلى كشوف التدفقات النقدية خلال فترات زمنية متتالية.

5. إختيار المعيار المناسب من معايير التحليل المالي لإستخدامه في قياس النتائج :

حيث يتم إختيار المعيار المناسب من أجل قياس نتائج التحليل المالي وإسقاطها على نشاط الإدارة من اجل معرفة ميزات وحدود العمليات المالية المتبعة.

6. تحديد درجة الإنحراف عن المعيار المستخدم في القياس:

يتوجب على المحلل المالي معرفة مدى انحراف النتائج عن المعيار المستخدم، حتى تحقق الإدارة نتائج أفضل.

7. دراسة وتحليل أسباب الانحراف:

بعد العملية السابقة يجب معرفة الأسباب الحقيقة والتي أدت إلى الانحراف عن المعيار المستخدم.

8. وضع التوصيات اللازمة في التقرير الذي يعد من قبل المحلل في نهاية عملية التحليل:

تعتبر أخر خطوة في عملية التحليل المالي وهذا من اجل الخروج بتوصيات واستنتاجات حول النشاط المالي للشركة[1].

[1] أمينة زغاد، التحليل المالي وقائمة مصادر الأموال واستخداماتها، مذكرة ماجستير، جامعة سعد دحلب البليدة 2005 ، ص30.

المطلب الثاني: أهمية التحليل المالي وأهدافه

الفرع الأول: أهمية التحليل المالي

- تحديد مدى كفاءة الإدارة في جمع الأموال من ناحية،وتشغيلها من ناحية أخرى.
- الحصول على مؤشرات تبين فعالية سياسات المؤسسة وقدرتها على النمو.
- التحقق من مدى كفاءة النشاط التي تقوم به المؤسسة.
- المساعدة في عملية التخطيط المالي للمؤسسة.
- مؤشر على مدى نجاح او فشل إدارة المؤسسة في تحقيق الأهداف المرجوة.
- مؤشر للمركز المالي الحقيقي للمؤسسة.
- إعداد أرضية مناسبة لاتخاذ القرارات الملائمة.

الفرع الثاني: أهداف التحليل المالي

إن التحليل المالي يلعب دور الوصل بين مختلف الأطراف المتعاملة مع المؤسسة حيث يعمل كل طرف على تحقيق مجموعة من الأهداف أهمها:

1. بالنسبة للمؤسسة:

تعتبر نتائج التحليل المالي من أهم الأسس التي يستند عليها متخذ القرار من أجل الحكم على مدى كفاءة الإدارة وقدرتها على تحقيق الإستثمار الأفضل، وبالتالي فان التحليل المالي يهدف إلى:

- تقييم الوضع المالي والنقدي للمؤسسة؛
- تقييم نتائج قراءات الإستثمار والتمويل؛.
- تحديد مختلف الإنحرافات التي تخللت أداء الشركة مع تشخيص أسبابها؛.
- الإستفادة من نتائج التحليل لإعداد الموازنات والخطط المستقبلية؛.
- تحديد الفرص المتاحة أمام المؤسسة والتي يمكن إستثمارها؛.
- التنبؤ باحتمالات الفشل التي تواجه المؤسسة؛.
- يعتبر التحليل المالي مصدرا للمعلومات الكمية والنوعية لمتخذي القرار؛.
- تقييم ملاءة المؤسسة في الأجل الطويل والقصير[1].

[1] عدنان تايه النعيمي، ارشد فؤاد التميمي، التحليل والتخطيط المالي اتجاهات معاصرة دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2008، ص ص 21-22.

2. بالنسبة للمتعاملين مع المؤسسة:

حتى الأطراف المتعاملة مع المؤسسة، لها أهداف من وراء التحليل المالي للمؤسسة حيث تهدف إلى:

- إجراء ملاحظات حول الأعمال التي تقوم بها المؤسسة في الميدان المالي؛·
- تقييم النتائج المالية و بواسطتها تحديد الأرقام الخاضعة للضرائب؛·
- تقييم الوضعية المالية و مدى إستطاعة المؤسسة لتحمل نتائج القروض؛·
- الموافقة أو الرفض على طلب المؤسسة، من أجل الإستفادة من قرض[1].

من أجل تحقيق هذه الأهداف يتوجب على المحلل المالي التعامل مع نتائج التحليل المالي بكل حذر، خاصة وأن قاعدة البيانات المعتمدة كمصدر للتحليل، هي بيانات محاسبية مستخرجة من القوائم المالية التي يتم إعدادها وفقا للقواعد والمعايير المحاسبية من جهة، وبعض عناصر القوائم المالية من الجانب الآخر خاصة وأنها تخضع للإجتهاد والتقدير الشخصي، الأمر الذي قد يؤدي إلى تفاوت في نتائج التحليل خلال فترة زمنية معينة.

المطلب الثالث : وظائف، بيئة، خطوات التحليل المالي

الفرع الأول: وظائف التحليل المالي

للتحليل المالي عدة وظائف ترتكز في مجملها حول:

1. **توجيه المستثمرين لإتخاذ القرار:**

من بين وظائف التحليل المالي توجيه متخذي القرار لاتخاذ أحسن القرارات التي تعود على المؤسسة بالربح أو الفائدة، بغرض تحقيق هدفها، بالإضافة إلى محاولة التأقلم مع البيئة الخارجية التي تتميز بعدم الإستقرار، من بين القرارات التي تحددها سياسات التحليل المالي.

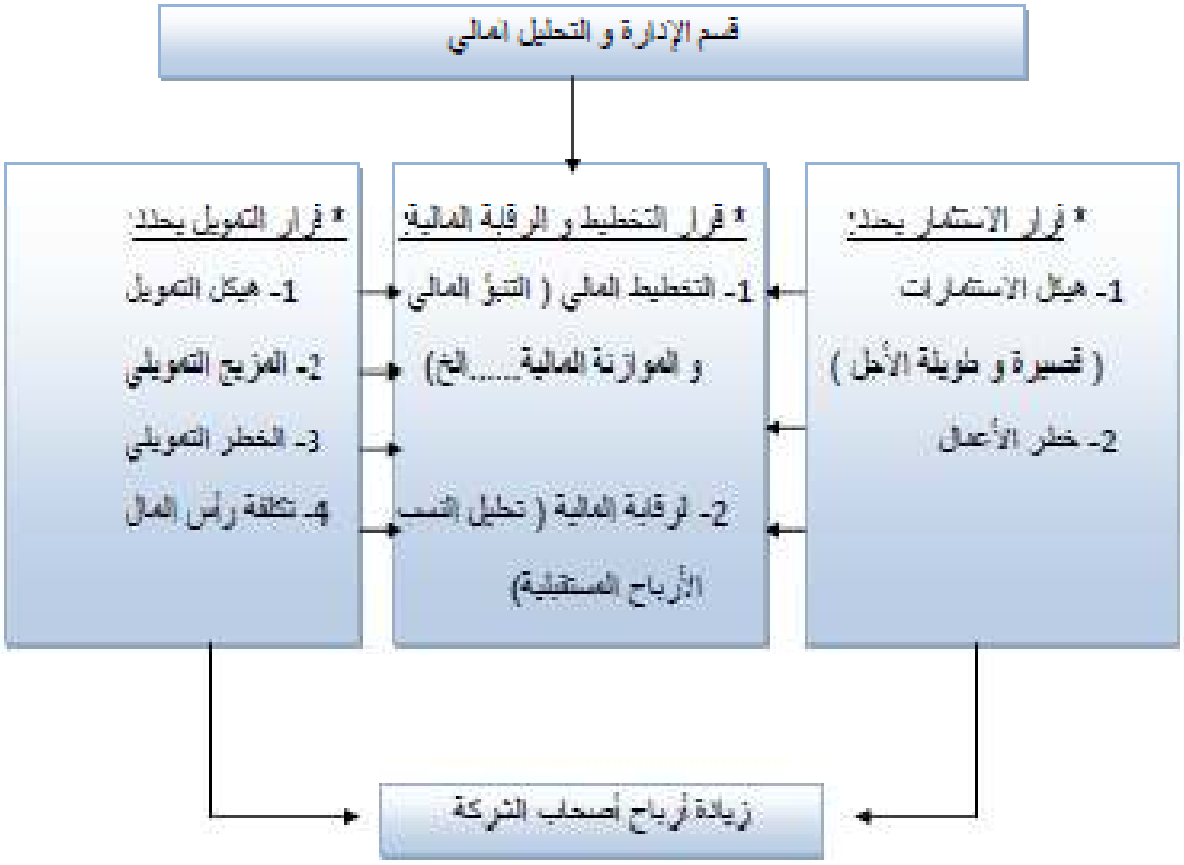
2. **اتخاذ قرارالإستثمار:** وذلك عن طريق إبراز مزايا وحدود عملية الإستثمار المرتقب إنجازها.
3. **اتخاذ قرار التمويل** : حيث تمكن مجلس الإدارة من البحث على فرص تمويلية أفضل.
4. **إتخاذ قرار التخطيط والرقابة المالية** : من أجل توجيه ورقابة مختلف العمليات المالية[2].

[1] ناصر دادي عبدون، التحليل المالي، مرجع سبق ذكره، ص12

[2] محمد الصالح عواشرية، التحليل المالي، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة أعمال، جامعة سعد دحلب البليدة، 2005 ،ص21

الشكل الموالي يبين وظائف التحليل المالي:

شكل رقم (1-1): يبين وظائف التحليل المالي في اتخاذ القرار



المصدر: إبراهيم شريفات، إدارة وتحليل مالي، دار وائل للنشر،عمان الأردن،2001، ص 17

من خلال الشكل التخطيطي السابق نلاحظ أنه من أجل تحقيق هدف تعظيم ثروة المساهمين، عن طريق إتخاذ القرار الأمثل بشان عملية الإستثمار، على الإدارة أن تتبع الوظائف التالية:

- **التحليل والتخطيط المالي:** وذلك من خلال تحليل البيانات المالية وتحويلها إلى معلومات يمكن استخدامها لإعداد الموازنات المتعلقة بالإيرادات والمصاريف التي تخص المشروع في المستقبل.
- **تحديد هيكل أصول المشروع** :من حيث تحديد حجم الاستثمارات في كل من الأصول القصيرة والطويلة الأجل، و كذلك التوجيه باستخدام الأصول الثابتة الملائمة

- **تحديد الهيكل المالي للمشروع** : إذ يجب تحديد المزيج الأمثل والأكثر ملائمة من تمويل، قصير و طويل الأجل، كذلك تحديد طبيعة ديون المشروع سواء كانت ملكية أو عن طريق الإقتراض.

الفرع الثاني: بيئة التحليل المالي

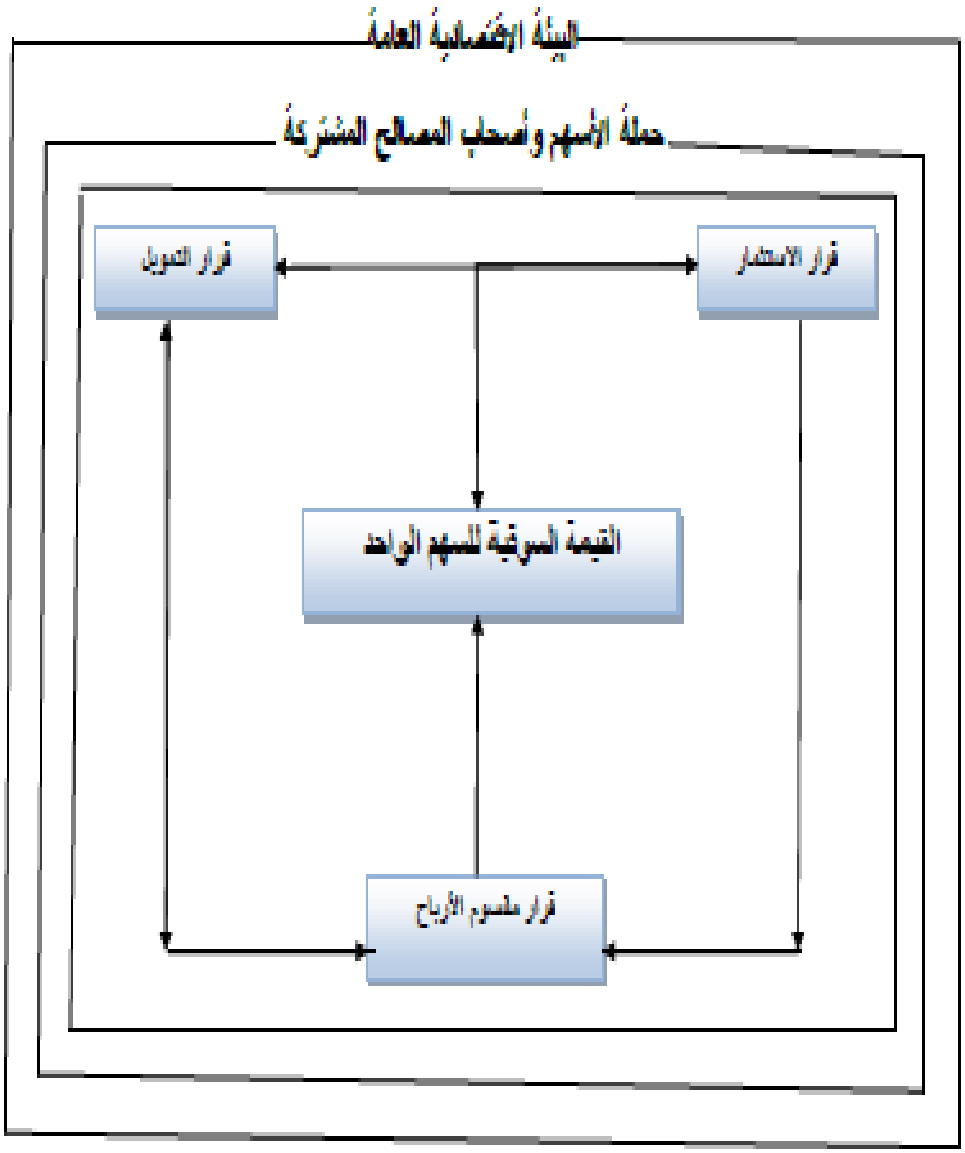
ترتكز الإدارة المالية على تحقيق هدفها الإستراتيجي، والمتمثل في تعظيم القيمة السوقية للسهم الواحد، وذلك إعتمادا على التكامل بين قرارات الإستثمار والتمويل ومقسوم الأرباح، حيث تتحدد مهمة التحليل المالي على تكوين المعايير والأدوات المستخدمة في الحكم على سلامة وصحة القرارات التي إعتمدتها الإدارة المالية، لذا نجد أن بيئة التحليل المالي تنعكس بالاتجاهات التقليدية والحديثة لأدوات التحليل المالي المعتمدة في تقييم الأداء، حيث نجد أطراف تتأثر بنتائج التحليل المالي وهم " الإدارة وحملة الأسهم، ذوي المصالح المشتركة"، بالإضافة إلى مؤشرات البيئة الإقتصادية العامة، إذ يلعب الاتجاه الإقتصادي للتحليل المالي دورا في تقييم المكانة الإقتصادية للشركة في القطاع الاقتصادي بشكل عام.

تتحقق تلك الأهداف السابقة من خلال قياس كفاءة وقدرة الإدارة على تحقيق الميزة التنافسية في الأجل الطويل بهدف تعظيم المنفعة، حيث يمكن الإعتبار أن خصم التدفقات النقدية المتوقعة المقياس هي الأفضل لمساهمة الشركة في البيئة الاقتصادية العامة، ونظرا لإختلاف نشاط الشركة وحجمها وشكلها القانوني فان التحليل المالي يتطلب منهجية علمية لتحقيق التوافق البيئي بهدف ضمان قرار سليم، هذه الأخيرة تتحدد وفقا لما يأتي:

- تحديد الهدف من التحليل لتوفير الجهد والوقت والتكلفة؛
- تحديد الفترة الزمنية التي يغطيها التحليل المالي؛
- إختيار الأداة المناسبة للتحليل المالي والمعيار المناسب للمقارنة؛
- تحديد الموقف الإستراتيجي للشركة وفقا لمعيار المقارنة؛
- تشخيص أسباب الإنحرافات ووضع الحلول المناسبة لمعالجتها والحد منها؛
- تقييم خلاصة الموقف واقتراح الحركة الإستراتجية اللاحقة[1].

[1] عدنان تايه النعيمي، ارشد فؤاد التميمي التحليل والتخطيط المالي اتجاهات معاصرة، مرجع سبق ذكره، ص ص22-23.

شكل رقم (1-2) : يبين البيئة الاقتصادية العامة للتحليل المالي



المصدر: عدنان تايه النعيمي، ارشد فؤاد التميمي، التحليل والتخطيط المالي اتجاهات معاصرة، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2008، ص23.

الفرع الثالث: خطوات التحليل المالي

تتم عملية التحليل المالي وفقا للخطوات الآتية:

1. **مرحلة التصنيف**:

يقوم المحلل المالي في هذه المرحلة الابتدائية بتصنيف الأرقام التي تحتويها القائمة المالية لأكثر من فترة محاسبية ثم يقوم بتجزئتها إلى جزأين و هما الأصول والخصوم، ثم توضع في مجموعات محددة و متجانسة حتى يتمكن من معالجتها.

2. **مرحلة المقارنة**:

بغية اكتشاف العلاقات القائمة بين مختلف عناصر الأصول والخصوم والمركز المالي وتحري أسباب قيام هذه العلاقة.

3. **مرحلة الإستنتاج:**

بعد التصنيف والمقارنة يقوم المحلل بالبحث عن الأسباب والحكم على المركز المالي للشركة وتقديم الاقتراحات[1].

مما سبق يمكن أن نستخلص بأن الغاية من نتائج التحليل المالي هي من تحدد تعريفه بشكل دقيق، لذا يتوجب على المحلل المالي أن يتقيد بمجموعة من المقومات ويتبع منهجا معينا حتى يحقق الأهداف التي تتطلع إليها الشركة، وذلك مراعيا لحالة البيئة المالية التي تتسم بحالة عدم الاستقرار، كما أن أهمية التحليل المالي الحديث تجلت أكثر مع تطور نشاط الشركة حيث أصبح يمثل العصب المحرك لها، ولهذا عكف المحللون الماليون على إيجاد أداة جديدة تكون كقاعدة للتحليل المالي وتعمل وفقا لنفس المعايير والمقومات لكن بأهداف أكبر، والمتمثلة في الربط بين عملية تحليل وتقييم أداء وأسهم الشركات انطلاقا من البيانات والمعلومات المالية التي تفصح عنها الشركة، بهدف تعظيم ثروة الملاك، هذه الأداة سميت بالتحليل الأساسي لأداء وأسهم الشركات.

[1] جميل أحمد توفيق، أساسيات الإدارة المالية، دار النهضة العربية، بيروت لبنان، 2001، ص79.

المبحث الثاني: القوائم المالية المستخدمة والمعايير الأساسية المعتمدة في التحليل المالي الأساسي

إن التعرف على أهداف التقارير المالية والقوائم المالية الأساسية من حيث محتواها أو من حيث العلاقة التي تجمعها، أصبحت تكتسي أهمية كبيرة في التوجهات الحديثة للمحللين الماليين، حيث يتجلى ذلك في عرض أهم ميزات تلك القوائم المالية ودورها في التقييم العادل لأسهم الشركة خاصة وأن أسواق المال غالبا ما يسجل بها، تحفظات حول تلك التقارير.

المطلب الأول: دراسة القوائم المالية الأساسية من حيث الشكل والمحتوى

تمثل القوائم المالية ترجمة لمكونات أي شركة مالية، حيث تعرض أصول، خصومها، إيراداتها، ومصروفاتها، أو بعبارة أخرى يمكن تشخيص قدرة الشركة من خلال إستعراض تلك الأصول والخصوم للوفاء بالتزاماتها من جهة وقدرتها على مواصلة عملها في الميدان الإقتصادي، حيث تشخص مركزها المالي بين الشركات، وذلك كنتيجة لنشاطها من ربح أو خسارة.

كما أن الإطار المفاهيمي لمعايير المحاسبة الدولية الجديدة، حددت القوائم المالية ذات الغرض الهام، وهي القوائم التي تعدها شركات القطاع الخاص، بالإضافة إلى الشركات الإقتصادية التي تملكها الدولة، حيث يتم إعدادها بشكل سنوي، نصف سنوي، وربع سنوي، لتلبية الإحتياجات العامة من المعلومات لشريحة واسعة من المستخدمين الخارجين مثل المصرف المركزي مصلحة الضرائب، خاصة وأنها تجمعهم ارتباطات مالية مع الشركة بمختلف صورها، ومن أهم هذه القوائم نجد قائمة المركز المالي، قائمة الدخل، وقائمة التدفقات النقدية[1].

الفرع الأول: قراءة وتفسير قائمة المركز المالي للشركة(الميزانية العمومية)

على المحلل المالي أن يكون على دراية تامة بمفهوم الميزانية المالية وعناصرها الأساسية، والمفاهيم التي تقوم عليه، خاصة فيما يتعلق بالطرق المحاسبية المستخدمة لتقييم بنود الميزانية، بالإضافة إلى كيفية تحليلها واستخدامها للحكم على الصحة المالية للشركة[2].

[1] مجيد الشرع، مقال حول القوائم المالية الأساسية، الأردن، كتبها لموقع،www.investolife.com يوم 2010/11/20 في الساعة 21
[2] طارق عبد العال حماد، بورصة الأوراق المالية، كلية التجارة، جامعة عين الشمس، الدار الجامعية للنشر الإسكندرية مصر 2002 ص 1

1. مدخل للميزانية العمومية:

تعكس الميزانية المالية العمومية المركز المالي للشركة في لحظة زمنية محددة غالبا ما تكون سنة واحدة حيث تمثل خلاصة الإجراءات المحاسبية وتطبيقاتها من طرف إدارة الشركة.

أ. محتويات قائمة الميزانية العمومية:

- تحتوي الميزانية على جانب الأصول (الموجودات).
- وجانب الخصوم (المطالب)، إذ أن جانب الأصول يمثل قرارات الإستثمار القصيرة الأجل.
- الموجودات المتداولة (وطويلة الأجل) الموجودات الثابتة، أما جانب الخصوم تعكس قرارات.
- التمويل سواء عن طريق المديونية (المطاليب المتداولة وطويلة الأجل)أو التمويل عن طريق.
- الأموال المملوكة(حق الملكية)، من خلال فحص وتحليل البيانات المالية الواردة في الميزانية العمومية يمكننا تحديد مدى سلامة المركز المالي للشركة.

ب. شكل الميزانية العمومية الحديثة من منظور مالي:

الجدول التالي يوضح مكونات الميزانية العمومية من منظور مالي، مرتبة حسب السيولة، من أعلى إلى أسفل.

جدول رقم (1-1): يبين مكونات الميزانية من منظور مالي

الاصول (الموجودات)	الخصوم (المطالب وحق الملكية)
الموجودات **المتداولة**	**المطاليب المتداولة**
نقديات	الدائنون(الذمم الدائنة)
أوراق مالية قصيرة الأجل	أوراق الدفع
الذمم (حسابات المدينة)	مستحقات أخرى
المخزون السلعي	**الديون الطويلة الأجل**
موجودات متداولة أخرى	قروض طويلة الاجل بفائدة
الموجودات الثابتة	سندات بفائدة
المباني، الآلات، المعدات والتجهيزات، شهرة المحل	أسهم ممتازة
	حق الملكية
مخصص الإهتلاك	رأس المال المدفوع(أسهم عادية)
	الاحتياطات والأرباح المحتجزة
إجمالي الموجودات	**المطالب + حق الملكية**

المصدر: عدنان تايه النعيمي، ارشد فؤاد التميمي، مرجع سبق ذكره، ص**25**

تمثل قائمة المركز المالي(الميزانية العمومية) إحدى الركائز المهمة التي تبين صورة الشركة للأطراف المتعاملة معها، حيث تترجم بلغة الأرقام ما تملكه المؤسسة من أصول(موجودات)، وذلك كتعبير عن المقياس المحاسبي لها، بهدف الخروج بنتائج حول واقعها المالي، خاصة فيما يتعلق بحقوقها إتجاه الغير مقارنة بحقوق الآخرين عليها، كما تعرض الميزانية في جانب المطاليب حقوق المالكين من رأس مال وأرباح محتجزة واحتياطيات، فلو أخذنا هذه الحقوق بنظرة اقتصادية نجد أنها تدعم المركز المالي للشركة، كونها تشكل دعما ماديا لها من أجل الوفاء بديونها إتجاه الغير، لذلك نجد أن عملية التصميم أخذت بعين الإعتبار البعد الإقتصادي لهذه القائمة، حيث أعطى شقين لتسديد ما على الشركة من إلتزامات (حقوق إتجاه الغير) الأول يتمثل في عناصر الموجودات، أما الثاني فهو يعبر عن حقوق الملكية، هذا الأمر يضع المؤسسة في حالة وضع إئتماني جيد من الناحية الاقتصادية[1].

الفرع الثاني: قراءة وتفسير قائمة الدخل

1. تعريف قائمة الدخل:

تمثل قائمة الدخل كل من إيرادات ومصاريف الشركة، حيث تعبر عن نتيجة أعمال الشركة إما بالربح أو بالخسارة، يتم إعدادها بطريقة توضح جميع إيرادات الشركة وما يقابلها من مصاريف ونفقات، سواء الناتجة عن النشاط الفعلي للشركة أو الأنشطة الخارجية الأخرى التي تحقق عوائد معينة، حيث يكمن التحقق من خلالها على حجم الأرباح المحتجزة، ونسبة توزيع الأرباح لحملة الأسهم العادية[2].

كما يمكن إعتبار قائمة الدخل إحدى القوائم المهمة في كل من المحاسبة و التحليل المالي، لأنها تعد مصدرا هاما للبيانات التحليلية، فهي عبارة عن كشف يبين مقدار الإيرادات والنفقات والأرباح والخسائر خلال وحدة زمنية محددة.

2. أهمية قائمة الدخل:

تكمن أهمية قائمة الدخل في كونها تظهر التغيرات الناتجة عن نشاط الشركة خلال فترة زمنية محددة غالبا ما تكون سنة، كما أنها تعتبر كمرآة عاكسة لنشاط الإدارة، حيث تعتبر كترجمة رياضية

[1] مجيد الشرع، مقال حول القوائم المالية الأساسية، مرجع سبق ذكره
[2] وليد ناجي الحيالي، مذكرات التحليل المالي، منشورات الاكادمية العربية في الدنمارك،2007، ص28.

ومحاسبية لكل من سياسة، خبرة، معرفة، وبعد نظر الإدارة وذلك من وجهة نظر كل من الإيرادات والتكاليف، صافي الربح أو الخسارة النهائية للمشروع يعتبر كمؤشر لمدى فعالية الإدارة[1].

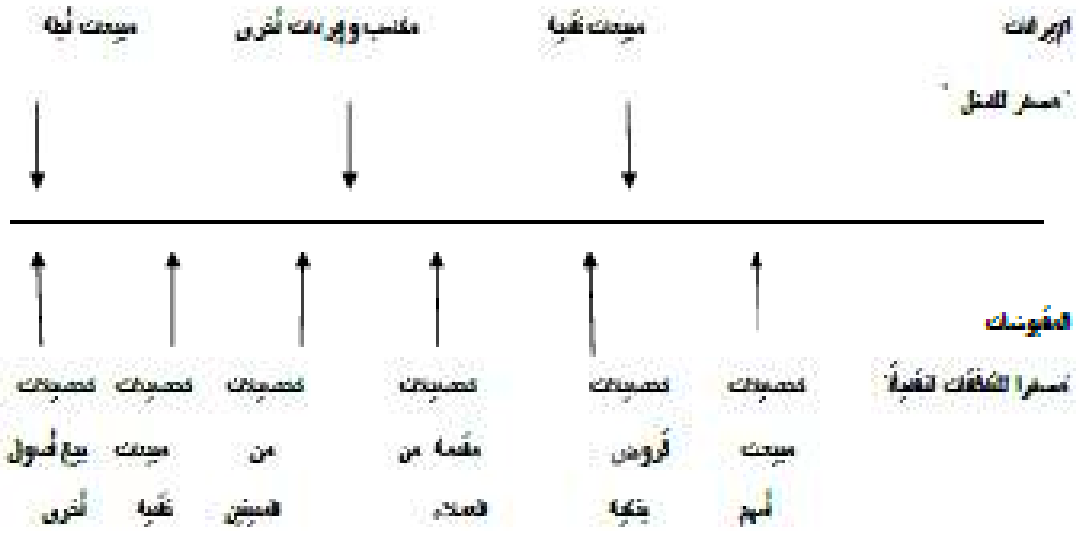
3. أهم المؤشرات التي تحتويها قائمة الدخل:

تحتوي قائمة الدخل على عدة مؤشرات:

أ. الإيرادات:

تعبر عن مداخيل المشاريع التي تقوم بها المؤسسة مثل المبيعات، أو إيرادات تقديم الخدمات... الخ، حيث تمثل التدفقات النقدية الفعلية أو المتوقعة للمؤسسة، والتي تنتج من البيع النهائي لمنتجاتها أو نتيجة لتأديتها لخدمة معينة[2].

شكل رقم (1-3): يوضح الفرق بين إيرادات ومقبوضات المؤسسة



المصدر : طارق عبد العال حماد، بورصة الأوراق المالية، مرجع سبق ذكره، ص175

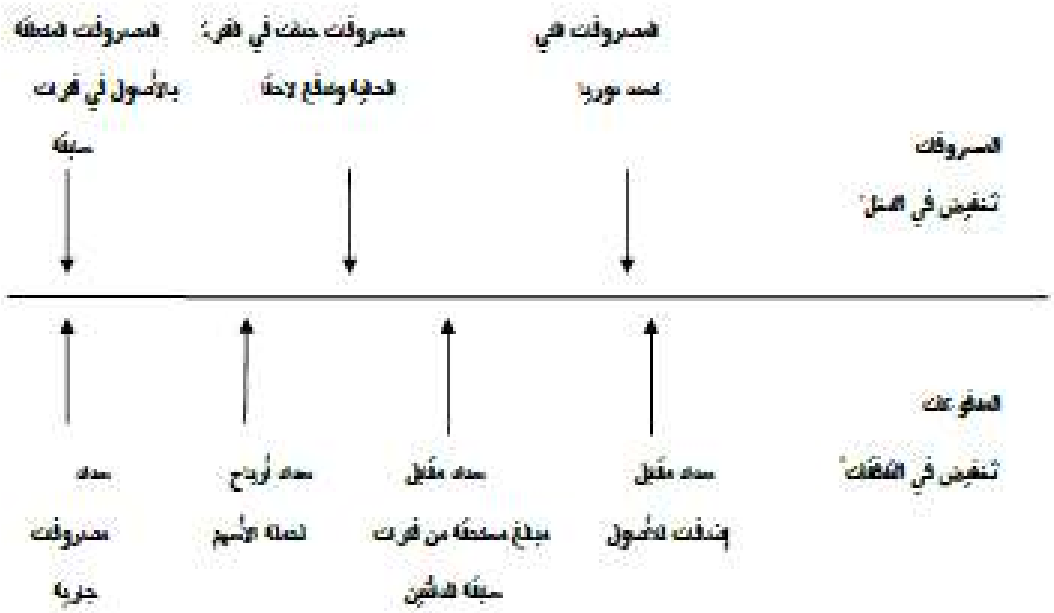
[1] ايمان انجرو، التحليل الائتماني ودوره في ترشيد عملية الاقراض، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية الاقتصاد جامعة تشرين سوريا،2007،ص39.
[2] طارق عبد العال حماد، بورصة الاوراق المالية، مرجع سبق ذكره،ص 175.

ب. المصاريف:

هي تلك التكاليف التي تتحملها المؤسسة عند القيام بعملية الاستغلال أو التي صرفت على عمليات البحث والدراسة والدعاية من اجل تنمية نشاط المؤسسة [1].

يتعلق مصطلح المصاريف بالتدفقات النقدية الخارجة الفعلية، والمتوقعة لفترات لاحقة بشرط أن لا تكون هذه الأخيرة إضافة لإحدى حسابات الأصول أو تخفيضا في الخصوم، كما يتوجب على المحلل المالي أن يفرق بين المصروفات والمدفوعات النقدية وهذا كما يوضحه الشكل الأتي:

شكل رقم (1-4) : يوضح الفرق بين المصاريف والمدفوعات داخل المؤسسة



المصدر : طارق عبد العال حماد، بورصة الاوراق المالية، مرجع سبق ذكره، ص**176**

- **إجمالي الأرباح والخسارة** :

وهو يعبر عن نتيجة الإجمالية للعملية الإنتاجية التي قامت بها الشركة خلال دورتها المالية، أو هو إجمالي الإيرادات مخصوم منها إجمالي المصاريف، نتيجة لتعاملاتها التجارية، فعلى سبيل المثال لو تبيع الشركة قطعة ارض كانت قد إشترتها من قبل من أجل القيام بعملية توسعية، سوف تظهر التدفقات النقدية الإجمالية في قائمة الدخل في حالة إذا كانت سعر بيع الأرض أكبر أو أصغر من سعر شرائها.

[1] بن فليس احمد، المحاسبة المعمقة، مطبوعات جامعة منتوري قسنطينة الجزائر،2003، ص 3.

- **صافي الربح والخسارة**:

وهي عبارة عن النتيجة الصافية للعملية الإنتاجية للشركة خلال دورتها المالية، حيث تعبر عن صافي التدفقات النقدية السنوية، نتيجة لتعاملاتها التجارية الناتجة عن بيع سلعة أو خدمة معينة، ففي أسواق الأوراق المالية تعتبر الأرباح احد العوامل الهامة التي تؤثر في السعر السوقي للسهم، فمثلا في سنة 1983أعلنت شركة Hewlett- Packard أن أرباح الربع الثالث من العام سوف تكون اقل من حجم أرباح الربع الثالث من السنة الماضية، فجاء رد فعل السوق سريعا في نفس يوم الإعلان فهبطت أسعار الأسهم بمقدار 6 نقاط كاملة[1]، تأخذ قائمة الدخل الشكل الأتي وذلك من منظور مالي.

جدول رقم (1-2): يوضح قائمة الدخل

البيان	المبلغ
صافي المبيعات	.....
(كلفة المبيعات)	.....
إجمالي الربح	.....
مصروفات تشغيلية أخرى (إدارية، توزيعية، تسويق)	.....
إجمالي الربح قبل الإهتلاك	.....
(الإهتلاك السنوي)	.....
صافي الربح قبل الفائدة والضريبة	.....
(الفائدة)	.....
صافي الربح قبل الضريبة	.....
(الضريبة)	.....
صافي الربح	.....
(أرباح الأسهم الممتازة)	.....
(صافي الربح المتاح لحملة الأسهم)	.....

المصدر عدنان تايه النعيمي، ارشد فؤاد التميمي، التحليل والتخطيط المالي اتجاهات معاصرة، ص**27**

[1] طارق عبد العال حماد، بورصة الاوراق المالية، مرجع سبق ذكره، ص 176.

يتم الإجابة على مختلف الأسئلة التي تطرح بشان الإيرادات والتكاليف عند إعداد قائمة الدخل، وعلى الرغم من التحديات التي تواجه عملية الإعتراف بالإيراد والتي تعتبر من أهم الأسئلة التي تواجه الإدارة فيما يتعلق بعملية إعداد القائمة اعتمادا على الكشوفات المالية الخاصة بها، إلا أن قياس صافي الدخل يتأثر أيضا بالمصروفات، لذلك يتوجب على الإدارة دراسة الأسئلة التي تطرح بشان قائمة المصاريف[1].

الفرع الثالث: قراءة وتفسير قائمة التدفقات النقدية

1. تعريف قائمة التدفقات النقدية:

تعتبر قائمة التدفقات النقدية كحلقة وصل بين قائمتي الدخل والميزانية العمومية، حيث أن الغرض الأساسي منها هو تحديد التدفقات النقدية الداخلة والخارجة خلال فترة زمنية محددة، إذ أن هذا الكشف يظهر أثار الأنشطة التشغيلية والإستثمارية والتمويلية على النقد، لذلك صنفت ضمن القوائم الأساسية في التحليل المالي الحديث، حيث يمكن للإدارة أن تستعمل هذه الأخيرة للتعرف على حجم التمويل الداخلي المتاح للأنشطة التشغيلية.

2. العناصر الأساسية المكونة لقائمة التدفقات النقدية:

هناك 3 عناصر أساسية مكونة لقائمة التدفقات النقدية، حيث أنها تجمعها علاقة تكامل فيما بينها وهي تصنف كالأتي:

أ. التدفق النقدي من الأنشطة التشغيلية:

تمثل بعض متغيرات كشف الدخل والميزانية العمومية، والحسابات الأساسية المراد الكشف عنها، صافي الدخل التشغيلي بعد الضريبة وقسط الإهتلاك من كشف الدخل، والتغيرات الحاصلة في فقرات الموجودات المتداولة والمطلوبات المتداولة من الميزانية العمومية، فالزيادة في المدينون) ذمم دائنة وأوراق القبض (والمخزون تخفض، أما النقصان يضاف، في حين الزيادة في الذمم الدائنة ومصاريف المستحقة وأوراق الدفع تضاف، وتخفض في حالة النقصان، والجدول الأتي يوضح مكونات كشف التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية.

[1] طارق عبد العال حماد، بورصة الاوراق المالية، مرجع سبق ذكره، ص 177.

جدول رقم (1-3) : يبين كشف التدفقات النقدية للأنشطة التشغيلية.

البيان	المبلغ
+ صافي الربح (الدخل)	.....
+ قسط الاستهلاك السنوي	.....
التغير في الموجودات والمطلوبات المتداولة	.....
التغير في المدينون	.....
التغير في المخزون	.....
التغير في الدائنون	.....
التغير في المصاريف المستحقة	.....
التغير في أوراق الدفع	.....
صافي التدفق النقدي من الأنشطة التشغيلية	.....

المصدر : عدنان تايه النعيمي، أرشد فؤاد التميمي، التحليل والتخطيط المالي إتجاهات معاصرة،مرجع سبق ذكره ص**28**

ب. التدفقات النقدية من الأنشطة الإستثمارية:

يتضمن هذا الكشف التغيرات الحاصلة بالموجودات الرأسمالية، شراء الموجودات الثابتة أو بيعها (صافي الإنفاق الرأسمالي) والجدول الأتي يوضح مكونات هذه الأنشطة:

جدول رقم (1-4)**:** يبين التدفقات النقدية من الأنشطة الإستثمارية

البيان	المبلغ
- (شراء الموجودات الثابتة)	....
+ بيع الموجودات الثابتة	....
صافي التدفق من الأنشطة الاستثمارية	....

المصدر : عدنان تايهي النعيمي، أرشد فؤاد التميمي، التحليل والتخطيط المالي إتجاهات معاصرة، مرجع سبق ذكره ص**2**

ج. التدفقات النقدية من الأنشطة التمويلية:

تحدد هذه التدفقات م ن خلال التغيرات التي تحصل في حقوق المالكين والدائنين، حيث يتضمن هذا الكشف كل من الإيراد من بيع الأسهم، مقسوم الأرباح على حملة الاسهم، الايراد بيع ادوات البيع (سندات) طويلة الأجل، اطفاء المديونية، وإعادة شراء الاسهم العادية، الجدول التالي يبين كيفية حساب التدفقات النقدية التمويلية[1].

جدول رقم (1-5): يبين كيفية حساب التدفقات النقدية التمويلية

البيان	المبلغ
- إطفاء المديونية	....
+ الإيراد من بيع الأدوات (مديونية طويلة الأجل)	....
- مقسوم الأرباح لحملة الأسهم العادية	....
- شراء الأسهم العادية	....
+ الإيراد من بيع الأسهم العادية الجديدة	....
صافي التدفق النقدي من الأنشطة التمويلية	....

المصدر: عدنان تايهي النعيمي، أرشد فؤاد التميمي، التحليل والتخطيط المالي إتجاهات معاصرة، مرجع سبق ذكره ص38

د. قائمة التدفقات النقدية:

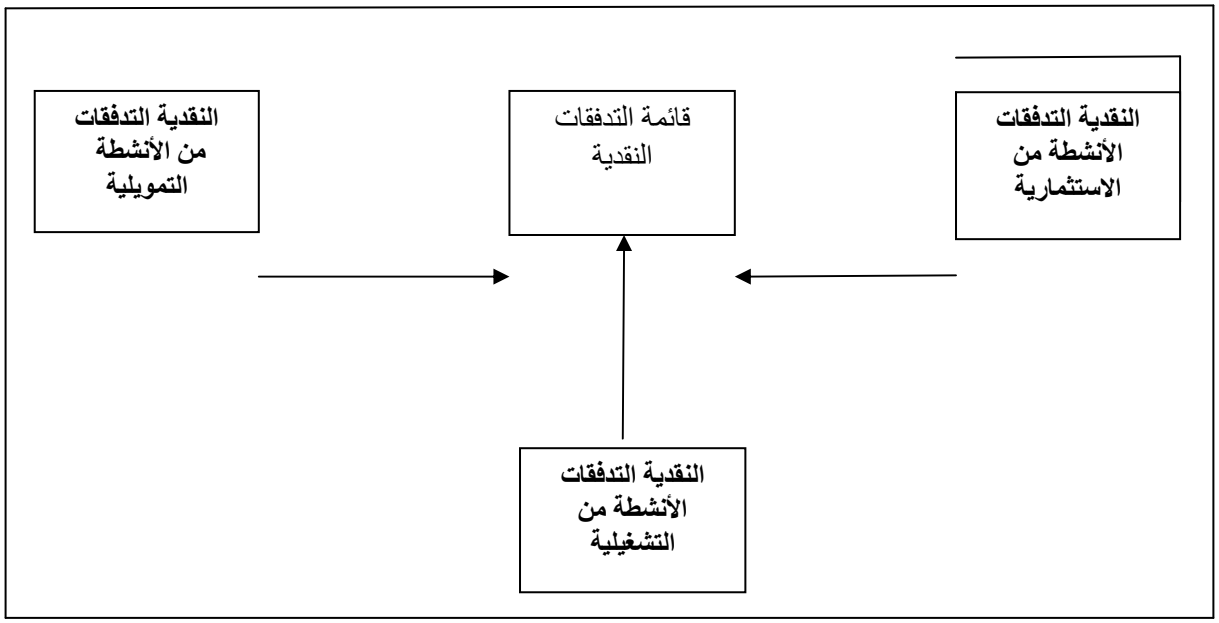
تعد هذه القائمة من خلال إضافة مراحل إعداد كل من كشف التدفقات النقدية التشغيلية وكشف التدفقات النقدية، والناتجة عن الأنشطة الاستثمارية والتمويلية، أي بمعنى أن التدفقات لنقدية هي حاصل جمع العناصر الأساسية لقائمة التدفق النقدي، حيث[2] :

[1] David harper, http://www.investopedia.com/university/financialstatements/ le 11/01/2017 , à 23:40.
[2] عدنان تايه النعيمي، ارشد فؤاد التميمي التحليل والتخطيط المالي اتجاهات معاصرة، مرجع سبق ذكره ،ص 29.

صافي التدفق النقدي = صافي التدفق النقدي التشغيلي + صافي التدفق النقدي للإستثمار + صافي التدفق النقدي التمويلي

ومما سبق يمكننا أن نضع شكلا يبين العناصر الأساسية المكونة لكشف التدفقات النقدية وهي كالتالي:

شكل رقم (1-5): يوضح العناصر الأساسية لكشف التدفقات النقدية



المصدر : عدنان تايه النعيمي وارشد فؤاد التميمي، مرجع سبق ذكره ص**26**

المطلب الثاني: المعايير المعتمدة ووظائف المحلل المالي الحديثة

الفرع الاول: المعايير المعتمدة في التحليل المالي

في عصرنا الحديث أصبحت نتائج التحليل المالي غير كافية لوحدها من أجل عكس المعلومة المناسبة وتحقيق أهداف التحليل المالي، لذا لابد من القائم بعملية التحليل أن يعتمد على مجموعة من المعايير للحكم على كفاءة نتائج التحليل.

1. تعريف المعيار:

المعيار هو أداة يقاس عليها شيء معين بهدف إعطاء حكم عليه، وتفسير نتائجه، حيث يمكن تفسير النتائج التي يتم التوصل إليها باستخدام تقنيات التحليل المالي عن طريق إستخدام مجموعة من المعايير تكون بمثابة قاعدة لعملية التحليل، فالتوصل إلى أرقام مطلقة من خلال عملية التحليل المالي لا يعني شيئا بالنسبة للحالة المالية للشركة، إلا إذا تم تفسير تلك النتائج وفقا لتلك المجموعة من المعايير[1].

2. أهم المعايير المعتمدة:

هناك مجموعة من المعايير يعتمدها المحلل المالي من اجل قياس أداء الشركة من أهمها:

أ. المعايير المطلقة:

تقيس كفاءة سيولة الشركة في الأجل القصير، يأخذ المعيار قيمة مطلقة ثابتة في ضوئها تقارن القيمة المماثلة للشركة مع هذه القيمة، أوهي مجموعة المعايير التي تم التوصل إليها عن طريق دراسة عدة قوائم مالية لعدة فترات مالية ولعدد من الوحدات الإقتصادية، وبالتالي أدت إلى التوصل إلى نتائج(أرقام) مطلقة يمكن من خلالها الحكم على الوحدة الاقتصادية المعنية بالتحليل، ومن المعايير الشائعة لهذا المجال نجد نسبة التداول (2 مرة)، ومعيار نسبة السيولة السريعة (1.5مرة).

- **نسبة التداول:**

وهي تمثل أحد أنواع النسب التي تقيس السيولة النقدية للوحدة الاقتصادية، حيث يتم من خلالها توضيح العلاقة التي يمكن أن تنشأ بين كل من الموجودات المتداولة و المطلوبات المتداولة في سبيل الحكم على

[1] Anne dolganos picher, international economic indicators and central, John Wiley & Sons, 2007, pp 89-91.

مدى قدرة الوحدة الإقتصادية على الوفاء بالتزاماتها تجاه الغير، ويمثل المعيار المطلق لهذه النسبة 1:2 أي أن إجمالي الموجودات المتداولة يفضل أن يكون ضعف إجمالي المطلوبات المتداولة، بمعنى أنه على الوحدة الإقتصادية أن تؤمن وجود سيولة نقدية (من خلال الموجودات المتداولة) تساوي ضعف ما عليها من إلتزامات أو ديون متمثلة بالمطلوبات المتداولة وعليه نسبة التداول يفضل أن تأخذ بالشكل التالي: **نسبة التداول = الموجودات المتداولة= 2:1 كمعيار مطلق**

- **نسب السيولة النقدية**:

وهي تمثل أحد أنواع النسب التي تقيس السيولة النقدية للوحدة الإقتصادية، يطلق عليها أيضاً نسبة التداول السريعة، وبموجب هذه النسبة يتم إستبعاد الموجودات المتداولة بطيئة التحول إلى نقدية (وخاصة المخزون السلعي) وذلك في سبيل خلق حالة من الأمان لدى الدائنين والمقرضين من قدرة الوحدة الاقتصادية على الوفاء بالتزاماتها تجاههم، خاصة وأن المخزون السلعي غالباً ما يمثل نسبة كبيرة من إجمالي الموجودات المتداولة، فضلاً عن وجود بعض العراقيل أثناء تصفيته، عندما تضطر الشركة لذلك لأي سبب من الأسباب التي تحتم هذا الأمر.

وعليه فإن نسبة السيولة السريعة سوف توضح العلاقة بين إجمالي الموجودات المتداولة سريعة التحول إلى نقدية خلال الفترة المالية (أي بعد إستبعاد المخزون السلعي) وإجمالي المطلوبات المتداولة والتي يفضل أن يكون ناتجها كمعيار مطلق 1:1 وبما يعني أن إجمالي الموجودات المتداولة سريعة التحول إلى نقدية يفضل أن يساوي إجمالي المطلوبات المتداولة، وذلك وفق الصيغة الرياضية الآتية[1]:

نسبة السيولة السريعة للمطلوبات المتداولة = الموجودات المتداولة – المخزون 1:1 = كمعيار مطلق

ب. المعايير التاريخية:

تعتمد على النتائج التي حققتها الشركة خلال فترة أو فترات زمنية ماضية (تاريخية)، حيث يعتمد المحلل المالي على مقارنة النتائج التي يتم التوصل إليها عن الفترة المالية المعنية بالنتائج التي تم تحققها خلال الفترة أو الفترات المالية السابقة، في سبيل تفسير النتائج وإعطاء الحكم على النتائج المحققة عن أي علاقة رياضية يمكن أن تنشأ بين البيانات المالية التي تحتويها القوائم المالية[2].

[1] ملاحظة : سيتم الاطلاع على هذه النسب في المبحث الثالث عند دراسة النسب المالية المختلفة.
[2] عدنان تايه النعيمي، الساقي سعدون مهدي وآخرين، الإدارة المالية، الطبعة1 ، دار المسيرة، عمان الأردن، 2007 ، ص 102

ت. المعايير القطاعية (الصناعية):

وهي تلك المعايير التي تعتمد في عملية المقارنة على النتائج التي يتم التوصل إليها الشركة المعينة مع النتائج التي حققتها شركات أخرى، تعمل ضمن نفس القطاع(صناعياً كان أم تجارياً أم مالياً أم زراعياً) لكي تكون نتائج عملية المقارنة أدق وأوضح في تفسير النتائج، حيث انه من الأفضل مقارنة النتائج التي يتم التوصل إليها عن شركة تعمل في قطاع الغزل والنسيج مع شركة أخرى تعمل ضمن نفس القطاع، وليس مع شركة أخرى تعمل ضمن قطاعات أخرى[1].

ث. المعايير المستهدفة(الوضعية):

وهي تلك المعايير التي تضعها الشركة المعنية وتخطط للوصول إليها في ضوء إمكانياتها المادية والبشرية المتاحة، حيث يتوجب أن يكون تخطيط الشركة سليماً ودقيقاً، حتى تكون عملية المقارنة مع النتائج المتحققة سليمة ودقيقة أيضاً، ومن أمثلة المعايير المستهدفة التي يمكن أن تخطط لها الوحدة الإقتصادية أساليب الموازنات والتكاليف المعيارية.

المطلب الثالث: وظائف المحلل المالي وحدود البيانات المالية المنشورة في القوائم

الفرع الأول: وظائف المحلل المالي

يتبع المحلل المالي وظيفتين أساسيتين:

1. الوظيفة الفنية:

مما سبق لاحظنا أن التحليل المالي هو علم له قواعد وأسس ومعايير، حيث أن وظيفة المحلل المالي تتجلى فنياً في كيفية التعامل في إستخدام وتطبيق هذه المعايير والقواعد على النحو الأتي:

- إحتساب النسب المالية رياضيا؛
- تصنيف وتبويب البيانات والمعلومات بشكل يسمح بالربط بينها لأغراض الدراسة. والمقارنة؛
- مقارنة المعلومات المستخرجة بما هو متوقع؛.

[1] خليل الشماع، خالد أمين عبد الله، التحليل المالي للمصارف، اتحاد المصارف العربية، عمان الأردن، 1990 ، ص ص 14-16.

2. الوظيفة التفسيرية:

وتتمثل هذه الوظيفة في تفسير النتائج التي تم الوصول إليها بشكل دقيق غير قابل للتأويل ووضع الحلول والتوصيات لهذه النتائج، فعلى المحلل المالي عند مزاولته لوظيفته الفنية والتفسيرية مراعاة النقاط التالية:

- الشكل القانوني للشركة؛.
- طبيعة النشاط الذي تزاوله؛.
- نوعية إدارة الشركة؛.
- مركز الشركة في الصناعة أو القطاع الذي تنتمي له؛.
- خصائص الصناعة التي تنتمي لها الشركة؛
- طبيعة الأنظمة الحكومية التي تعمل الشركة في ظلها؛
- طبيعة السوق الذي تعمل به؛
- الموقع الجغرافي التي توجد به الشركة؛

الفرع الثاني: حدود إستخدام البيانات المالية المنشورة في القوائم المالية

إن البيانات المالية المنشورة في ظل مجموعة من الفروض والمبادئ المحاسبية تؤثر في طبيعتها وتحد من إستخدامها في إتخاذ القرار حيث يرجع ذلك إلى:

1. الطبيعة التحكمية في عملية القياس المحاسبي :

إن الأرقام التي تحتويها البيانات المالية المحاسبية المنشورة، هي في النهاية عبارة عن محصلة لعمليات قياس تتأثر بشكل كبير بنوع وطبيعة الأسس التي تتبعها الشركة، وذلك من خلال كيفية الإعتراف بكل من إيراداتها ومصروفاتها وكذلك لنوع الطرق والأساليب والسياسات المحاسبية المتبعة مثل مجال إستهلاك الموجودات الثابتة، تقييم المخزون، الرسملة، وكذا حسب درجة تحفظ السياسات التي تتبناها إدارة الشركة في مجال تكوين المخصصات والإحتياطات، مثلا لو كانت لدينا شركتين (أ) و (ب) متساويتان في جميع نواحي نشاطهما التشغيلي حيث أن الشركة الأولى تعتمد على سياسة في تقييم مخزونها السلعي، في حين LIFO متشددة في عملية إستهلاك مجوداتها الثابتة وطريقة في تقييم FIFOأن الشركة (ب) تستخدم طريقة القسط الثابت في إستهلاك موجوداتها و طريقة مخزونها السلعي، بعد القيام بعملية التقييم ظهرت نتائج مختلفة في كل من قائمتي الميزانية العمومية والدخل،

حيث أن صافي الربح في الشركة (أ) ظهر أقل منه عند الشركة (ب) وكذلك بالنسبة لقيم المخزون، الذي ظهر مختلفا هو كذلك عند الشركتين، وبالتالي سينعكس ذلك على مدى موضوعية المؤشرات التي يتوصل إليها المحلل المالي عن أداء الشركتين حيث تصبح هذه الأخيرة بلا معنى وغير قابلة للقياس.

2. الفروض والالتزامات داخل القوائم المالية:

تخضع البيانات المالية المنشورة إلى مجموعة من المبادئ والإفتراضات، مثل فرض القياس النقدي، فرض ثبات وحدة النقد، مبدأ التكلفة التاريخية، وفرض إستمرارية المشروع، حيث تترك هذه المبادئ والفروض تحفظات واضحة على طبيعة المعلومات التي تظهرها البيانات المحاسبية المنشورة حيث تحد من إستخدامها في عملية اتخاذ القرار السليم، كما أن المعلومات هي تاريخية بطبيعتها في حين يتوجب على متخذ القرار الإعتماد على البيانات المستقبلية بشكل اكبر، لأنها الوحيدة التي توفر له معلومات عن إتجاه نشاط المشروع، كما أن التمسك بفرض ثبات وحدة النقد والتكلفة التاريخية يجعل البيانات المالية المنشورة في فترات تسودها معدلات تضخم مرتفعة تكون مضللة وغير صالحة للتحليل المالي، خصوصا في فترة المقارنة الطويلة نسبيا، أضف إلى ذلك أن فرض الاستمرارية لا يمكن اعتماد صحته في جميع الظروف والأحيان فيصبح مجالا للشك، وبالتالي تفقد تلك البيانات المالية أهم ركيزة لها.

3. إهمال الجانب النوعي عند انجاز القوائم المالية:

البيانات المالية المنشورة ذات طبيعة كمية، فبرغم من كون البيانات الكمية عنصر هام من مدخلات القرار، إلا أن الجانب النوعي لها خاصة في مجال التحليل المالي لأغرض الإئتمان لا تقل أهميته عن ذلك، من هنا يتوجب على متخذ القرار أن يعمل على وضع علاقة تكامل مابين التحليل الكمي والنوعي لبيانات المالية حتى ينجح في قراره الإستثماري وذلك مثل دراسات السوق، الإستشارات، والإتصالات المباشرة.

مما سبق نستخلص انه توجد 3 قوائم أساسية يعتمد عليها المحلل المالي من أجل الخروج بنتائج وأرقام تكون كدلالة على نشاط الشركة، وهذا باعتمادها على مجموعة من المعايير تعمل على عكس المعلومات المناسبة من أجل تحقيق أهداف التحليل المالي بطابعه الحديث، حيث يتولى هذه العملية شخص يعرف بالمحلل المالي، يتبع وظيفتين أساسيتين تعرفان بالوظيفة الفنية والوظيفة التفسيرية للتحليل المالي،وذلك بغرض توضيح وتفسير النتائج المتحصل عليها مع تقديم توصيات خاصة بذلك.

المبحث الثالث: تقنيات التحليل المالي

إن للتحليل المالي تقنيات بواسطتها يتم التعرف على الحالة المالية للمؤسسة من بين هذه التقنيات التحليل بواسطة مؤشرات التوازن المالي (رأس المال العامل، احتياج رأس مال العامل، الخزينة)، والتحليل بواسطة النسب المالية، فكل هذه التقنيات سنتناولها بوضوح في هذا المبحث.

المطلب الأول: أنواع التحليل المالي

هناك نوعان للتحليل المالي وهما[1] :

الفرع الاول: التحليل الرأسي

هو عبارة عن تحويل الأرقام المالية إلى نسب مئوية من الرقم المالي الرئيسي في تلك القائمة ولكل فترة، وقد تم التعارف على أن يكون الرقم الرئيسي في قائمة الدخل هو رقم صافي المبيعات وفي الميزانية العمومية هو مجموع الأصول ويساعد هذا النوع بمعرفة نقاط القوة والضعف الموجودة في المؤسسة.

الفرع الثاني: التحليل الأفقي

يتضمن التحليل الأفقي لعدة سنوات صياغة كل عنصر من العناصر المالية المراد تحليلها أفقيا بشكل نسب مئوية من قيمة العنصر نفسه في سنة الأساس، وذلك لمعرفة مدى النمو والثبات والتراجع في ذلك العنصر عبر الزمن، ويساعد هذا النوع على:

- اكتشاف سلوك المؤسسة؛
- تقييم إنجازات ونشاط المؤسسة في ضوء هذا السلوك؛

كما يساعد هذا التحليل في معرفة اتجاه النسبة الخاصة بعنصر معين في المركز المالي أو قائمة الدخل خلال فترة زمنية، وتقييم أداء الإدارة من خلال إتجاه النسب نحوى التحسن وإتخاذ القرار المناسب ومحاولة التنبؤ بما سيكون عليه الوضع مستقبلاً في المؤسسة والحكم على مدى مناسبة سياسات الإدارة ومدى نجاحها[2].

[1] عبد الحكيم وآخرون، الإدارة والتحليل المالي، دار الصفاء للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2000، ص: 166.
[2] خلدون إبراهيم الشريفات، إدارة وتحليل مالي، دار وائل للنشر التوزيع، الطبعة الأولى، بيروت، 2001، ص119.

المطلب الثاني: التحليل المالي بواسطة مؤشرات التوازن المالي

يمكن تعريف التوازنات بأنها التقابل الإقليمي والزمني بين الموارد المالية في الميزانية من جهة واستعمالاتها من جهة أخرى، حيث تختلف عناصر الموارد في مدة استعمالها التي ترافق استحقاقها، وكذلك تختلف عناصر الاستعمالات في مدة تحقيقها التي توافق درجة ثبوتها، وهكذا ينتج مستويات من التوازنات المالية: رأس المال العامل، احتياج رأس مال العامل والخزينة.

الفرع الأول: رأس المال العامل (FR)

1. تعريفه:

هو الوضعية المالية للمؤسسة في فترة معينة، يتحدد بالظروف التي تحدث من خلال سيولة الأصول واستحقاقية الخصوم، وهو فائض الموارد الدائمة على الأصول الثابتة، وبتعبير آخر هو الفائض من الموارد الدائمة التي تستعمل في تمويل دورة الاستغلال وبصفة عامة يمكن اعتباره كممتلكات إنتاجية إضافية وغير متجانسة، التي تساهم في إيجاد منتجات أو خدمات المؤسسة[1].

2. أهمية رأس المال العامل:

يعتبر رأس المال العامل أحد أهم الوسائل في التحليل المالي ويلعب دوراً هاماً في تحقيق التوازن المالي للمؤسسة، فهو عبارة عن مؤشر يدل على قدرة المؤسسة على تسديد ديونها قصيرة الأجل[2]، ويجب أن يكون الحد الأدنى لرأس المال العامل مساويا للصفر، وحده الأقصى ألا يكون يغطي المخزونات والقيم المحققة، وإذا كان سالب يعني أن المؤسسة تقوم بتغطية جزء من أصولها الثابتة عن طريق الديون القصيرة الأجل وتعتبر وضعيتها سيئة، أما إذا كان موجب فإن المؤسسة تقوم بتمويل استعمالاتها عن طريق الأموال الدائمة وهي وضعية مريحة وتكون قادرة على مواجهة الطوارئ الممكن حدوثها.

3. طرق حساب رأس المال العامل :

يمكن التوصل إلى حساب رأس المال العامل بطريقتين وكلاهما توصل إلى نفس النتيجة وهي[3]:

أ. من الجانب العلوي للميزانية:

وهو عبارة عن الفائض من الأموال الدائمة على الأصول الثابتة، ويحسب بالعلاقة الحسابية التالية:

---

[1] ناصر دادي عدون، تقنيات مراقبة التسيير، مرجع سبق ذكره، ص ـ ص : 46-47.
[2] نواصر محمد فتحي، ناصر دادي عدون، دراسة الحالات المالية، دار الآفاق، الأبيار، الجزائر، 1991.ص 22.
[3] نواصر محمد فتحي، ناصر دادي عدون، مرجع سبق ذكره، ص: 22.

رأس المال العامل = أموال دائمة – أصول ثابتة

ب. من الجانب السفلي:

وهو عبارة عن الفائض من الأصول المتداولة على الديون قصيرة الأجل، ويحسب كما يلي:

رأس المال العامل = أصول متداولة – ديون قصيرة الأجل

من هذين الطريقتين لحساب رأس المال العامل يتضح لنا أن المؤثر على حساب رأس المال العامل هو مكوناته حيث تزيد بزيادة الأموال الدائمة وإعادة استثمار الأرباح أو بزيادة الاستثمار في الأصول المتداولة، وينخفض بنقص الاستثمارات أو انخفاض ديون قصيرة الأجل.

4. **أنواع رأس المال العامل**:

هناك أربعة أنواع رئيسية لرأس المال العامل وهي:

- رأس المال العامل الصافي (الدائم)؛
- رأس المال العامل الإجمالي (الخام)؛
- رأس المال العامل الخاص؛
- رأس المال العامل الأجنبي.

أ. **رأس المال العامل الصافي (الدائم):**

وهو أكثر الأنواع شيوعاً واستعمالاً، ويشكل هامش أمان يتحصل عليه من العلاقة التالية:

ر.م.ع.ص = الأموال الدائمة – الأصول الثابتة

= الأصول المتداولة – الديون قصيرة الأجل

ب. رأس المال العامل الإجمالي (الخام):

وهو عبارة عن حسابات الأصول المتداولة، وبالتالي فهو يترجم فكرة الكتلة المالية الدائمة الحركة ويحسب بالعلاقة:

ر.م.ع.أ = الأصول المتداولة

= قيم الاستغلال + قيم قابلة للتحقيق + قيم جاهزة

= مجموع الأصول – الأصول الثابتة

ومن العلاقة:

رأس المال العامل الصافي = الأصول المتداولة – ديون قصيرة الأجل

نجد أن:

رأس المال العامل الإجمالي = الأصول المتداولة = رأس المال العامل الصافي + ديون قصيرة الأجل

ت. رأس المال العامل الخاص:

وهو ذلك المقدار الإضافي من الأموال الخاصة عن تمويل الأصول الثابتة ويحسب بالعلاقة التالية:

ر.م.ع.خ = الأموال الخاصة – الأصول الثابتة

= الأصول المتداولة – مجموع الديون

وبتعويض الأموال الخاصة بـ: (الخصوم- مجموع الديون) والأصول الثابتة بـ: (الأصول – الأصول المتداولة).

رأس المال العامل الخاص = الأصول المتداولة – مجموع الديون

ولدينا أيضاً :

ر.م.ع.ص = رأس المال العامل الخاص + الديون طويلة الأجل – الأصول الثابتة

إذن :

ر.م.ع.ص = رأس المال العامل الخاص + الديون طويلة الأجل

وينتج لدينا :

ر.م.ع.خ = رأس المال العامل الصافي + الديون طويلة الأجل

ث. رأس المال العامل الأجنبي:

ويعبر عن مجموع الديون المتحصل عليها والتي تمول رأس المال العامل الإجمالي أو الأصول المتداولة.

ر.م.ع.أ = رأس المال العامل الإجمالي - رأس المال العامل الخاص

= مجموع الخصوم – الأموال الخاصة

= الديون طويلة الأجل + الديون قصيرة الأجل

5. **التفسيرات المالية لرأس المال العامل**:

يجب أن يكون الحد الأدنى لرأس المال العامل أكبر من الصفر، أما الحد الأقصى له فهو ألا يكون يغطى مجموع المخزونات والقيم القابلة للتحقيق، نظراً لأن الأموال الدائمة التي يتكون منها تكلف المؤسسة فوائد خاصة (د.ط.أ) بينما الأصول المتداولة لا تحقق فوائد غالباً لذا فإن المؤسسة يجب أن تستثمر أموالها في العناصر الأكثر مردودية (الاستثمارات، المخزونات) أي عليها بالعمل على تمويل مخزوناتها وحقوقها بالديون قصيرة الأجل دون الإسراف في التمويل بالديون الطويلة الأجل[1]، ويمكن ملاحظة أن رأس المال العامل (FR) عموماً يظهر بثلاثة أوجه هي:

FR = **0** : أي هناك تساوي بين الأصول المتداولة والديون قصيرة الأجل بمعنى أن المؤسسة تستطيع أن تمول أصولها المتداولة بالديون قصيرة الأجل.

FR > **0** : هذه الحالة تبين أنه يوجد فائض في السيولة في المدى القصير وهذا يعبر عن قدرة المؤسسة على الوفاء بديونها على المدى القصير.

FR < **0** : هناك عجز في تسديد المستحقات بسبب عدم توفر السيولة اللازمة وهذا يدل على عدم التوازن الهيكلي.

[1] ناصر دادي عدون، تقنيات مراقبة التسيير، مرجع سبق ذكره، ص 48.

الفرع الثاني: احتياجات رأس المال العامل (BFR)

على المؤسسة أن تمول القيم غير الجاهزة (القابلة للتحقيق) وقيم الاستغلال بديون قصيرة الأجل ما عدا السلفات المصرفية والمعروف أن السلفات المصرفية هي قروض قصيرة الأجل تقترضها المؤسسة غالباً في آخر الدورة للتسوية، وإذا كانت القروض القصيرة الأجل ما عدا السلفات المصرفية أصغر من القيم غير الجاهزة (القابلة للتحقيق) وقيم الاستغلال فهذا يدل على أن المؤسسة بحاجة إلى أموال خارج الدورة الاستغلالية وهذا ما يسمى باحتياجات رأس المال العامل والعكس إذا كانت القروض قصيرة الأجل ما عدا السلفات المصرفية أكبر من القيم غير الجاهزة وقيم الاستغلال فهذا معناه أن المؤسسة ليست بحاجة لرأس المال (التمويل) [1].

1. تعريف احتياجات رأس المال العامل:

احتياجات رأس المال العامل زيادة أصول الاستغلال على خصوم الاستغلال ونستطيع القول أيضاً أن احتياجات رأس المال العامل ما هي إلا احتياج صافي للتمويل الناتج عن دورة الاستغلال وبالتالي على المؤسسة أن تسد هذه الثغرة أو تغطي هذا الاحتياج للتمويل، إما بأموال طويلة المدى يعني رأس المال العامل، أو بديون قصيرة المدى، وتعتبر احتياجات المؤسسة لتمويل دورة استغلالها بمواردها المتداولة فاحتياجاتها تزيد بزيادة الأصول المتداولة وتنخفض بانخفاض القروض قصيرة الأجل[2].

2. أهمية احتياجات رأس المال العامل:

يقوم المحلل المالي بتحليل مكونات احتياجات رأس المال العامل وحتى يتمكن من الوصول لتحقيق التوازن المالي، وتتمثل أهميته في أنه يغطي مخزونات ومدينو المؤسسة (احتياجات الدورة) بالديون قصيرة الأجل (موارد، أصول)، ولقد كان الاهتمام منصب على احتياجات رأس المال العامل وذلك من خلال تحليل عناصر مكوناته، محاولة القيام بدراسة تامة حول الظروف التي تعمل في إطارها المؤسسة لذا فأهمية احتياجات رأس المال العامل تختلف باختلاف المؤسسة وطبيعة نشاطها[3].

فنجد المؤسسة الصناعية احتياجاتها تفوق احتياجات المؤسسة التجارية لأن المؤسسة التجارية تحتاج لحجم أصغر لتوفرها على فائض موارد التمويل يسمح لها بمواجهة الاحتياجات المرتبطة بالتقلبات الموسمية.

[1] بوشاشي بوعلام، المنير في التحليل المالي وتحليل الاستغلال، دار هومه للنشر والتوزيع، الطبعة الثالثة، الجزائر، 1997، ص109.
[2] ناصر دادي عدون،تقنيات مراقبة التسيير، مرجع سبق ذكره، ص 50.
[3] ناصر دادي عدون، مرجع سبق ذكره، ص 50 .

3. طرق حساب احتياجات رأس المال العامل:

نحسب احتياجات رأس المال العامل بالعلاقة التالية[1]:

(BFR) = القيم غير الجاهزة + قيم الاستغلال – (الديون القصيرة – السلفات المصرفية)

(BFR) = القيم غير الجاهزة + قيم الاستغلال –الديون القصيرة + السلفات المصرفية

ويمكن حسابه بالعلاقة التالية:

(BFR) = احتياجات الدورة – موارد الدورة

علما أن :

احتياجات الدورة = الأصول المتداولة – القيم الجاهزة

موارد الدورة = الديون القصيرة الأجل – السلفات المصرفية

ويمكن تلخيص تغيرات (BFR) في الجدول التالي:

جدول رقم (1-6): تغيرات (BFR)

التغير	المصدر	الآثار
زيادة (BFR)	• زيادة المخزونات (قيم الاستغلال) • زيادة (الحقوق، النقديات) • نقصان موارد الدورة	• تسيير سيئ للمؤسسة • تراجع مبيعات المؤسسة
نقصان (BFR)	• نقصان المخزونات (قيم الاستغلال) • نقصان الحقوق • نقصان الموارد	• تحسن في شروط التسيير وزيادة المبيعات

المصدر: بوشاشي بوعلام، الرائد في المحاسبة، ص: 109.

[1] TURBO ETUSAIAU, Gestion de la Tresourier, Clet, Paris, 1980, P: 31.

4. أنواع احتياجات رأس المال العامل:

هناك نوعية من احتياجات رأس المال العامل وهي: احتياجات الاستغلال وترتبط مباشرة بطبيعة وحجم النشاط في المؤسسة، واحتياجات خارج الاستغلال وهي احتياجات تظهر بصفة مؤقتة أي ليس لها طابع التكرار وليست مرتبطة بنشاط الاستغلال[1].

أ. **احتياجات الاستغلال**:

وهي عبارة عن الفرق بين الموارد والاستخدامات وتحسب بالعلاقة التالية:

احتياجات الاستغلال = أصول الخزينة – خصوم متداولة (دون السلفات المصرفية)

إذا كانت الأصول المتداولة أكبر من الخصوم المتداولة فهذا يعني أن المؤسسة لم تستطع مواجهة إلا جزء فقط من أصولها المتداولة، وما زالت تحتاج إلى التمويل برأس المال العامل، وهذا يعني أن الاحتياجات موجبة.

احتياجات خارج الاستغلال:

تتمثل في الفرق بين احتياجات التمويل خارج الاستغلال وموارد التمويل خارج الاستغلال، وتحسب بالعلاقة التالية :

احتياجات خارج الاستغلال = استخدامات خارج الاستغلال – موارد خارج الاستغلال

ويقصد بكل من الاستخدامات والموارد خارج الاستغلال هو كل الموارد والاستخدامات التي تتميز بحالتها العابرة فتتزايد هذه الاحتياطات بزيادة الاستخدامات عن الموارد والعكس صحيح.

الفرع الثالث: الخزينة وحالاتها (TR)

تعتبر الخزينة من ضمن مؤشرات التوازن المالي التي يعتمد عليها المحلل المالي لمعرفة الحالة المالية للمؤسسة[2].

[1] محمد فيصل مايدة وآخرون، أهمية التحليل المالي في اقتصاد المؤسسة، دراسة حالة مؤسسة بلاستيك سوف البياضة، مذكرة ليسانس في علوم التسيير فرع مالية ملحق الوادي، 2005، ص ص 67-68.
[2] ناصر دادي عدون، تقنيات مراقبة التسيير، مرجع سبق ذكره، ص51.

1. **تعريف الخزينة**:

يقصد بالخزينة مجموع الأموال التي تكون تحت تصرف المؤسسة خلال دورة استغلالية وهي تشمل صافي القيم الجاهزة، أي ما تستطيع التعرف فيه فعلاً من مبالغ سائلة خلال هذه الفترة.

والخزينة يتم فيها المقارنة بين ما يوجد تحت تصرف المسؤولين الماليين كالسيولة مع ما يطلب منهم للتسديد في أقرب الآجال لأيام أو أسبوع، وتحسب الخزينة بالعلاقة التالية:

الخزينة = القيم الجاهزة – السلفات البنكية

= رأس المال العامل – احتياجات رأس المال العامل

2. عناصر الخزينة:

أ. عناصر الأصول:

- **أوراق القبض (خصم الأوراق التجارية)**:

تستعمل المؤسسة هذا النوع من أجل تدعيم خزينتها بالأموال وذلك بالاتصال ببنكها أو البنك المتعامل مع الزبون بخصمها وبالتالي خصم قيمة الورقة التجارية مع اقتطاع عمولة البنك وتدعى بالخصم المباشر، أما الخصم غير المباشر فهو عبارة عن وسيلة تمويل لمشتريات الزبون نقداً فيتم الاتصال بالبنك الذي تتعامل معه المؤسسة لخصم الورقة التجارية بالنسبة لعمولة البنك يدفعها الزبون[1].

- **سندات الخزينة**:

تقوم المؤسسة بشراء سندات من البنوك التي تطرحها للاكتتاب، وهذه السندات تسدد قبل تاريخ استحقاقها بما يزيد عن ثلاثة أشهر وهنا يقوم البنك بتسديد قيمة السند مضاف إليه معدل الفائدة.

- **الحساب الجاري**:

عبارة عن تلك الأموال التي تحت تصرف المؤسسة في أي وقت مثل: الصندوق، البنك.

[1] الطاهر لطرش، تقنيات البنوك، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2000، ص 148.

ب. عناصر الخصوم:

في هذه الحالة يسمح البنك للمؤسسة بسحب أموال حتى ولو لم يكن لها أموال جاهزة في حساباتها، وهذا حسب الاتفاق بين البنك والمؤسسة وهناك عدة أنواع من السحب:

- **السحب (تسهيلات الخزينة)**:

عبارة عن مساهمة يقدمها البنك للمؤسسة حيث أن حساباتها تكون مدينة بحيث أن البنك يتفق مع المؤسسة على حجم هذه التسهيلات والعمولة التي تدفعها المؤسسة خلال هذه العملية.

- **تسبيقات بنكية (السحب المكشوف)**:

هذا النوع من القروض يسمح لحساب المؤسسة أن تبقى في حالات مدينة بصفة أطول، ونظراً لخطورة العملية فإن منح هذا الإئتمان يتوقف على دراسة البنك لحالة المؤسسة، ما يتطلب منها ضمانات في شكل أوراق مالية.

ت. أهمية الخزينة:

تكمن أهمية الخزينة في مدى تحقيقها للتوازن المالي في المؤسسة على المدى القصير، أي هناك توازن مالي بين رأس المال العامل واحتياجات رأس المال العامل[1].

وتمثل رصيد محدد في تاريخ معين وهو الفرق الناتج عن الموارد المتوفرة للمؤسسة حيث أن جميع العمليات التي تقوم بها المؤسسة خلال ممارسة النشاط العادي تترجم بالدخول أو الخروج للأموال من الخزينة، حيث أن الخزينة تمثل أو تشمل في القيم الجاهزة وتوضح مدى قدرة المؤسسة على تسديد ديونها في وقت استحقاقها.

ث. حالات الخزينة:

للخزينة ثلاث حالات هي[2]:

- **الخزينة = 0**: وهذا يعني أن رأس المال العامل يساوي احتياجات رأس المال العامل وهذه الوضعية حسنة وتدل على أن المؤسسة ليس فيها تبذير.

[1] محمد فيصل مايدة وآخرون، أهمية التحليل المالي في اقتصاد المؤسسة، مرجع سبق ذكره، ص ـ ص 69-70.
[2] الطاهر لطرش، تقنيات البنوك، مرجع سبق ذكره، ص: 149.

- **الخزينة > 0**: وهذا يحدث عندما يكون رأس المال العامل أكبر من احتياجات رأس المال العامل، ولهذا على المؤسسة التقليل من رأس المال العامل والرفع من قيمة الاستثمارات أو تعالج بعض إستلزاماتها عن طريق تسهيل عملية التسديد.
- **الخزينة < 0** : ويحدث عندما يكون رأس المال العامل أصغر من احتياجات رأس المال العامل وهذه الوضعية سيئة وللتخلص منها توجد طريقتين:
  - ✓ الرفع من رأس المال العامل عن طريق زيادة في الأصول الدائمة.
  - ✓ تخفيض احتياجات الدورة ومواردها أي من موارد دورة الاستغلال.

المبحث الثالث: التحليل بواسطة النسب المالية

تعتبر النسب المالية من المؤشرات والوسائل المستخدمة في دراسة المركز المالي للمؤسسة وهي أداة مفيدة إذا استخدمت بدقة لأنها تظهر العلاقات القائمة بين الأرقام التي تتضمنها القوائم المالية بدقة، حيث تكمن أهميتها في أنها تعطي إرشادات ودلالات خاصة يمكن أن يستعمل فيها المحلل كفاءته وتجربته.

الفرع الأول: تعريف النسب المالية

هي علاقة بين رقمين ذات معنى على الهيكل المالي أو الاستغلالي، وهذه القيم تؤخذ من الميزانية أو من جدول تحليل الاستغلال أو منهما معا، وهي تسمح بإعطاء تفسير لنتائج السياسات المتخذة من طرف المؤسسة، وتكون عملية الحكم على نتائج النسب غالباً في شكل مقارنة داخلية أو خارجية بين عدة مؤسسات [1].

الفرع الثاني: أهم النسب المالية

1. نسب الهيكلة:

تقوم المؤسسة بواسطة النسب الهيكلية بتحليل الكتل المالية الموجودة في الميزانية وقياس مدى مساهمة الأموال بأنواعها في تمويل المؤسسة ومن أهم هذه النسب ما يلي:

[1] بوشاشي بوعلام، المنير في التحليل المالي وتحليل الاستغلال، مرجع سبق ذكره، ص: 112.

أ. **نسب التمويل الدائم** :

وتحسب هذه النسبة بالعلاقة التالية[1]:

- **الأموال الدائمة / الأصول الثابتة**

تعبر هذه النسبة على مستوى الأموال الدائمة بالأصول الثابتة، هذه النسبة تقيس مدى تغطية الأصول الثابتة بالأموال الدائمة، فإذا كانت تساوي الواحد فهذا يعني أن رأس المال العامل الصافي معدوم، ولكي تكون المؤسسة في أمان فيجب أن تفوق هذه النسبة الواحد، حيث تكون الأصول الثابتة مغطاة كاملة بالأموال الدائمة، ويبقى فائض يغطي جزء من الأصول المتداولة.

ب. نسبة التمويل الذاتي:

هذه النسبة مكملة للنسبة الأولى، حيث تعطينا مدى تغطية المؤسسة لأصولها الثابتة بواسطة أموالها الخاصة، فعند زيادة هذه النسبة عن الواحد هذا يعني أن المؤسسة تمول القيم الثابتة بالأموال الخاصة، وهناك فائض من هذه الأموال، وتحسب هذه النسبة بالعلاقة التالية[2]:

نسبة التمويل الذاتي = الأموال الخاصة / الأصول الثابتة

ت. نسبة الاستقرار المالي:

هذه النسبة تبين مساهمة الأموال الدائمة في التمويل الإجمالي للمؤسسة، وتحسب بالعلاقة التالية[3]:

نسبة الاستقرار المالي = الأموال الدائمة / إجمالي الأصول

2. نسب السيولة:

تقيس هذا النوع من النسب المالية نقدية المؤسسة وقدرتها على الوفاء بإلتزاماتها في الآجال القصيرة، ومن هذه النسب ما يلي:

[1] بوشاشي بوعلام، مرجع سبق ذكره، ص: 110.
[2] ناصر دادي عدون، تقنيات مراقبة التسيير، مرجع سبق ذكره، ص: 51.
[3] بوبكر بن موسى وآخرون، تقييم الوظيفة المالية للمؤسسة الإقتصادية، دراسة حالة شركة مطاحن الواحات تقرت، مذكرة تخرج لنيل شهادة الليسانس في إدارة الأعمال، المعهد الوطني للتجارة، ملحق الوادي، 2002، ص: 49.

أ. نسب سيولة الأصول:

تفيد هذه النسبة في معرفة مدى سيولة أصول المؤسسة، ومن الأفضل أن تكون هذه النسبة أكبر من (0,5) وهذا يدل على أن المؤسسة في حالة جيدة وذلك عند المؤسسات التجارية وتحسب هذه النسبة بالعلاقة التالية[1]:

نسبة سيولة الأصول = الأصول المتداولة / مجموع الأصول

ب. نسبة السيولة العامة:

تفيد هذه النسبة في معرفة أساليب التمويل السليمة، وهذه النسبة لها علاقة برأس المال العامل الصافي، وتحسب بالعلاقة التالية[2]:

نسبة السيولة العامة = الأصول المتداولة / الديون القصيرة الأجل

ج. نسبة السيولة المختصرة:

تستعمل المؤسسة هذه النسبة لكي تبين الجزء من الديون القصيرة الأجل التي تغطيها بواسطة الحقوق خاصة في المؤسسات ذات المخزون البطيء الدوران، وتحسب

نسبة سيولة المختصرة = القيم الجاهزة + القيم المحققة / الديون قصيرة الأجل

د. نسبة السيولة الحالية:

هذه النسبة تستعمل للمقارنة بين مبلغ السيولة الموجودة تحت تصرف المؤسسة في أي وقت وبين الديون القصيرة الأجل، وتحسب بالعلاقة التالية:

نسبة السيولة الحالية = القيم الجاهزة / الديون القصيرة الأجل

[1] ناصر دادي عدون، تقنيات مراقبة التسيير، مرجع سبق ذكره، ص: 56.
[2] بوشاشي بوعلام، المنير في التحليل المالي وتحليل الاستغلال، مرجع سبق ذكره، ص: 56.

3. نسب المديونية:

وتتمثل في :

أ. نسبة الاستقلالية المالية:

من الطبيعي أن استقلالية المؤسسة تختلف بمديونيتها، إذن ففي هذه النسبة يجب مقارنة الأموال الخاصة بالأموال الأجنبية بالعلاقة التالية[1]:

نسبة استقلالية المالية = الأموال الخاصة / مجموع الديون

وهذه النسبة يجب أن تكون بين [2،1] فإذا تساوت مع العدد (2) معنى ذلك أن الأموال الخاصة تساوي ضعف الديون، مما يجعل المؤسسة قادرة على الإقتراض أو التسديد، أما إذا كانت عند العدد (1) أو أقل منه، فهذا يعني تساوي الطرفين أو أقل، ويجعل المؤسسة في وضعية مثقلة بالديون، ولا تستطيع الحصول على قروض إضافية.

ب. نسبة قابلية السداد:

وتحسب بالعلاقة التالية: **نسبة قابلية السداد = مجموع الأصول / مجموع الديون**

تبين هذه النسبة مدى قدرة المؤسسة على الوفاء بديونها في آجالها المحددة كلما كانت هذه النسبة محصورة بين [3،1] وكلما كانت وضعية المؤسسة أفضل كانت إمكانية التسديد كبيرة.

4. نسب المردودية:

وهي العلاقة بين النتائج المحققة والوسائل المستعملة لتحقيق هذه النتائج وتتمثل هذه النسب في شكلها العام كما يلي: **نسبة المردودية = النتائج المحققة / الوسائل المستعملة**

ومن أهم نسب المردودية نذكر ما يلي:

[1] ناصر دادي عدون تقنيات مراقبة التسيير، مرجع سبق ذكره، ص: 54.

أ. **نسبة المردودية المالية**:

وتسمى أيضاً بنسبة الأموال الخاصة حيث يتم من خلالها مقارنة رؤوس الأموال الموظفة من طرف المؤسسة بالنتائج التي تحققها، وتحسب بالعلاقة التالية[1]:

نسبة المردودية المالية = النتيجة الصافية / رأس المال الخاص

ب. نسبة المردودية الإقتصادية:

وتحسب بالعلاقة التالية:

نسبة المردودية الإقتصادية = الربح الصافي / مجموع الأصول

ت. نسبة مردودية الأصول الثابتة:

وتحسب بالعلاقة التالية[2]:

نسبة مردودية الأصول الثابتة = النتيجة الصافية / الأصول الثابتة

ث. نسبة مردودية الاستغلال:

هذه النسبة تبين مدى مقدرة المؤسسة على التحكم في العناصر التي لها علاقة بتكاليف المبيعات وتحسب بالعلاقة التالية:

نسبة مردودية الاستغلال = نتيجة الاستغلال / رقم الأعمال بدون رسوم

5. نسب الدوران:

تهتم المؤسسة بسرعة دوران عناصر أصولها المتداولة حتى تحقق أعلى ربح من ورائها لأن كل دورة تؤدي إلى تحقيق فوائد، ولهذا فعليها المراقبة الجيدة لحركة أصولها، ومن أهمها:

[1] بوبكر بن موسى وآخرون تقييم الوظيفة المالية للمؤسسة الإقتصادية، مرجع سبق ذكره، ص: 54.
[2] بن خليفة عبد الحكيم وعاشوري محمد، التحليل المالي كأداة لتشخيص الوضعية المالية في المؤسسة، دراسة حالة مؤسسة توزيع مواد البناء بالوادي، مذكرة تخرج لنيل شهادة الليسانس في العلوم التجارية، إدارة أعمال المعهد الوطني للتجارة، ملحق الوادي، 2004، ص: 71.

أ. **دراسة دوران المخزونات**:

وتبين هذه النسبة مدى سرعة أو بطئ دوران المخزونات ومن خلالها نحكم على النشاط الاستغلالي للمؤسسة وأهمها:

- سرعة دوران المخزون:

في المؤسسة التجارية: البضاعة = تكلفة شراء البضاعة / متوسط المخزون

في المؤسسة الصناعية: المنتجات التامة = تكلفة صنع المنتجات المباعة / متوسط المخزون

مدة دوران المخزون = 360 يوم / سرعة دوران المخزون

وهي تبين متوسط مدة بقاء المخزون في المخازن أي المدة الفاصلة بين مخزون وآخر.

ب. دراسة دوران عنصر العملاء:

- مدة دوران العملاء[1]:

[(العملاء + أوراق القبض) / مبيعات السنة] × 360 يوم

أو [(العملاء + أوراق القبض) / مبيعات الثلاثي الأخير] × 90 يوم

وهي تبين المدة الممنوحة للعملاء من أجل تسديد ديونهم اتجاه المؤسسة، ويجب أن لا تتعدى هذه المدة الممنوحة 90 يوم.

- سرعة دوران العملاء:

[المبيعات + (العملاء + أوراق القبض)] × 360 يوم / مدة دوران العملاء

وهي تبين عدد مرات إقبال الزبائن خلال السنة.

ت. دراسة دوران عنصر الموردين[2]:

[1] بوشاشي بوعلام، المنير في التحليل المالي وتحليل الاستغلال، مرجع سبق ذكره، ص: 113.
[2] بوشاشي بوعلام، المنير في التحليل المالي وتحليل الاستغلال، مرجع سبق ذكره، ص: 114.

- مدة دوران الموردين:

[(الموردين + أوراق الدفع) / المشتريات السنوية] × 360 يوم

أو **[(الموردين + أوراق الدفع) / مشتريات الفصل الأخير] × 90 يوم**

وهي تمد بين المدة الممنوحة من قبل الموردين للمؤسسة من أجل تسديد ديونها وهي تقترب من 90 يوم.

- سرعة دوران الموردين:

[المشتريات / (الموردين + أوراق الدفع)] = 360 يوم / مدة دوران الموردين

خلاصة:

بعد دراستنا لهذا الفصل من تعريف التحليل المالي واستعمالاته وأهميته وأهدافه ووظائفه و بيئته ومنهجيته التي تضمنت في المبحث الأول، بعدها تناولنا في المبحث الثاني أهم خطوة يقوم بها المحلل المالي بتحليل القوائم المالية عن طريق عدة طرق للتحليل والمتمثلة في مؤشرات التوازن المالي من خلالها تطرقنا إلى دراسة رأس مال العامل، واحتياجات رأس المال الدائم، والخزينة وحالاتها، ثم تطرقنا إلى أهم طريقة وهي النسب المالية، والتي لها دور بالغ في تفعيل دور الوظيفة المالية في المؤسسة الذي هو محور دراستنا في الفصل الثاني.

الفصل الثاني:

الإطار الفكري لدور الوظيفة المالية في المؤسسة الاقتصادية

تمهيد:

ارتبطت الاقتصاديات المعاصرة بمجموعة من التطورات التي مست تقريبا كل الظروف المحيطة بالمؤسسة، حيث دفعت مجمل المخاطر التي تعرضت لها المؤسسة والمتمثلة أساسا في الإفلاس، وعدم القدرة على السداد إلى التركيز أكثر على سير الوظيفة المالية في المؤسسة.

- المبحث الأول: مفهوم الوظيفة المالية للمؤسسة الاقتصادية.
- المبحث الثاني: الإدارة المالية في المؤسسة الاقتصادية.
- المبحث الثالث: دور التحليل المالي في تفعيل الوظيفة المالية.

المبحث الأول :مفهوم الوظيفة المالية للمؤسسة الاقتصادية.

تعتبر الوظيفة المالية من أهم وظائف المؤسسة، فلا يمكن لأي مؤسسة أن تقوم بنشاطها من إنتاج أو تسويق أو غيرها من وظائف المؤسسة ،دون توافر الأموال اللازمة لتمويل أوجه النشاط المختلفة، وأوجه الإنفاق المتنوعة، لذا لابد من التعريف بالوظيفة المالية للمؤسسة وتطور هذه الأخيرة، وكذا أهميتها من خلال القرارات التي تصدر عنها، ثم الأهداف المرجوة منها.

المطلب الأول: تعريف الوظيفة المالية.

إن الوظيفة المالية دعامة أساسية من الدعامات الأربع الرئيسة التي تقوم عليها أي مؤسسة، وهي الإنتاج، التوزيع، المالية، والأفراد، لذا لابد من التطرق إلى دعائم المؤسسة.

1. وظيفة الإنتاج:

إن الإنتاج بمعنى خلق المنفعة، هو مبرر إنشاء أي مشروع مهما كانت صفته ونوعه، والإنتاج قد يأخذ شكل سلع أو خدمات.

2. وظيفة التوزيع:

أي توزيع الإنتاج الذي تقوم به المؤسسة، سواء أي كان التوزيع مجانيا أو بالمقابل (وعندها يسمى التوزيع تسويقا)، وعليه فتوزيع إنتاج المؤسسة هو مبرر أساسي لإنشائها، فالمؤسسة التي لا توزع إنتاجها تفقد مبرر وجودها.

3. الوظيفة المالية:

لا يمكن للمؤسسة أن تنشأ، أو أن تبقى أو تنتج أو حتى توزع إنتاجها، دون استخدام الأموال، حتى المشاريع التطوعية لا غنى لها عن الأموال، فالمال هو دم الحياة للمؤسسة، أيا كانت ومهما كانت طبيعة عملها.

4. وظيفة الأفراد:

لا يمكن أن نتصور مؤسسة تخلوا من العنصر البشري، مهما بلغت درجة العمل الأوتوماتيكي فيها.

إن هذه الدعائم وظائف ذات أهمية بالغة ولا يمكن وصف أي منها بأنها اكثر اهمية من الوظائف الأخرى، وذلك لأنه لا يمكن للمؤسسة أن تنشأ وتستمر في البقاء إذا فقدت إحدى هذه الوظائف.

مما سبق يتبين أن الوظيفة المالية وظيفة مهمة و دعامة من الدعامات الأربع الأساسية التي تقوم عليها المؤسسة مهما كانت طبيعة عمله[1]

الفرع الاول: تعريف الوظيفة المالية

تعددت التعاريف المقدمة للوظيفة المالية،نذكر منها:

- **التعريف الأول:**

الوظيفة المالية هي" مجموعة المهام والأنشطة التي تقوم بها عدد من المصالح والأقسام، تهدف الى إدارة التدفقات المالية، والبحث عن الموارد المالية الضرورية، والاستخدام الأمثل لها."

- **التعريف الثاني:**

الوظيفة المالية هي "الاعمال التي يقوم بها المدير المالي ورجاله في المشروع[2]".

- **التعريف الثالث :**

الوظيفة المالية هي "وظيفة تختص بإجراءات تدبير الموارد المالية اللازمة، وكذا اتخاذ القرارات في مجال الاستثمار، وفي مجال التمويل، كما تختص بالتخطيط المالي، والرقابة المالية[3]".

- **التعريف الرابع:**

الوظيفة المالية هي "مجموعة المهام والعمليات التي تسعى في مجموعها إلى البحث عن الأموال في مصادرها الممكنة، بالنسبة للمؤسسة وفي إطار محيطها المالي، بعد تحديد الحاجات التي تريدها من الأموال، من خلال بر امجها وخططها الاستثمارية وكذا برامج تحويلها وحاجاتها اليومية"[4].

[1] زياد سليم رمضان، أساسيات في الإدارة المالية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن،ط 04، 1996، ص ص 11-12.
[2] جميل أحمد توفيق، أساسيات الإدارة المالية، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، بدون طبعة، ص 18
[3] منير إبراهيم هندي، الإدارة المالية، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، مصر، الطبعة2، 1999 ، ص 08 .
[4] ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة، الجزائر ،الطبعة2، 1998، ص21 .

- **التعريف الخامس :**

الوظيفة المالية هي " تلك الوظيفة التي تقوم بنشاطات مالية متنوعة، وذلك من خلال تنفيذها لوظائف متخصصة، كالتحليل المالي، تقييم المشروعات، إعداد وتفسير التقارير المالية، والموازنات التقديرية"[1].

اذا نظرنا الى الوظيفة المالية نظرة عامة وشاملة لوجدنا في حقيقة الامر انها واحدة في جميع المؤسسات، ومعنى هذا أن الاعتبارات المالية توجد في جميع المؤسسات بغض النظر عن حجمها أو شكلها القانوني، حقا إن تفاصيل الوظيفة قد تتفاوت من مؤسسة لأخرى و لكن المبادئ و الأسس العامة لهذا العمل واحدة لا اختلاف فيها، و يلاحظ أن اصطلاح الإدارة المالية له معنيين قد يعني الوظيفة المالية أو النشاط المالي، و قد تكون الوظيفة المالية أكثر شمولا من معنى الإدارة المالية، لأن الكثير من الأنشطة المالية الرئيسية تتم خارج الوحدة الإدارية التي تتولى هذا النشاط[2].

كما تجدر الإشارة إلى أن رؤى الباحثين اختلفت في تحديد تعريف واضح للوظيفة المالية، حيث أسندت

بعض التعاريف إلى القرارات المالية المتخذة، الاستراتجيات، الخطط، الأهداف، السياسات المالية، وكذا مواجهة الصعاب والعقبات المالية...، والواقع أن هذه المفاهيم لا تستطيع تحديد وتوضيح الكشف عن طبيعة الوظيفة المالية، الأمر الذي يجعلها غامضة وعاجزة عن تحديد هوية الوظيفة المالية، ويرجع هذا الغموض إلى عدم الشمول من جهة وعدم التوحيد من جهة ثانية، سببه تباين وجهات نظر المهتمين بالوظيفة المالية:

1. **الجماعة النقدية:**

حيث تنسب للوظيفة المالية كل عملية تأخذ الشكل النقدي، خارجه أو داخلة، عاجلة أو آجلة.

1. **وجهة النظر التشغيلية :**يحددها طرح التساؤل" :هل تنشأ الوظيفة المالية لمواجهة وتجاوز المصاعب المالية"؟ كدعم التوازن المالي، الحد الأدنى للربحية، اليسر المالي، أم إنها تتعلق بكافة التصرفات الخاصة بكيفية الحصول على الأموال وحسن استخدامها؟"[3]

[1] عبد الحليم كراجة، الإدارة المالية، دار الصفاء، عمان، الأردن، الطبعة1، 2000 ، ص 714.
[2] قمري زينة،مداخلة بعنوان :واقع استخدام الأساليب الكمية في تقييم أداء الوظيفة المالية للمؤسسة المينائية بسكيكدة ودورها في اتخاذ القرار،كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير،جامعة 20 أوت 55 بسكيكدة ،فيفري، 2009 ،ص04
[3] دادن عبد الغني، قراءة في الأداء المالي والقيمة في المؤسسات الاقتصادية، مجلة الباحث، العدد الرابع، جامعة ورقلة، 2006 ، ص41

المطلب الثاني : التطور التاريخي للوظيفة المالية.

شهدت الوظيفة المالية منذ ظهورها في شكلها الحالي عدة مراحل، اختلفت باختلاف المرحلة وحالة المحيط الاقتصادي والمالي، ويمكننا ذكر أهم المراحل التي طورت هذه الوظيفة:

- **فترة الثلاثينيات :**

والتي شهدت أزمة الكساد الكبير سنة 1929 ، والتي أدت إلى إفلاس عدد كبير من المؤسسات باختلاف أنواعها وإحجامها ونشاطاتها، ومن تم اهتمت الوظيفة المالية بالتركيز على الإجراءات الإفلاس وإعادة التنظيم وإلى توفير السيولة للمؤسسات وإلى وضع القواعد المسيرة لأسواق الأوراق المالية.

- **خلال الأربعينيات وبداية الخمسينيات :**

تم التركيز على الجانب المؤسسي منها، وتميزت قواعدها بالوصفية بالإضافة إلى أنها تهتم بوجهة النظر الخارجية وليست بوجهة النظر الداخلية.

- ✓ **بداية الستينيات :**انتقل التركيز إلى التحليل النظري وإلى عملية اتخاذ القرارات المرتبطة بالأصول والخصوم بالشكل الذي يعظم من قيمة المؤسسة.
- ✓ **وفي الثمانينات :**شكلت قيمة المؤسسة المحور الرئيس الذي يرتكز عليه التحليل المالي في كل جوانبه.
- ✓ **في بداية القرن العشرين :**تغير أسلوب المنافسة للشركات الكبرى إلى إستراتيجيات التعاون والتكتل

وظهرت بذلك إستراتيجيات النمو والاندماج، وظاهرة شراء المؤسسات بشكل كلي من قبل مؤسسات قائمة، وركزت الوظيفة المالية على هذه الظاهرة وعلى قواعد سوق المال والأوراق المالية التي يمكن إصدارها للحصول على الموارد المالية الضرورية[1].

[1] إلياس بن ساسي، التسيير المالي، مرجع سبق ذكره، ص34

المطلب الثالث :الوظيفة المالية :المهام، الخصائص، الأهداف.

للوظيفة المالية مجموعة من المهام والخصائص والأهداف نوجزها في الآتي:

الفرع الأول :مهام الوظيفة المالية

تعتبر الوظيفة المالية عملية تكميلية ذات صلة وثيقة بغيرها من الوظائف داخل المؤسسة، لذا تتلخص مهام القائم بالوظيفة المالية فيما يأتي:

- القيام بالتخطيط المالي للتعرف على ما سوف تكون عليه الأوضاع في المستقبل، وذلك قبل اتخاذ أي قرار.
- دراسة المشاريع الاستثمارية و تحديد درجة المخاطرة ودراسة المحيط الداخلي والخارجي للمؤسسة.
- تحليل ومتابعة المراكز المالية لعملاء المؤسسة، حتى يتم تحصيل مستحقاتها بسهولة.
- تحقيق التمويل المستمر للوظائف الأخرى حتى تتمكن من متابعة نشاط المؤسسة.
- تحقيق التمويل المستمر للوظائف الأخرى حتى تتمكن هذه الأخيرة من متابعة نشاط المؤسسة.
- اختيار المزيج التمويلي الملائم من تمويل ذاتي أو ديون، الذي يحقق أحسن مردود للمؤسسة بأقل تكلفة.
- تسجيل الوقائع المالية والمحاسبية اعتمادا على المحاسبة التي تعد فرعا من فروع الوظيفة المالية، والقيام بالرقابة المالية للحكم على مدى سلامة القرارات التي تم اتخاذها بالفعل[1].

الفرع الثاني : خصائص الوظيفة المالية

على الرغم من انه لا يمكن وصف الوظيفة المالية بأنها أهم الدعامات الأساسية للمؤسسة إلا أنها تمتاز على غيرها من هذه الدعامات بأنها تتصف بما يلي:

- أنها تغلغل في جميع أوجه نشاط المؤسسة، فلا يمكن أن نتصور أي نشاط تقوم به أية إدارة من إدارات المؤسسة أو أقسامها بمعزل عن النواحي المالية.
- إن القرارات المالية قرارات ملزمة للمؤسسة، لا يمكن أن نتصورها في أغلب الحالات ولذا وجب الحذر الشديد عند اتخاذ هذه القرارات.

[1] حنفي عبد الغفار، الإدارة المالية، مكتبة الشعاع، مصر، الطبعة 1، 2000 ، ص20

- إن بعض القرارات المالية قرارات مصيرية، فعندما تقرر المؤسسة عقد قرض طويل الاجل ورهن ومجوداتها لتغطية ذلك القرض، فلا ان لم تستطع خدمة هذه الديون (عن طريق دفع الفوائد والأقساط المستحقة) ، فان وجودها سيتعرض للانتهاء.
- إن نتائج القرارات المالية لا تظهر سريعا بل تستغرق زمنا يطول مما يؤدي إلى صعوبة إصلاح الخطأ إذا كانت القرارات خطأ.[1]

الفرع الثالث :أهداف الوظيفة المالية

هذه الأهداف ترتبط بأهداف المؤسسة عامة، فالمؤسسة تضع أهدافا إستراتيجية موزعة إلى أهداف عملية خاصة بكل فقرة أو سنة أو نشاط، وأهداف الوظيفة المالية لا تخرج عن هذا الإطار ويمكن ذكرها فيما يلي[2]:

- دراسة الحاجة المالية المرتبطة بنشاط المؤسسة طبقا لخطتها الإستراتيجية العملية، وذلك لتحديد الوسائل المالية الضرورية لتغطية هذا النشاط، والوقت المناسب للحصول عليها، مع مراعاة مختلف الأنشطة التي سوف تنفق عليها وزمن تنفيذها.
- دراسة الإمكانيات المتوفرة أمام المؤسسة للحصول على الأموال المطلوبة، بحيث تعمل على المقارنة بين مختلف المصادر وتحقق أحسن الاختيارات الممكنة واقتراح أحسنها مردودية.
- اختيار أحسن طرق التمويل :حيث تكون عادة في شكل مزيج بين مختلف المصادر، وتحقق أحسن مردودية مالية.
- دراسة الإمكانيات المقترحة فيما يتعلق بالوسائل اللازمة لتنفيذ برامج وخطط المؤسسة في مجال الإنتاج والتوزيع، أو حتى البحث وتطوير تقنيات الصناعة.
- ومن أهم المهام وأعقدها في المؤسسات :يعد تسيير الخزينة في المؤسسة وسيولتها المالية في إطار نشاطها اليومي، حيث تلتقي فيها مختلف العوامل والجوانب المتعلقة بالوظيفة المالية.

بالإضافة إلى ما سبق فإن متابعة الأموال في الاستعمال تمر بكل من قسم المحاسبة العامة والمحاسبة التحليلية أيضا، إذ يقوم الأول بمتابعة تنفيذ الحركات المالية والمادية في مختلف أرجاء ووظائف المؤسسة، وتسجيلها حسب الزمن، أما الثاني (أي قسم المحاسبة التحليلية) فيقوم بمتابعة تكاليف المنتجات والبضائع منفصلة وأعباء الأقسام والمصالح وربطها مع المسوؤ لين عليها، والتي على

[1] زياد سليم رمضان، أساسيات في الإدارة المالية، مرجع سبق ذكره، ص ص12-13.
[2] ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة، مرجع سبق ذكره، ص26

أساسها يتم رصد كفاءة العمليات الإنتاجية وفعاليتها، واتخاذ الإجراءات اللازمة لتصحيح ما هو غير مقبول منها من طرف المسوؤلين عليها فيما يعني المراقبة المالية.

ومن هذه الأهداف وغيرها نلاحظ أن الوظيفة المالية تسهر على الاستعمال الجيد لإمكانيات المؤسسة ليس أثناء تنفيذ الخطط والبرامج فقط، بل حتى عند إعدادها.[1]

المبحث الثاني :الإدارة المالية في المؤسسة الاقتصادية

تلعب الإدارة المالية دورا مهما في تحقيق أهداف المشاريع الاقتصادية .لهذا لابد أن يتلاءم وجود إدارة المالية مع المسؤوليات المالية المكلفة بها .و من خلال هذا المبحث، سنتطرق إلى تعريف الإدارة المالية، و مراحل تطورها، و أهميتها، بالإضافة إلى خصائص أعضائها و أهدافها ووظائفها.

المطلب الأول :تعريف الإدارة المالية و مراحل تطورها وأهميتها

الفرع الأول :تعريف الإدارة المالية

اختلف المتخصصون في الإدارة المالية في وضع تعريف موحد للإدارة المالية، لذلك ظهرت عدة تعريفات جميعها تستند إلى المدارس التي ينتمون إليها .و يمكن تقسيم هذه المدارس إلى ثلاثة مدارس هي القديمة و المجددة والحديثة.

فقد عرف *Dougall et Guthman* (وهما من المدرسة القديمة) ،الإدارة المالية بأنها:"الفعالية المتعلقة بتخطيط و تجهيز الأموال، و رقابتها و إدارتها في المنشأة". حيث فصلا في التعريف بين الرقابة و الإدارة و كأنهما عنصران مستقلان.

أما *Upton et Howard* (وهما من المدرسة المجددة) فقد عرافاها بأنها:"الحقل الإداري، أو مجموعة الوظائف الإدارية المتعلقة بإدارة مجرى النقد، وإلزامية لتمكين المنشأة من تنفيذ أهدافها، و مواجهة ما يستحق عليها من التزامات في الوقت المحدد لها."

ويرى *Johnson* (وهو من المدرسة الحديثة):" أن الإدارة المالية تلعب دورا مهما في التخطيط المالي وإدارة الأصول، ومواجهة المشاكل الاستثنائية لضمان استمرار بقاء المنشأة بالإضافة إلى تجهيز وسائل الدفع"[2].

[1] ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة، مرجع سبق ذكره،ص 265-266.
[2] عدنان هاشم رحيم السامرائي :الإدارة المالية، الجامعة المفتوحة، ليبيا، الطبعة الثانية، 1997 ، ص23

كما ان *Weston et Brigham* يصوران الإدارة المالية و كأنها تشتمل على أربعة أجزاء أساسية وظائف المدير المالي و هي :التخطيط، الرقابة، إدارة رأسمال التشغيل و معالجة المشاكل المالية المنفردة.

ويرى الدكتور خليل الشماع بأن الإدارة المالية هي" :إحدى وظائف المنشأة التي تشمل تنظيم مجرى الأموال فيها، وتخطيطه، و الرقابة عليه، و التحفيز المادي لأفراد المنشأة"[1]، ومن خلال كل هذه التعاريف السابقة، يمكن إعطاء تعريف شامل للإدارة المالية:

تعرف الإدارة المالية على أنها النشاط الإداري، أو الوظيفة الإدارية التي تتعلق بتنظيم حركة الأموال اللازمة لتحقيق أهداف المشروع بكفاءة إنتاجية عالية، و الوفاء بالتزاماته المستحقة في المواعيد المحددة[2].

الفرع الثاني :مراحل تطور الإدارة المالية

في بداية القرن العشرين، بدأت الإدارة المالية كمجال متخصص من مجالات الإدارة، وكان التركيز على الجوانب القانونية للاندماجات الجديدة، وعلى الأشكال المختلفة من الأدوات والأوراق المالية المصدرة، من أجل الحصول على الأموال اللازمة، أما في فترة الكساد العظيم في الثلاثينات، فقد انتقل التركيز إلى إجراءات الإفلاس، وإعادة التنظيم، وإدارة السيولة، وإلى وضع القواعد والتشريعات المنظمة لأسواق بورصات الأوراق المالية، وخلال الأربعينات والخمسينات، فقد تم التركيز على الجانب المؤسسي في تدريب الإدارة المالية بصورة وصفية.

ومع بداية الستينات، انصب الاهتمام حول التحليل النظري وحول اتخاذ القرارات الخاصة بالاختيار بين الأصول والخصوم بصورة تعظم من قيمة الشركة، وفي الثمانينات، استمر الاهتمام بقيمة الشركة لكن مع توسع نطاق التحليل ليتضمن[3]:

- التضخم وآثاره على قرارات الأعمال.
- تقليل حدة التشريعات والقواعد المنظمة للمؤسسات المالية التوجه نحو المؤسسات الكبيرة ذات الخدمات والأنشطة المتنوعة.
- الزيادة الضخمة في استخدام الآلية في التحليل المالي و النقل الالكتروني للمعلومات

[1] عدنان هاشم رحيم السامراني، الإدارة المالية، مرجع سبق ذكره، ص24
[2] كنجو عبود كنجو :الإدارة المالية، دار الميسرة للنشر ، عمان، الأردن، الطبعة1،1997، ص26
[3] محمد صالح الحناوي :أساسيات الإدارة المالية، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 2001، ص 26.

اتجاه الكثير من الدول نحو خصخصة مشروعاتها الاقتصادية بحيث أصبحت الخصخصة منهج اقتصادي و إطار إصلاحي.

- بروز عالمية المنشآت و عالمية الأسواق وفق ما يعرف بالعولمة و التي تنظر إلى العالم من الناحية الاقتصادية ككوكب واحد، ونتيجة هذه التغيرات، نشطت الإدارة المالية وأصبحت نظرية كاملة ضمن مفردات الفكر المالي المعاصر، ليتمحور نشاط الإدارة المالية حول الاستثمار والتمويل، والتي تسعى من خلالها تحقيق الهدف الذي يعد منهجا استراتيجيا[1].

الفرع الثالث: أهمية الإدارة المالية

يتأثر مجمل نشاط المشروع الاقتصادي وكفاءته في تحقيق الأهداف المرجوة له، من خلال كفاءة إدارته الفرعية في تنفيذ الخطة الموضوعية، والإدارة المالية من الإدارات الفرعية في الوحدة الاقتصادية التي يقع على عاتقها استخدام الأموال داخل المشروع بالشكل الذي ينسجم وتحقيق الأهداف من خلال سلامة القرارات المالية.

تتأثر كفاءة الإدارات الأخرى، كالإنتاج والتسويق والأفراد بأسلوب أداء الوظيفة المالية، وبكفاءة المديرين الماليين ودرجة المعرفة المالية المتيسرة لديهم، وقابلية استغلال هذه المعرفة عند أداء الوظيفة المالية وبذلك، يتضح ترابط مختلف الإدارات ضمن المشروع لتحقيق الأهداف المرجوة.

وتعتبر الوحدة الاقتصادية جزء من الدولة، وأي تطور في هذه الوحدة ينعكس على مجمل النشاط الاقتصادي العام.

نتيجة التطور الكبير والتغيرات المهمة في الاقتصاد العربي، ظهرت الحاجة إلى رؤوس الأموال، بالإضافة إلى ضرورة وضع مؤشرات دقيقة لتقييم الخطط والإنجاز، ومن ذلك كانت جسامة المهمات الملقاة على عاتق الإدارة المالية في الأقطار العربية، خاصة فيما يتعلق بالاستخدام الأمثل والعقلاني للأموال، دف تحقيق أكبر قدر ممكن من المردود المادي للمشروع[2].

[1] حمزة محمد الزبيدي :أساسيات الإدارة المالية، الوراق للنشر و التوزيع، بدون طبعة، 2004 ، ص21 .
[2] عدنان هاشم رحيم السمراني، الإدارة المالية مرجع سبق ذكره، ص 25-26.

المطلب الثاني: أهداف الإدارة المالية.

للإدارة المالية أهداف أساسية تسعى لتحقيقها، وهي تتخذ الموقف المطلوب لتحقيق أفضل وضع ممكن للمشروع من خلال تحقيقها لهذه الأهداف، ومن أهم هذه الأهداف نجد:

1. السيولة:

يمثل مبدأ استمرار المشروع هدفا أساسيا، ويتم ذلك من خلال تسديدها للالتزامات المترتبة عليه في موعد استحقاقها، ومواجهته للظروف الطارئة أي تحقيق رصيد نقدي مناسب في المشروع، على أن لا يتم ذلك جراء تقليل التدفق النقدي الخارج، وزيادة التدفق النقدي الداخل، بل على الإدارة المالية أن تخلق التناسب بين التدفقين النقديين، بما يحافظ على بقاء المشروع و تطوره.

2. الربحية والربحية الاجتماعية:

تسعى الإدارة المالية لتحقيق أعلى مجرى من العوائد الصافية للمالكين وبالرغم من عيوب هذا الهدف، إلا أنه ما زال يحتل مكانة جوهرية في التحليل الاقتصادي وتقييم الإدارة في استخدامها للأموال المتاحة، أما عيوب الهدف، فهي:

- عدم تحديده لتوقيت العوائد التي تسعى الإدارة المالية إلى تعظيمها.
- لا يؤخذ بعين الاعتبار المخاطرة التي يتعرض لها المشروع أثناء سعيه لتحقيق هذا الهدف الذي ينقسم إلى شطريين: الأول يتناول ربحية المشروع، ويتطرق الثاني إلى الربحية الاجتماعية.

أ. **الربحية المشروع**:

يمثل هدف ربحية المشروع الأساس في التمويل، والذي يعتمد على العائد المتوقع تحقيقه والمخاطرة التي يتحملها المشروع من أجل تحقيق ذلك العائد، وتلعب القرارات المالية الدور الأساسي بالتأثير في قيمة المشروع ذاته من خلال تأثيرها في كل من العائد والمخاطرة، وبذلك تسعى الإدارة المالية من خلال هذه القرارات إلى خلق التوازن بين العائد والمخاطرة، وصولا إلى تحقيق مردود ممكن للمشروع في ضوء الاعتبارات الإستراتيجية له.

ب. الربحية الاجتماعية:

إن العائد الذي يؤول للمجتمع، والمتمثل في المردود الذي يأتي به المشروع للمجتمع أي الوفرات الاقتصادية المتحققة جراء قيام المشروع، هذا ويمكن قياس الربحية الاجتماعية من خلال إجراء مجموعة من التعديلات على فقرات ربحية للمشروع، وتشمل تعديلات على تكاليف التشغيل بالطرح أو بالإضافة،... إلخ وإلى جانب هذه التعديلات، هناك تعديلات أخرى يجب إدخالها عند حساب الربحية الاجتماعية التي يتطلبها الأمر لبيان الاختلافات في التكاليف والإيرادات التشغيلية، خاصة عندما يكون للمشروع مزايا اقتصادية كبيرة ذات تأثيرات على المجتمع قابلة للقياس والتحديد[1].

المطلب الثالث: وظائف الإدارة المالية

تشكل الإدارة المالية أحد أهم إدارات أي مشروع تجاري أو صناعي أو خدمي، وتعمل الإدارة المالية في أي مشروع على الحصول على الأموال و توظيف هذه الأموال بالشكل الذي يعمل على تعظيم قيمة المنشأة أو المشروع، وفي سبيلها لتحقيق ذلك تضطلع الإدارة المالية بعدد من الوظائف لعل أهمها:

الفرع الاول: التنبؤ والتخطيط

يعمل المدير المالي وفريق من العمل على تنسيق العملية التخطيطية، إذ يتعين على فريق الإدارة المالية بالمشروع، ويساعد في وضع الخطط التي تشكل مستقبل المنشأة.

الفرع الثاني: المساعدة فقي اتخاذ القرارات الاستثمارية الرئيسية وتمويلها

تتطلع الشركات الناجحة إلى النمو السريعة في حجم المبيعات ولتحقيق ذلك، يتطلب الأمر تنفيذ حجم معين من الاستثمارات في المصانع والآلات والمخزون وغيرهم، وتبعا لذلك، يتعين على الإدارة المالية بالمشروع أن تساعد في تحديد معدل النمو الأمثل للمبيعات وفي تحديد نمط وهيكل الأصول المتعين على المشروع وحيازتها، والأسلوب الذي يتم بموجب تمويل الحصول على هذه الأصول (قد يكون التمويل باستخدام أدوات الدين كالقروض، أو أدوات الملكية عن طريق الأسهم والأرباح المحجوزة، أو الاثنين معا وأخيرا يكون على المدير المالي تحديد آجال مصادر التمويل (طويلة الأجل أو متوسطة أو قصيرة) [2].

الفرع الثالث: التنسيق والرقابة

[1] عدنان هاشم رحيم السمراني، الإدارة المالية مرجع سبق ذكره، ص28.
[2] عاطف وليم أندراوس :التمويل و الإدارة المالية للمؤسسات، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، بدون طبعة، 2006 ، ص24

يفترض في الفريق المالي وفريق عمله أن يتعاونوا مع الإدارات الأخرى بالمشروع لضمان تشغيل الشركة بقدر ممكن من الكفاءة والفعالية، ويكتسب ذلك التعاون أهمية من حقيقة كل القرارات المتعلقة بنشاط الشركة غالبا ما يكون لها أبعاد وآثار مالية، وتبعا لذلك، يجب أن يأخذ كافة مديري الإدارات بالمشروع هذه الحقيقة في الاعتبار، وينسقوا فيما بينهم فقرارات التسويق مثلا تؤثر في نمو المبيعات ويحدد نمو المبيعات بدوره متطلبات الاستثمار لتحقيق نمو المبيعات المستهدف وتبعا لذلك، يتعين على متخذي القرارات التسويقية أن يأخذوا في حسباتهم الكيفية التي تؤثر بها قراراتهم على كل من المبيعات والاستثمار، والكيفية التي يتم بها تمويل هذه الأنشطة، وعلى سياسات المخزون، وعلى استخدام الطاقة الإنتاجية للمشروع.

الفرع الرابع: **التعاون مع أسواق المال**

تتعامل الإدارة المالية بالمشروع مع أسواق المال .وتتأثر كل شركة بأسواق المال قد تؤثر فيها حيث يتم من خلال هذه الأسواق الحصول على بعض الاحتياجات التمويلية للشركة، ويتم من خلالها أيضا التعامل في الأوراق المالية التي تصدرها الشركات والمؤسسات، ومن خلال هذا التعامل، يمكن للمستثمر المالي تحقيق أرباح أو خسائر.

الفرع الخامس: **إدارة الخطر**

تواجه أي شركة مخاطر أثناء ممارستها لأنشطتها، ومن أهم هذه المخاطر:

- الكوارث الطبيعية والحوادث والمخاطر السياسية.
- عدم التأكد المرتبط بأسعار المنتجات والأوراق المالية الخاصة بالشركة.
- التقلبات في أسعار الفائدة.
- التقلبات في أسعار الصرف
- عدم استقرارا التشريعات الاقتصادية والمالية.

ويمكن تخفيض هذه المخاطر من خلال التأمين في حالات الكوارث والحوادث، أو ما يسمى بالتغطية باستخدام أدوات الحماية من الخطر في أسواق المشتقات المالية، وذلك بالنسبة لمخاطر عدم التأكد والتقلبات في استعار الصرف والفائدة، ويكون المدير المالي وفريق عمله مسؤولين عن برنامج إدارة الخطر التي تواجه الشركة بما يتضمنه من تحديد المخاطر التي تواجهها الشركة والمخاطر التي يمكن تغطيتها وتغطية هذه المخاطر بأكفأ وأفضل وسيلة ممكنة.

ومؤدى ما تقدم، أن الإدارة المالية للمشروع تكون مطالب باتخاذ القرارات الخاصة بالحصول على الأصول وأساليب تمويلها مع تحديد الكيفية التي تديرها الشركة مواردها المتاحة .فإذا تم ذلك بأفضل شكل، فإن ذلك قد يساعد على تعظيم قيمة الشركة[1].

المبحث الثالث: دور التحليل المالي في تفعيل الوظيفة المالية

يتمثل دور التحليل المالي في تفعيل الوظيفة المالية في عملية إتخاذ القرار وهي عملية دائمة في المؤسسة، حيث لابد على المحلل المالي أن يتخذ القرار بعد تحليله وتعديله للقوائم والتقارير المالية والبحث عن الموضوعات الإضافية التي تساعد في أداء وظائفه وبهذا يتمكن من إتخاذ القرارات أثناء قيامه بمختلف الوظائف سواء كانت وظائف مالية أو إدارية أو تجارية أو غيرها.

المطلب الأول: مفهوم إتخاذ القرار

الفرع الاول: تعريف اتخاذ القرار

يؤكد الكثيرون على أن عملية اتخاذ القرار تكمن في وجود البدائل , فوجود البدائل يوجد مشكلة ويتطلب الأمر الاختيار بين هذه البدائل فإذا لم يكن هناك بدائل لما كان هناك مشكلة وذلك لعدم وجود مجال للاختيار وبالتالي ليس في حاجة لاتخاذ القرار.

وهناك من يرى أن عملية اتخاذ القرار هي عملية منظمة حيث أن أي قرار ما هو إلا نتاج نهائي لمحصلة مجموعة متكاملة من الآراء والأفكار والإتصالات والجدل والدراسة التي تمت في مستويات مختلفة ومن ثم ينظر للقرارات على أنها النتاج الجماعي وليس نتيجة لرأي شخص.

كما أن هناك من يرى أن اتخاذ القرار هو بالدرجة الأولى عملية عقلانية رشيدة تتبلور في عمليات فرعية وهي البحث Reserch والمفاضلة أو المقارنةLobar comperison والاختيار choixe، كما يعرف القرار في علم الإدارة بأنه الاختيار المدرك بين عدد من البدائل المحتملة لتحقيق هدف أو أهداف محددة مصحوبا بتحديد إجراءات التنفيذ[2].

[1] عاطف وليم أندراوس :التمويل و الإدارة المالية للمؤسسات، مرجع سبق ذكره ، ص 25-26.
[2] منال طلعت محمود , **أساسيات في علم الأدارة** , المكتب الجامعي الحديث , الإسكندرية- مصر , 2003 , ص136.

ويعرف اتخاذ القرار أيضا بأنه نتيجة منطقية لعدد من الأجراءات يتم وضعها وتحديد العوائد المتوقعة لمجموعة من البدائل المتوفرة واختيار أفضل الأجراءات الموضوعية ومن ثم تطبيقها للوصول إلى هدف محدد وفي وقت معين[1].

ومن خلال هذه التعاريف نستطيع القول بأن عملية إتخاذ القرار ما هي إلا وسيلة إختيار واعي لأحسن البدائل المتاحة التي تحقق أفضل عائد أو أقل كلفة محققا الأهداف المرغوبة.

الفرع الثاني: عناصر القرار

من خلال إستقراء عملية إتخاذ القرار الإداري نرى أن عناصره تتألف من[2]:

- وجود مشكلة: أي أن يجد الإداري أن المشكلة تواجهه تتطلب حلا.
- وأن هناك بدائل مختلفة أي أن هناك طرقا مختلفة تتوفر أمام الإداري لينتقي منها أجدرها أما أذا كان هنالك طريقا واحدة فأن ذلك يعني أن لا ضرورة للمفاضلة بل سنكون ملزمين في البديل الواحد.
- هدف يسعى إلى تحقيقه متخذ القرار ويتمثل بتحقيق أقصى عائد أو أقل كلفة.
- توفر الوعي والإدراك في اختيار البديل إذ لا يمكن أن تتصور البديل المرجح دون دراسة للنتائج المتوقعة من كل بديل أو دون وعي وإدراك وتفكير فإن فقد تلك الصفة فقد خرج من كونه قرارا.
- المناخ الذي يتخذ فيه القرار والذي يحيط بالقرار وما يتضمنه من اعتبارات منها :
  - ✓ شخصية متخذ القرار.
  - ✓ ما سبق إتخاذه من قرارات داخل المؤسسة
  - ✓ الظروف التي تحيط بعملية إتخاذ القرار كأن تكون ظروفا تتسم بالتاكد أ المخاطرة أو عدم التأكد.
  - ✓ كما تشكل المتغيرات البيئية بمختلف أنواعها عناصر لا يستطيع أن يتحكم فيها.

الفرع الثالث: أهمية إتخاذ القرارات

لا يمكن أداء نشاط ما لم يتخذ بصدده قرار، فإتخاذ القرارات هي أساس عمل المدير والتي يمكن من خلالها أنجاز كل أنشطة المؤسسة، وتحديد مستقبلها ولا يمكن أداء أي وظيفة بالمؤسسة، أو أداء أي

[1]- عمار بو وحشي , **الإتجاهات الحديثة في علم الإدارة** , مطبعة قسنطينة , الجزائر , 1984 , ص:157 .
[2]- منال طلعت محمود , مرجع سبق ذكره , ص: 137 .

وظيفة إدارية، ما لم يصدر بصددها قرار يحدد من يقوم بها، ومتى، وأين، ومع من، وبأي تكلفة , وغير ذلك[1].

1. إتـخاذ القـرارات عمليـة مستمـرة:

يمارس الإنسان اتخاذ القرارات طوال حياته اليومية، فمنذ قيامه من نومه يقرر ماذا يأكل؟ وماذا يلبس؟ وإلى أين يذهب ؟ وما هي وسيلة الانتقال التي سوف يستخدمها ؟ و ما هو الطريق الذي يسلكه ؟ وهكذا إلى أن يقرر الذهاب إلى النوم، ومن وقت لآخر يواجه الإنسان بقرارات مصيرية وحاسمة.

وإذا كان هذا هو موقف الإنسان العادي فإن مجال العمل في المؤسسات ما هو إلا مجموعة مستمرة ومتنوعة من القرارات الإدارية في مختلف المجالات كالإنتاج والتسويق والتنظيم والأفراد ونحوها.

2. إتـخاذ القـرارات أداة المديـر في عملـه:

لكل ذي مهنة أداته التي يستخدمها في عمله، فالنجار أداته المنشار والكاتب أداته قلمه والجندي أداته البندقية.

وهنا نسأل ماهية أداة المدير في عمله اليومي ؟ إن اتخاذ القرارات هي أداة المدير في عمله اليومي، إن اتخاذ القرارات هي أداة المدير التي بواسطتها يمارس العمل الإداري حيث يقرر ما يجب عمله ؟ ومن يقوم به؟ ومتى يتم القيام به ؟ وهكذا كلما ارتفعت قدرات المدير في اتخاذ القرارات كلما أرتفع مستوى أدائه الإداري .

3. القرارات الإستراتيجية تحدد مستقبل المؤسسة:

ترتبط القرارات بالمدى الطويل في المستقبل ومثل هذه القرارات يكون لها تأثير كبير على نجاح المؤسسة أو فشلها، فلا شك أن قرار شركات السيارات اليابانية بإنتاج السيارة الصغيرة منذ أمد بعيد مكن هذه الشركات من النجاح في أنتاج السيارات الصغيرة وصعوبة وعدم مقدرة الشركات الأمريكية منافستها، كما أن فشل شركة IBM في اتخاذ قرارات فعالة في مواجهة أنتاج الشركات المنافسة لأجهزة الكمبيوتر الشخصي بتكلفة منخفضة، أدى إلى فقدان الشركة لمركز الصدارة في سوق

[1] أحمد ماهر، **الإدارة ً المبادىء والمهارات**، الدار الجامعية، مصر، 2003 -2004 ، ص: 281 .

الكمبيوتر الشخصي وأصبحت مهددة بترك السوق، وهذا الحال ينطبق تماما على الأمم والشعوب حيث تلعب القرارات الإستراتيجية دورا هاما في مصيرها ومكانتها بين الدول العالم.

4. اتخاذ القرارات جوهر العملية الإدارية:

يرى البعض أن اتخاذ القرارات هو جوهر وظيفة التخطيط نظرا لأن العديد من نشاط وظيفة التخطيط ينطوي على سلسلة من القرارات ولكننا نرى أن اتخاذ القرارات ليس جوهر وظيفة التخطيط وحدها، ولكنه أساس وجوهر كل الوظائف الدارية الأخرى من تنظيم وتوجيه ورقابة لأن كلا من هذه الوظائف تنطوي على مجموعة من القرارات الإدارية الحاسمة.

5. اتخاذ القرارات أساس لإدارة وظائف المؤسسة:

الدور الإداري في وظائف المؤسسة يحتوي على مجموعة من القرارات الخاصة بإدارة الجوانب المختلفة لهذه الوظائف.

أن وظيفة الإنتاج تنطوي على مجموعة من القرارات الخاصة بتحديد ماذا تنتج ؟ وما هو الحجم الأنسب للإنتاج ؟ وماهية فترة الخطة الإنتاجية ؟ ومن المسؤول عن الإنتاج في فترة زمنية معينة ؟ ونحوها، وبالنسبة لوظيفة الأفراد، فإنها تتضمن العديد من القرارات الهامة الخاصة بتعيين الأفراد وترقياتهم وتنقلاتهم وإنهاء خدماتهم وغيرها .

وكذلك فإن نشاط التسويق به عديد من القرارات الخاصة بتخطيط السوق والتسعير والترويج وغيرها وبالنسبة لوظيفة التمويل فإن هناك قرارات عديدة مثل: تحديد الحجم ورأس المال ومصادر الحصول عليه من داخل المؤسسة أم من خارجها، وكذا القرارات الخاصة بإدارة رأس المال واستخداماته في المؤسسة والواقع إن اتخاذ القرارات يعتبر أساس لجميع وظائف الإدارة وكذلك وظائف المؤسسة حيث أن إدارة وظائف المؤسسة إنما يعتمد على اتخاذ القرارات المرتبطة بإدارة الجوانب المختلفة لوظائف المؤسسة[1].

[1] أحمد ماهر، **الإدارة المبادىء و المهارات** ،مرجع سبق ذكره، ص: 283 .

المطلب الثاني: أنواع وظروف اتخاذ القرار

الفرع الأول: أنـواع القـرارات

يمكن التفرقة بين أكثر من نوع من القرارات التي يتخذها المدراء في المنظمات الأعمال المعاصرة وتشتمل هذه الأنواع على مايلي[1]:

1. القرارات المبرمجة/غير المبرمجة: *programme &non programme décisio*

إن المشكلات والفرص التي تقابل المديرين في المؤسسات تختلف من حيث طبيعتها، وكذلك من حيث المعرفة والخبرة السابقة بها، وبناء على ذلك فإن هناك مثلا مشكلات تواجه المدير تتسم بأنها بسيطة وغير معقدة حيث لا تحتاج إلى مجهودات غير عادية للتعامل معها واتخاذ القرارات المناسبة لحلها، كما أن مثل هذه المشاكل قد لا تحتاج إلى معلومات جديدة حيث أن للمدير خبرة سابقة بها، فهي متكررة ومن ثم تصبح القرار الخاص بها روتينيا، ومن ناحية أخرى فأن هناك مشكلات تواجه المدير تتسم بالتعقيد والصعوبة، وتحتاج إلى المعلومات الجديدة حيث أنها غامضة أو غير مألوفة وليس للمدير خبرة سابقة بها، كما أن هذا النوع من المشكلات قد ينطوي على متغيرات متنوعة ومتداخلة , ولها من الآثار المتنوعة والمتشابكة، ومن ثم فهي غير روتينية أو غير متكررة وتحتاج إلى دراسة وتحليل ووضع بدائل وتقييمها وإتخاذ القرار المناسب لحلها.

وفي ضوء ما سبق فإننا يمكن أن نفرق بين نوعين من القرارات هما القرارات المبرمجة والتي تطلق على القرارات المتكررة أو الروتينية أو المرتبطة بالمشاكل البسيطة والمتكررة والتي للمدير خبرة سابقة وكافية بها، ويمكنه التنبؤ بآثارها أو نتائجها.

إن النوع الأول من القرارات يمكن برمجته عن طريق نظم المعلومات في المنظمة أما النوع الثاني من القرارات والخاص بالمواقف الجديدة والمعقدة فإنه نظام معلومات جيد بجانب مهارة عالية من المديرين عند إتخاذها ومن أمثلة القرارات الروتينية المبرمجة في المنظمة تلك القرارات الخاصة بتعيين أو ترقية أو صرف الحوافز التشجيعية أو التدريب للعاملين، وكذلك قرارات شراء إحتياجات المؤسسة من ورق وأثاث ومعدات ...وغيرها

[1] ثابت عبد الرحمان إدريس ، **إدارة الأعمال "النظريات ونماذج وتطبيقات** ،الدار الجامعية الإسكندرية ،مصر،2005 ، ص: 246 .

ومن أمثلة القرارات الغير مبرمجة الجديدة تلك الخاصة بفتح فرع للمؤسسة في دولة عربية أو أجنبية أو الخاصة بإنتاج وتسويق منتج جديد أو الخاصة بالاندماج مع مؤسسة أخرى , أو خاصة بمواجهة ظروف إقتصادية أوسياسية أو إستراتيجية جديدة في السوق .

2. القرارات المتوقعة/غير المتوقعة: *anticipant&non- anticipant décisions*

كما يمكن التفرقة بين القرارات الإدارية من حيث أن بعضها يمثل قرارات متوقعة بينما يمثل البعض الآخر قرارات غير متوقعة فالقرارات غير المتوقعة لا تعطي عادة متخذ القرار الوقت الكافي للقيام بمراحل عملية إتخاذ القرارات، كما أنها تضع عادة متخذ القرارات تحت تأثير الضغوط، مثال ذلك اتخاذ القرارات مفاجئة لمواجهة تخفيض في الأسعار في السوق، أو إتخاذ قرارات غير متوقعة لمواجهة أزمة مفاجئة مع بعض العملاء، أما القرارات المتوقعة فهي تستمد مباشرة من الخطة أو كنتيجة تحويل الخطة إلى برنامج تنفيذي محدد، ويلاحظ أن مقدار الضغوط التي يتعرض لها مدير المنظمة عند إتخاذ النوع الأخير من القرارات يعتبر أقل بكثير بالمقارنة بالضغوط التي يتعرض لها عند اتخاذ النوع الأول من القرارات.

3. القرارات قصيرة الأجل /طويلة الأجل:*short –term& long- term decisions*

يمكن تقسيم القرارات أيضا من حيث المدى الزمني الذي ترتبط به في المستقبل، إلى قرارات قصيرة الأجل، إن القرارات التي يتخذها المدراء في المنظمات العمال خاصة على المستويات الإدارية الأقل تتسم عادة بأنها قصيرة الأجل، أي تنصب على الفترات زمنية قصيرة الأجل في المستقبل (أسبوع /شهر وربع /سنوية ونصف سنوية، سنوية) فالقرارات الخاصة ببرامج التدريب للعاملين أو مكافآتهم أو شراء إحتياجات المؤسسة في الخاصة أمثلة على القرارات قصيرة الأجل، أما القرارات الخاصة بإختيار موقع فرع جديد، أو بتغيير مواعيد العمل، أو بالتوسع أو الاندماج فهي أمثلة على القرارات طويلة الأجل.

وعادة ما تتلازم مع القرارات طويلة الجل درجات عالية من عدم التأكد بالمستقبل ومتغيراته, وتكون هناك صعوبة في توفير المعلومات الكافية والدقيقة وتتزايد إحتمالات التغيير، كما أن طبيعة القرارات طويلة الجل تميل إلى أن تكون إستراتيجية مرتبطة بمتغيرات عامة.

وعلى العكس فإن القرارات قصيرة الأجل تتزايد معها درجة التأكد واليقين ويمكن توفير المعلومات الكافية والتفصيلية الكثير دقة لها، وترتبط بمتغيرات يمكن عادة التحكم والسيطرة عليها[1].

4. القرارات الإبتكارية ذات الأفكار النيرة:

هناك نوع رابع من القرارات الإدارية والذي يطلق عليها قرارات الأفكار النيرة أو الأبتكارية، إن مجال العمل الإداري هو في الواقع مجال غني بالإبداع والابتكار والتجديد ومن هنا فكثيرا ما تتولد لدى المدير الأفكار الجديدة والخلاقة والتي يجب أن يتم ترجمتها إلى قرارات في موقف معين، وتأتي غالبا مثل هذه الأفكار المبتكرة من الخبرة والممارسة والاحتكاك بالمواقف أو تأتي نتيجة للقدرة على التخيل التي يتحلى بها المدير أو من خلال النظرية التحليلية الثاقبة للأمور والمواقف المحيطة، فكثيرا ما يترتب على مثل هذه الأفكار إتخاذ قرارات تتعلق بمنتج جديد، أو تعديل في برنامج حالي.

ويمكن النظر إلى هذا النوع من القرارات على أنه مجموعة من القرارات غير المتوقعة ولكنها تختلف عن المجموعة السابقة من القرارات غير المتوقعة في شيء أساسي وهو أنها تحمل فرصة طيبة للمؤسسة ولا تعكس أزمة أو مشكلة مفاجئة للإدارة[2].

الفرع الثاني: ظروف إتخاذ القرار

إن القوى أو العوامل البيئية قد تؤثر على بعض القرارات بدرجة بسيطة من المخاطر ودرجة عالية من اليقين، كما إن عملية إتخاذ القرارات لا تتعدى كونها إختيار من بين بدائل مع درجات بسيطة من الصعوبات أو التعقيد وعلى العكس ففي ظل عدم التأكد وإرتفاع درجة المخاطر في الظروف المحيطة، وهنا نميز ثلاث حالات: التأكد، المخاطر، عدم التأكد.

1. إتخاذ القرار في حالة التأكد:

يصبح هناك تأكد أو يقين عندما يعرف المدير النتائج المتوقعة الخاصة بكل بديل من البدائل المتاحة أمامه لإتخاذ القرار .مثال ذلك البديل (أ) يتمتع بنتائج معروفة جدا وواضحة تماما والبديل(ب) سوف يترتب عليه نوع آخر من النتائج ولكمنها محدودة تماما وواضحة...وهكذا .إن قرارات التي يتم اتخاذها في ظل ظروف اليقين أو التأكد نادرا ما تحتاج إلى دراسة وتحري لفترة طويلة، فالمدير عليه فقط

[1] ثابت عبد الرحمان إدريس , **إدارة الأعمال ًالنظريات ونماذج وتطبيقات** , مرجع سبق ذكره , ص: 247 .
[2] ثابت عبد الرحمان , **إدارة الأعمال ًالنظريات ونماذج وتطبيقات** , مرجع سبق ذكره , ص: 248 .

المقارنة بين البدائل المتاحة لحل المشكلة أو لاستغلال الفرصة ثم إختيار البديل الأنسب واتخاذ القرار اللازم[1].

2. إتخاذ القرار في حالة المخاطرة:

تتميز بتوفير المعلومات الجزئية وتكون النتائج المتوقعة غير واضحة، ولكن تتوافر لدى المدير المعلومات الكافية لتقييم هذه النتائج تصبح هناك مخاطر، ونفترض في مثل هذه الحالة أن المدير يستطيع أن يحسب إحصائيا الإحتمالات لتحقيق النتائج اللازمة لكل بديل من البدائل لحل المشكلة موضع الإهتمام، وبصفة عامة فإن معظم القرارات التي يتخذها المدراء خاصة في المستويات الإدارة العليا تنطوي على مخاطر ومما هو جدير بالإشارة هنا أنه في ظل ظروف البيئة المحيطة بالمؤسسة فإن تقدير الإحتمالات تعتبر أمرا حيويا وهاما للعديد من القرارات مثل قرارات الإستثمار والتخطيط لمنتج أو خدمة جديدة، أو لسلوك المستهلك ...الخ، إن قدرة المسير أو المحلل المالي تلعب دورا في تقدير الإحتمالات في فعالية القرار المتخذ وهنا يمكن الإستعانة بتقنية شجرة القرار لإختيار أفضل البدائل[2].

3. إتخاذ القرار في حالة عدم التأكد:

إتخاذ القرار مع عدم توفير أية معلومات أمر غير مقبول تسييريا ويجب الإبتعاد عن مثل هذه الحالات لأن إتخاذ القرار هنا يصبح في حالة مراهنة وتكون مجهولة العواقب مع ذلك يمكن الإستعانة بتقنيات الإحصاء التحليلي و الإقتصادي التسييري وغيره[3].

تكمن أهمية التفرقة بين الظروف أو مواقف إتخاذ القرار إلى ضرورة التفكير في معيار الإختيار الذي يلجا إليه متخذ القرار في كل حالة وبصفة عامة فإن شرط المعلومات أمر غير ضروري لا غنى عنه حتى يمكن التنقل من المراهنة إلى حالة المسير الذي يتحمل المخاطرة المرتبطة بالمعرفة الجزئية والإحتمالية.

[1] أحمد رجب عبد العال , **المحاسبة الإدارية** , الدار الجامعية الإسكندرية , مصر , 1992 , ص: 87 .
[2] محمد رفيق الطيب , **مدخل للتسيير** , ج2 , ديوان المطبوعات الجامعية , الجزائر , 1995 , ص: 152 .
[3] محمد سلطان وآخرون , **مبادئ الإدارة** , الدار الجامعية للنشر والتوزيع , مصر , 2000 , ص: 75 .

المطلب الثالث: مراحل اتخاذ القرارات

1. مرحلة تشخيص المشكلة:

وتعني دراسة الحالة الكائنة وتحري أسبابها الحقيقية بمعنى آخر تحديد الحالة التي لا يرضى عنها المدير في الجهاز الإداري ويريد التخلص منها.

2. **مرحلة البحث على البدائل:**

في هذه المرحلة يتم البحث عن مجموعة الحلول التي تناسب المشكل القائم , ويكون كذلك بالاعتماد على التجارب والتسجيلات السابقة والمعلومات وخبرات المسؤولين.

3. تقييم البدائل وإختيار أفضلها:

ويقيم كل بديل على حدا بالاعتماد على النواحي التالية:

- إمكانية تنفيذ البديل ومدى كفاية التي يحققها من حيث الاقتصاد والسرعة والإتقان، آثار تنفيذ البديل على العمل الداخلي للمؤسسة خارجها في المجتمع ككل.
- الزمن الذي يستغرقه تنفيذ البديل ومدى استجابة المرؤوسين له، وبعد الانتهاء من عملية تقييم كل بديل وتحديد مزاياه وعيوبه تقوم الإدارة باختيار أفضلها.

4. متابعة القرار وتقييمه:

بعد إن يتخذ القرار بشأن البديل المناسب تقوم الإدارة بوضعه قيد التنفيذ وتعلم به كافة الأفراد التابعين لها، ثم بمتابعة وتقييم النتائج وردود الفعل الناجمة عن هذا القرار التي بدورها تساعد المؤسسة في إجراء التعديلات اللازمة لضمان تحقيق الأهداف[1].

[1] إبراهيم عبد العزيز شيخا , **أصول الإدارة العامة** , منشأة المعارف الإسكندرية , مصر ,1993 , ص: 349 .

خلاصة:

تعتبر المؤسسة تنظيم اقتصادي مستقل من الناحية المالية في إطار قانوني اجتماعي معين، هدفه عوامل الإنتاج من أجل تحقيق نتيجة ملائمة، ولهذا الغرض يتكون محيط المؤسسة من عدة وظائف تتكامل في ما بينها ومن أهم هذه الوظائف، الوظيفة المالية، بحيث تتمثل هذه الأهمية في المكانة التي تحتلها في الهيكل التنظيمي للمؤسسة، والوظيفة المالية هي التي تقوم بنشاطات مالية متنوعة لتحقيق الأهداف المسطرة مع اعتبارها الجهاز التنسيقي داخل المؤسسة.

وللقيام بالوظيفة المالية، لابد من إدارة تشرف على تنظيمها، تتمثل في الإدارة المالية، والتي تعرف على أنها الوظيفة الإدارية التي تتعلق بتنظيم حركة الأموال اللازمة لتحقيق أهداف المشروع، كما تطرقنا إلى دور التحليل المالي في تفعيل الوظيفة المالية والذي يتمثل في اتخاذ القرار.

الفصل الثالث:

دراسة حالة مؤسسة سونلغاز ـ المدية

تمهيد:

إن الجانب التطبيقي ما هو إلا تجسيد لما تطرقنا إليه في الجانب النظري من مفاهيم و مبادئ ومدى مطابقتها على أرض الواقع.

تـعتبر سونلغاز من المؤسسات الوطنية التي تحضى باهتمام كبير من داخل الجزائر وحتى من الخارج وخاصة أنها ملزمة إلى إتباع استراتيجيات وسياسات اقتصادية تعمل من خلالها على إنعاش السكان بالكهرباء والغاز، وفي هذا الصدد حاولنا القيام بدراسة ميدانية لتطبيق التحليل المالي في هذه المؤسسة

المبحث الأول: تقديم مؤسسة سونلغاز

سونلغاز هي المتعامل التاريخي في ميدان الإمداد بالطاقة الكهربائية والغازيـــة بالجزائر، ومهامها الرئيسية هي إنتاج الكهرباء ونقلها وتوزيعها وكذلك نقل الـــغاز وتوزيعه عبر قنوات وقانونها الأساسي الجديد يسمح لها بإمكانية التدخل فـي قطاعات أخرى من قطاعات الأنشطة ذات الأهمية بالنسبة إلى المؤسسة ولا سيما في ميدان تسويق الكهرباء و الغاز نحو الخارج .

المطلب الأول: نشأة مؤسسة سونلغاز وأهدافها

تم في سنة 1947م إنشاء المؤسسة العمومية"كهرباء وغاز الجزائر" المعـروفة اختصارا بالحروف الرامزة EGA التي أسند إليها احتكار إنتاج الكهرباء ونقلها وتوزيعها وكذلك توزيع الغاز وتضم EGA المؤسسات السابقة للإنتاج و التوزيع، و هي تنتمي إلى قانون أساسي خـاص منها لوبـون (LEBON) وشركائه SAE (الشـــركة الجزائرية للكهرباء والغاز) ثم وقعت تحت مفعول قانون التأميم الذي أصدرته الـدولة الفرنسية سنة 1946م، فمؤسسة EGA تكفلت بها الدولة الجزائرية المستقلة و مـا إن انقضت بضع سنوات وبفضل مجهود معتبر بذل في سبيل التكوين سمح التأطير والعاملون الجزائريون من تولي تسيير المؤسسة.

تحولت EGA سنة 1969م إلى سونلغاز (الشركة الوطنية للكهربـاء والغاز) وما لبثت أن أضحت مؤسسة ذات حجم هام، فقد بلغ عدد العاملين بها نحو 6000 عون وكان الهدف المقصود من من تحويل الشركة هو إعطاء المؤسسة قدرات تنظيمية وتسييرية لكي يكون في مقدورها مرافقة ومساندة التنمية الاقتصادية للبلاد، والمقصود بشـكل خـاص هـو التـنمية الصناعيـة وحصـول عـدد كـبير من السكـان عـلى الـطاقة الكهـربائية (الإنارة الريفية) وهو مشروع يندرج في مخطط التنمية الذي أعدته السلطات العمومية، تـزودت المؤسسـة ســنة 1983م بخمسـة شـركات فرعـية للأشـغال المتخصصة :

- كهريف: للإنارة وإيصال الكهرباء.
- كهركيب: للتركيبات والمنشآت الكهربائية.
- قنغاز: لإنجاز شبكات نقل الغاز.
- إينرغا: للهندسة المدنية.

المطلب الثاني: تقديم سونلغاز بالمدية

في جانفي 2006م، أنشأت مجموعة سونلغاز فرعا لها خاص بالتوزيع يسـمى سونلغاز توزيع الوسط، يحمل صفة شركة ذات أسهم، برأسمال 15 مليون دينار جزائري ومقره الاجتماعي بنهج محمد بوضياف بولاية البليدة.

وتعد سونلغاز توزيع الوسط واحدة من الفروع الأربعة للتوزيع التابعة لمجمـع سونلغاز، تزود بالطاقة الكهربائية والغازية زبائن من كل الولايات: البليدة – المدية – تيزي وزو- البويرة – الجلفة – ورقلة – تمنراست – الأغواط – غرداية – وادسوف - بسـكرة - إيليزي.

سونلغاز توزيع الوسط بها خمس مديريات مركزية على مستوى المديرية العامة هي:

- المديرية التجارية والتسويق.
- مديرية المالية والمحاسبة.
- مديرية تقنيات الكهرباء.
- مديرية تقنيات الغاز.
- مديرية المنشآت الكبرى.
- مديرية الموارد البشرية.

وتشرف على ثلاثة عشرة مديرية للتوزيع:

مديرية التوزيع للمدية-مديرية التوزيع للبليدة - مديرية التوزيع لتيزي وزو- مديرية التوزيع للبويـرة- مديرية التوزيع للجلفة- مديرية التوزيع لورقلة - مديرية التوزيع لورقلة - مديرية التوزيع لتمنراست- مديرية التوزيع للأغواط - مديرية التوزيع لغرداية - مـديرية التوزيع للواد - مديرية التوزيع لبسكرة- مديرية التوزيع لإيليزي، كل واحدة من هذه المديريات تشرف على عدة وكالات تجارية.

1. من المهام التي تقوم بها مديرية التوزيع بالمدية نذكر ما يلي[1]:

- استقلال وصيانة شبكة توزيع الكهرباء في منطقة الخدمة (ولاية المدية).
- تطوير الشبكة لتمكين وصل الزبائن والمنتجين الذين يطلبون الطاقة الكهربائية أو الغازية.
- فعالية وسلامة الشبكة.
- التوازن بين العرض والطلب.
- ضمان جودة الخدمة.
- الامتثال للأنظمة التقنية والنظافة، والأمن، وحماية البيئة.
- تسويق الكهرباء والغاز.

2. قيم وطموحات مديرية التوزيع بالمدية:

مديرية التوزيع بالمدية تجند كل مواردها لتضمن لزبائنها:

تموين بالطاقة مضمون وآمن ـ أحسن استقبال ـ تكفل تام بالشكاوى المقدمة من طرفهم ـ النصائح والإرشادات اللازمة ـ معلومات مفيدة و دائمة- تعبئة شاملة لفرق إصلاح الأعطاب 24سا/24سا و 7أيام/ 7 أيام، كذلك المحافظة على إرث المؤسسة من خلال:

- أن تكون و تبقى مؤسسة مواطنة تؤدي خدمة عمومية.
- الزبون هو مركز اهتمامنا.
- إرضاء الزبون يبقى الرهان الوحيد لنجاحنا.

كما تطمح مديرية التوزيع بالمدية بجعلها مرجعا من حيث نوعية الخدمات الجوارية والفعالية ـ الاقتراب أكثر فأكثر من الزبائن وتوسيع مجال خدماتنا بما يلبي احتياجات الزبون ـ المساهمة الفعالة في النمو الاقتصادي بولاية المدية وأن تكون محرك النمو وواجهة مجمع سونلغاز.

3. كيفية الربط بالكهرباء والغاز:

الاشتراك الخاص بالسكن أو التوتر المنخفض هو اشتراك للتموين بالتيار الكهربائي من شبكة التوتر المنخفض الموافق لـ220 فولط/380فولط، أو تموين بالطاقة الغازية ذات الضغط المنخفض ابتداءا من شبكة استغلال بـ 4 بار. يمكن التحدث عن وصلة إذا لم تتجاوز المسافة بين الزبون والشبكة الكهربائية 25 مترا أو 20 مترا بالنسبة لشبكة الغاز، أما إذا تجاوزت هذين المسافتين فتعتبر تمديد الشبكة، وابتداء من يوم التسديد تكون مدة الإنجاز:

[1] مقابلة مع مدير قسم المحاسبة والمالية

- بالنسبة للوصلة العادية ب 10أيام.
- بالنسبة لتمديد الشبكة بـ45 يوما إذا توفرت الشروط(الرخصة).

للحصول على وصلة الكهرباء أو الغاز:

- التقرب من الوكالة التجارية التي تتبعها البلدية مقر إقامتكم.
- إيداع طلب الحصول على وصلة لدى مكتب الاستقبال (الاسم العنوان الهاتف،الجوال،البريد الإلكتروني) بعدها ستتنقل وحدة مختصة إلى العنوان المذكور لدراسة الطلب و تحديد التكلفة.
- إنجاز الوصلة سيتم بعد تسديد المبلغ المحدد.
- التركيب ، للتركيب الصناعي.
- AMC المؤسسة لصنع العدادات و أجهزة القياس و المراقبة.

فبفضل الشركات المتفرعة أصبحت سونلغاز حاليا تمتلك منشآت أساسية كهربائية وغازية تفي باحتياجات التنمية الاقتصادية و الاجتماعية للبلاد.

في سنة 1991م تحولت سونلغاز إلى مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري (EPIC) ، إن إعادة النظر في القانون الأساسي يثبت للمؤسسة مهمة الخدمة العمومية، فإنه يطرح ضرورة التسيير الاقتصادي والتكفل بالجانب التجاري، وضمن الهدف نفسه أصبحت مؤسسة سونلغاز سنة 2002م شركة مساهمة (SPA) وهذه الترقية تمنح مؤسسة سونلغاز إمكانية توسيع أنشطتها لتشمل ميادين أخرى تابعة لقطاع الطاقة كما تتيح لها إمكانية التدخل خارج حدود الجزائر وباعتبارها شركة مساهمة، فإنه يتعين عليها حيازة حافظة أسهم وقيم أخرى منقولة، مع إمكانية امتلاك أسهم في شركات أخرى، وهذا ما ينبئ ويعلن على ما آلت إليه سونلغاز في سنة 2004 م حيث أضحت مجمعا أو شركة قابضة (هولدينغ).

قامت سونلغاز خلال السنوات من 2004م إلى2006م وقد أصبحت مجمعا أو شركة قابضة، بإعادة هيكلة نفسها في شكل شركات متفرعة مكلفة بالنشاطات الأساسية:

- سونلغاز إنتاج الكهرباء (SPE) .
- مسير شبكة نقل الكهرباء (GRTE).
- مسير شبكة نقل الغاز (GRTG).

في سنة 2006 م تمت هيكلة وظيفة التوزيع في أربع شركات فرعية:

الجزائر العاصمة – منطقة الوسط – منطقة الشرق – منطقة الغرب.

ومن وراء هذا التطور، يبقى ضمان الخدمة العمومية هي المهمة الجوهرية لسونلغاز ذلك أن توزيع مجال أنشطتها و تحسين نمط تسييرها الاقتصادي يفيدان في المقام الأول هذه المهمة التي تشكل الأساس الراسخ لثقافتها كمؤسسة، بالنسبة للكهرباء، سيتم وضع العداد الخاص بك عند تشغيل الوصلة و الخاصة بك وسوف يتم تركيب العداد خلال التكليف الصلة، أما الغاز فسيتم وضع العداد الخاص بك عند تشغيل الوصلة بعد التأكد من سلامة شبكتكم الداخلية والإطلاع على شبكة المطابقة المسلمة من طرف الحرفي الذي أنجزها.

4. وظائف تطوير الموارد البشرية:

- تحضير، توجيه ومراقبة المؤسسة بعدد من الخطط للأفراد (توظيف و تكوين منح).
- تأمين، تنسيق ومراقبة النشاطات الإدارية وتسيير الأفراد(توظيف، استقبال، تكوين).

أ. مصلحة الإدارة:

- تأمين وتحضير وعرض الأجور بخطط تتلاءم ومتغيرات الأفراد ومعالجة الشكاوى.
- يضمن للمؤسسة أجور الأفراد.
- تأمين التسيير الإداري للأفراد.
- تأمين ومتابعة تحديثات ملفات الأفراد.
- تأمين عقود الملفات للأفراد.
- تحضير وتحقيق العناصر ذات العلاقة مع المسار المهني وتطابقها مع القوانين.
- تـأمين ومتابعة و مراقبة شروط تطبيق قواعد تسيير الأفراد.
- يضمن التطبيق الموحد للقوانين ومراقبة التنفيذ.
- إرسال التسلسل الهرمي و التشوهات الموجودة في تطبيق القوانين.
- تأمين العلاقة مع المركز الطبي للعمل.
- تأمين العلاقة مع الأعضاء الخارجية.
- إنشاء ميزانية عقد التسيير، لوحة القيادة المتعلقة بالموارد البشرية.
- يضمن للمؤسسة الإحصائيات المباشرة للأفراد من الإدارة الجهوية.
- تطوير تقارير العمل للأفراد.

ب. مصلحة التكوين:

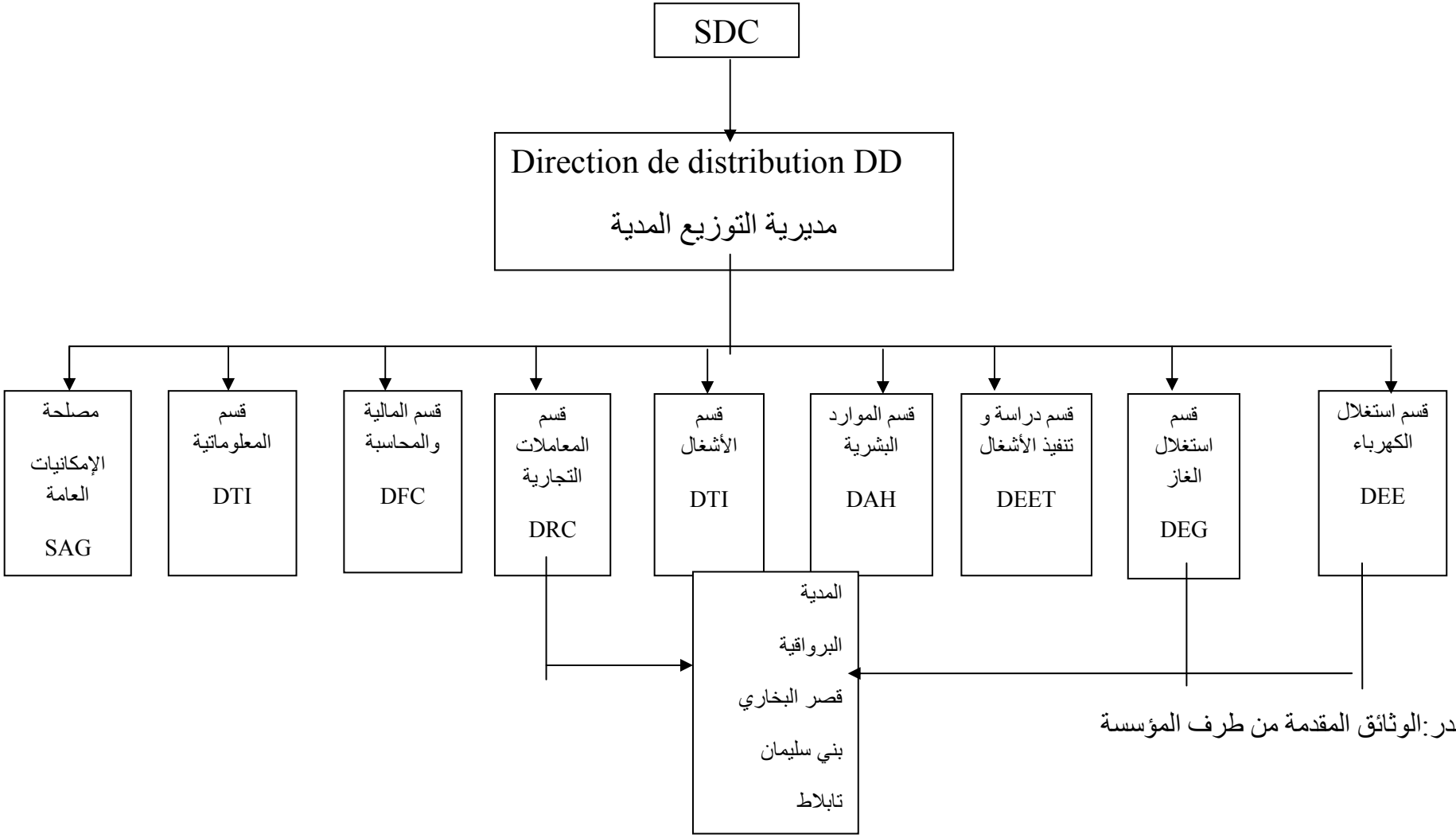
- تأمين عقود إحصاءات التكوين للأفراد وتحديث لوحة التحكم الدورية.
- تحليل وتكميم الاحتياجات للتكوين.
- تموين المسيرين بالتحاليل والمعلومات اللازمة للتحكم في الموارد البشرية وتقديم خطط الأفراد والتكوين.
- مساعدة المسيرين في تحديد الاحتياجات للتدريب.
- تطوير خطط التكوين.
- تنفيذ خطط التكوين ومتابعة تحقيقهم بخطط كمية وكيفية.
- تنظيم ومتابعة تحقيق النشاطات والتكوين في وسط العمل.
- تأمين في إطار تحقيق خطط تكوين النشاطات الداخلية والخارجية ونشاطـات التكوين بمعدلات صافية.
- تأمين متابعة جودة نشاطات التكوين.
- تطوير قدرة التكوين في مستوى الوحدة.
- تأمين الدراسات المرتبطة بهندسة المعلومات.

ج. نشاطات تطوير الموارد البشرية:

- تأمين تطوير خطط التوظيف الداخلية بمعرفة الحاجات للتوظيف وتحضير الأعضاء للمناصب.
- المشاركة في تنفيذ مختلف خطط الموارد البشرية.
- الأخذ بعين الاعتبار تحضير ومعالجة للعمليات الدورية للتحديد.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لوحدة التوزيع بالمدية

الشكل رقم (3-1):يوضح الهيكل التنظيمي لوحدة التوزيع بالمدية



المصدر:الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة

الفرع الأول: تحليل الهيكل التنظيمي

1. قسم استغلال الشبكات:

وهي المسؤولة عن تسيير شبكات التوزيع للكهرباء والغاز وكذا صيانتها ومدى استمرار ها في التوزيع كما ونوعا مع احترام المعايير المعترف.

2. قسم المالية والمحاسبة:

وهو المسؤول عن متابعة كل الشؤون المالية للمديرية من ديون ومصاريف.

3. قسم الموارد البشرية:

يهتم بتسيير شؤون الموظفين و كل ما يتعلق بحياتهم المهنية منذ توظيفهم بما في ذلك التكوين، الأجور، الترقية، التقاعد...

4. قسم العلاقات التجارية:

يهتم بتسيير طلبات الزبائن وهو نقطة الوصل بين الزبون والمؤسسة وتقسم لمصالح المصلحة التجارية بالمدية، البرواقية، قصر البخاري، بني سليمان، عين بوسيف وتابلاط.

5. قسم الدراسات والأشغال:

يتكفل بالدراسة الميدانية لكافة الأشغال المتعلقة بعملية توصيل الكهرباء والغاز للزبائن من حيث الكمية، التكلفة، تحديد المسافة بين الزبون والشبكة، ويحرر بذلك مخطط الدراسة.

6. قسم الإمكانيات العامة:

يهتم بتوفير كل الأجهزة المستعملة داخل المركز والوكالات التابعة له مثل توفير المكاتب السيارات، أجهزة الإعلام...

7. قسم تسيير أنظمة المعلوماتية:

توكل إليه مهمة تجميع المعلومات الخاصة بالمؤسسة وزبائنها وبتبويبها من اجل الإطلاع عليها بسهولة.

المبحث الثاني: الإدارة المالية بالمؤسسة

المطلب الأول: مكانة الوظيفة المالية في المؤسسة واقع الدراسة

كما سبق وقد اشرنا في الجانب النظري أن لوظيفة المالية تحتمل العابئ المالي مما يمكن باقي الأقسام بالمؤسسة التفرع لممارسة عملها الفني ولا تختلف هذه الأهمية كثيرا عن الواقع العملي إذ لأهمية الجانب المالي والقرارات المالية بوحدة التوزيع للكهرباء والغاز بالمدية، ولكون المؤسسة متوسطة الحجم، تم تخصيص إدارة مستقلة للنواحي المالية والمحاسبة تندرج تحت اسم قسم المالية والمحاسبة ويشرف رئيس قسم المالية والمحاسبة على ثلاث رؤساء مصالح:

1. مصلحة المحاسبة:

يتولى رئيس مصلحة المحاسبة التسجيل المحاسبي لجميع الوثائق المستعملة، وإعداد جداول (الميزانية) المحاسبية لنهاية فترة ما وفقا للقوانين المعمول بها.

2. مصلحة المالية:

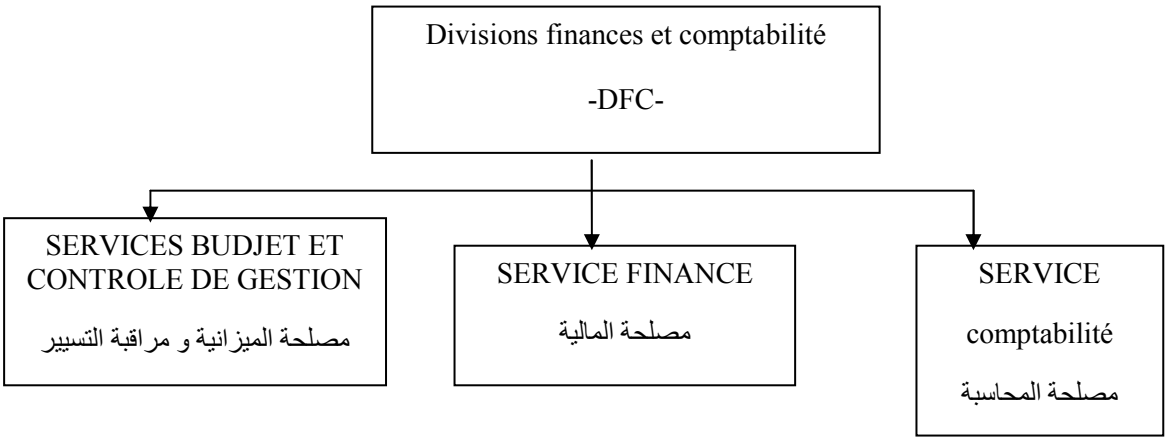
يتولى رئيس مصلحة المالية المعالجة المالية أي بكل ما يخص حركة ومراقبة الأموال لدى المؤسسات المالية وتنفيذ الالتزامات اتجاه الزبائن والعمال.

3. مصلحة الميزانية ومراقبة التسيير:

يتولى رئيس هذه المصلحة وضع الميزانيات التقديرية وإعدادها حسب الأهداف المسطرة والعمل على تنفيذها من خلال القيام بعملية المراقبة لمعرفة مدى تنفيذها خلال السنة عن طريق المراجعة[1]، ويمكن عرض الهيكل التنظيمي لقسم المالية والمحاسبية في الشكل التالي:

[1] سعدي كريمة، مذكرة ماستر، فعالية نظام التدريب واتخاذ القرارات في المؤسسة الجزائرية، جامعة المدية، 2009، ص 95

الشكل رقم (3-2): يوضح الهيكل التنظيمي لقسم المالية



المصدر: الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة

المطلب الثاني: مهام قسم المالية والمحاسبة

تتمثل مهام قسم المالية والمحاسبة في النقاط التالية[1]:

- الحرص على تطبيق القوانين العامة، والداخلية للمؤسسة.
- تسجيل المحاسبي للإجراءات والنفقات حسب القوانين المعمول بها وفقا لنظام المحاسبي الوطني.
- مراقبة حركة الأموال.
- إعداد القوانين المالية المنصوص عليها قانونيا.
- تحديد النتيجة المالية في فترة محاسبية ما.
- تفعيلها وتنفيذ الالتزامات المترتبة عن نشاط الذي تقوم به المؤسسة.
- القيام بعمليات المراقبة والتفتيش فبصفة دورية لنتأكد من التزام المسيرين بالقوانين والتعليمات الصادرة عن الإدارة.
- إعداد تقارير مالية ومحاسبة خلال فترات مختلفة للجهات المسؤولة.
- إعداد ميزانية التقديرية والحرص على تنفيذها.

[1] محمد صالح الحناوي ، جلال إبراهيم العيد ، الإدارة المالية والتمويل ، الدار الجامعية الإسكندرية ،1997، ص 16

المطلب الثالث: علاقة قسم المالية بالوظائف الأخرى

يحتل قسم المالية مكانة كبيرة في وحدة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية وبالتالي لا يمكن عزله عن بقية الوظائف أو الأقسام الأخرى حيث أن كل واحد من هذه الأخيرة لا يمكنها القيام بوظائفها دون استشارة رئيس قسم المالية والمحاسبة لمعرفة السيولة المتوفرة بالمؤسسة، ويمكن ذكر علاقة قسم المالية والمحاسبة مع مختلف الأقسام بالمؤسسة في النقاط التالية:

(DEG, DEE)- علاقته مع قسم استغلال (الكهرباء والغاز)

- يقوم هذا القسم بدراسة ميدانية بكافة الأشغال المتعلقة بتوصيل (DEET)- علاقته مع قسم دراسة وتنفيذ الأشغال الكهرباء والغاز للزبائن والعمل على تنفيذها، والمصلحة المالية توفر الأموال اللازمة لتنفيذ التزامات الناجمة عن هذه الدراسات.
- يقوم هذا القسم بتسيير شؤون الموظفين وكل ما يتعلق بحاجياتهم المهنية(DAH)- علاقته مع قسم الموارد البشرية من إعداد كشف الأجور، غيابات مرضية، تقاعد...الخ، والمصلحة المالية تقوم بتنفيذ التزامات دفع الأجور وما يترتب عليها.
- تهتم هذه المصلحة بتوفير كل الأجهزة المستعملة داخل المراكز (SAG)- علاقته مع مصلحة الإمكانيات العامة والوكالات التابعة له أي يهتم بكل المشتريات الخارجة عن أعمال الكهرباء والغاز (مكاتب، سيارات، أجهزة إعلام الآلي) والمصلحة المالية تقوم بتدقيق مستلزمات الشراء أو توفير الأموال المناسبة لذلك.
- توكل إلى هذا القسم مهمة تجميع المعلومات العامة. الخاصة بالمؤسسة وزبائنها(DTI) - علاقته مع قسم المعلوماتية وتبويبها من اجل الإطلاع عليها وتهتم المصلحة المالية بكل ما هو مالي بترتيب عن جمع هذه المعلومات كمصاريف جمع المعلومات حول الزبائن .
- يهتم هذا القسم بتسيير طلبيات الزبائن (DRC)- علاقته مع قسم المعاملات التجارية وعلاقته بالمصلحة المالية يوفر لها الأموال كون مداخيل وحدة التوزيع تأتي من قسم المعلومات التجارية وإعداد ميزانية تقديرية كهذه الطلبيات وتسير حسابات الإجراءات وكل ما يتعلق بالعلاقة مع الزبائن[1].

1- WWW.infpe.edu.dz/cours/secondaire/private/D1.btm 18/04/2017

المبحث الثالث: التحليل المالي للمؤسسة

المطلب الأول: التحليل المالي بواسطة مؤشرات التوازن المالي

من أهم الوسائل التي تعبر عن الوضعية المالية للمؤسسة وعن مركزها المالي الميزانية المالية وجدول حسابات النتائج.

الفرع الأول: جدول حسابات النتائج

جدول (3-1): جدول حسابات النتائج للسنتين (2013-2014)

	2013	2014
مبيعات ومنتجات ذات الصلة	2934588425.98	3103914719.71
التغير في المخزون	0.00	
منح التشغيل	0.00	
إنتاج الفترة	2934588425.98	3103914719.71
مشتريات مستهلكة	-17623053.79	-36288153.74
خدمات الخارجية واستهلاك الآخرين	-294995797.09	-291935619.88
استهلاك الفترة	-2679812312.04	-3100924398.11
القيمة المضافة للاستغلال	254776113.94	2990321.6
مصاريف المستخدمين	-576566527.8	-637472777.8
الضرائب والرسوم والمدفوعات المماثلة	-53276206.39	-57170569
إجمالي الفائض للاستغلال	-375066620.25	-691653025.2
إيرادات التشغيل الأخرى	102887811.61	102735097.23
نفقات التشغيل الأخرى	-103600	-95500
استهلاك وخسائر فائض القيمة	-440946021.58	-493188127.17
استرجاع في الخسائر القيمة والمؤونات	160929097.36	49190581.01
نتيجة التشغيل	-632066384.87	-1125920204.06
مصاريف المالية	-2299803.74	-2705636.64
فوائد الواردة والنفقات المالية	-23745578.67	-36043155.27
النتيجة المالية	-26045382.41	-38748791.91
النتيجة العادية قبل الضريبة	-658111767.28	-1164668995.97
الضريبة المستحقة على النتائج العادية		
الضرائب الأخرى على النتائج		
إجمالي المنتجات من الأنشطة العادية	3198405334.95	3255840397.95
إجمالي المصاريف من الأنشطة العادية	-3856517102.23	-4420509393.92
النتيجة الصافية من الأنشطة العادية	-658111767.28	-1164668995.97
عناصر غير العادية (المنتجات)	34263045.43	0.00
النتيجة غير العادية	-45504006.58	-92909229.93
النتيجة الصافية للدورة	-623848721.85	-1164668995.97

المصدر: معلومات مقدمة من طرف المؤسسة

جدول (3-2): جدول حساب النتائج للسنتين (2015-2016)

	2016	2015
مبيعات ومنتجات ذات الصلة	4263861229.1	3560288588.94
التغير في المخزون	0.00	
منح التشغيل	0.00	
إنتاج الفترة	4263861229.1	3560288588.94
مشتريات مستهلكة	- 62286929.92	- 49385161.24
خدمات الخارجية واستهلاك الآخرين	- 45455148.4	- 388796498.47
استهلاك الفترة	- 3450435328.2	- 3486140630.38
القيمة المضافة للاستغلال	813425846.9	74147958.56
مصاريف المستخدمين	- 837813902.26	- 794518132.34
الضرائب والرسوم والمدفوعات المماثلة	- 76831430.27	- 64643534.24
إجمالي الفائض للاستغلال	- 101219485.63	- 785013708.02
إيرادات التشغيل الأخرى	138824771.08	142738820.20
نفقات التشغيل الأخرى	- 168751.05	- 147500
استهلاك وخسائر فائض القيمة	- 809392324.51	- 821540303.98
استرجاع في الخسائر القيمة والمؤونات	6539689.81	409330624.55
نتيجة التشغيل	- 860109819.2	-1164317089.32
مصاريف المالية	- 5558493.91	- 381622.46
فوائد الواردة والنفقات المالية	- 5674382.64	-19726143.02
النتيجة المالية	- 11232876.55	- 20107765.48
النتيجة العادية قبل الضريبة	- 871342695.75	- 1184424854.8
الضربية المستحقة على النتائج العادية		
الضرائب الأخرى على النتائج		
إجمالي المنتجات من الأنشطة العادية	4409225689.99	4112358033.69
إجمالي المصاريف من الأنشطة العادية	- 5280568385.74	- 5296782888.49
النتيجة الصافية من الأنشطة العادية	- 871342659.75	- 1184424854.8
النتيجة غير العادية	- 94693718.9	-109685022.07
النتيجة الصافية للدورة	- 871342695.75	-1184424854.8

المصدر: معلومات مقدمة من طرف المؤسسة

الفرع الثاني: عرض الميزانية المالية للمؤسسة وفق SCF

تعتبر الميزانية صورة موضحة لوضعية المؤسسة في تاريخ معين بحيث تظهر ذمة المؤسسة التي تتمثل في عناصر الأصول والخصوم مجتمعة إي ما على المؤسسة ومالها فأي مؤسسة تتكون من الأصول التي تتمثل في الاستخدامات والخصوم التي تكمن في المواد والتي هي تحت تصرفها وسنحاول عرض وتحليل الميزانية للمؤسسة للفترة (2013-2016)

أولا: الميزانية المالية المختصرة لسنة 2013

جدول رقم (3-3): ميزانية مالية مختصرة ل2013

البيان	المبلغ	النسبة	البيان	المبلغ	النسبة
الأصول غير الجارية	7793966468.07	80.10	رؤوس الأموال الخاصة	5357811929.92	55.07
الأصول الجارية	1935741856.36	19.20	الخصوم غير الجارية	2270130965.92	23.33
قيم الاستغلال	327750		الخصوم الجارية	2101765428.59	21.6
قيم غير جاهزة	2210210949.98				
قيم جاهزة	81914709.48				
المجموع	**9729708324.43**	**100**	**المجموع**	**9729708324.43**	**100**

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الملحق

ثانيا: الميزانية المالية المختصرة لسنة 2014

جدول رقم (3-4): ميزانية مالية مختصرة ل2014

البيان	المبلغ	النسبة	البيان	المبلغ	النسبة
الأصول غير الجارية	9548912540.5	80.7	رؤوس الأموال الخاصة	6596617312.79	55.73
الأصول الجارية	2287599427.72	19.3	الخصوم غير الجارية	2536038904.42	21.42
قيم الاستغلال	0				
قيم غير جاهزة	241515494.4		الخصوم الجارية	2703855751.01	22.84
قيم جاهزة	217863787.78				
المجموع	11836511968.22	100	المجموع	11836511968.22	100

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الملحق

ثالثا: الميزانية المالية المختصرة لسنة 2015

جدول رقم (3-5): ميزانية المالية مختصرة ل2015

البيان	المبلغ	النسبة	البيان	المبلغ	النسبة
الأصول غير الجارية	12463598855.14	78.22	رؤوس الأموال الخاصة	8490942040.9	53.28
الأصول الجارية	3470073369.58	21.77	الخصوم غير الجارية	2843325449.44	17.84
قيم الاستغلال	345000				
قيم غير جاهزة	3062422779.42		الخصوم الجارية	4599404734.38	28.86
قيم جاهزة	407305590.16				
المجموع	15933672224.72	100	المجموع	15933672224.72	100

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الملحق

رابعا: الميزانية المالية المختصرة لسنة 2016

جدول رقم (3-6): ميزانية المالية مختصرة ل2016

البيان	المبلغ	النسبة	البيان	المبلغ	النسبة
الأصول غير الجارية	14358358833	79.9	رؤوس الأموال الخاصة	10360440111.6	57.65
الأصول الجارية	3610858860.81	20.1	الخصوم غير الجارية	3294235061.96	18.33
قيم الاستغلال	1214450.99		الخصوم الجارية	4314542520.25	24.02
قيم غير جاهزة	3745112316.57				
قيم جاهزة	179639413.08				
المجموع	17969217693.81	100	المجموع	17969217693.81	100

المصدر:من إعداد الطالب بالاعتماد على الملحق

نلاحظ من خلال الجداول الأربع للميزانية المالية المختصرة إن مختلف البنود الإجمالية لكل سنة لا تختلف عن السنة الأخرى بنسبة كبيرة ونسب لا تختلف كثيرا بالنسبة للفترة(2013-2016) وهذا دليل على بطء حركة نشاط المؤسسة، حيث توضح هذه الميزانيات الكتل المالية التي نحتاجها عند حساب مختلف مؤشرات التوازن المالية.

الفرع الثالث: رأس المال العامل وأنواعه

أولا: رأس المال العامل:

سنحاول حساب رأس المال العامل من بطريقتين من أعلى الميزانية لتأكيد أكثر للنتائج وكذلك ليشمل التحليل جميع عناصر الميزانية المالية

1. من أعلى الميزانية:

جدول رقم (3-7): حساب رأس المال العامل من أعلى الميزانية

البيان	2013	2014	2015	2016
الأموال الدائمة	7627942895.84	21.9132656217	34.11334267490	13654675173.56
الأصول غير الجارية	7793966468.07	9548912540.5	12463598855.14	14358358833
رأس المال العامل	-166023572.23	-416256323.29	-1129331364,8	-39534583659,44

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الجداول (3-1) و(3-2) و(3-3) و(3-4)

نلاحظ من الجدول أعلاه أن المؤسسة خلال السنوات الأربع رأس المال العامل سالب هذا يعني أن الأموال الدائمة اقل من الأصول غير الجارية في هذه الحالة الأموال الدائمة غير كافية لتمويل جميع الاحتياطات المالية الثابتة، حيث نلاحظ أن كل سنة يتناقص رأس المال العامل وهذا يدل على زيادة الأموال الدائمة وكذا زيادة الأصول غير الجارية.

2. من أدنى الميزانية:

جدول رقم (3-8): حساب رأس المال العامل من أدنى الميزانية

البيان	2013	2014	2015	2016
أصول جارية	1935741856.36	2287599427.72	3470073369.58	3610858860.81
خصوم جارية	2101765428.59	2703855751.01	4599404734.38	4314542520.25
رأس المال العامل	-166023572.23	-416256323.29	-1129331364,8	-39534583659,44

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الجداول (3-1) و(3-2) و(3-3) و(3-4)

نلاحظ من الجدول أعلاه إن رأس المال العامل للسنوات الأربع سالب ويتناقص كل سنة، أي أن الأصول الجارية غير قادرة على تغطية الخصوم من سنة إلى أخرى، وتعبر هذه الحالة على أن

المؤسسة ستعرف صعوبات في الآجال القصيرة عند تسديد المستحقات أي عدم توفر السيولة اللازمة وهي تمثل حالة العجز التي تحاول المؤسسة تجنبها.

ثانيا: أنواع رأس المال العامل

سنحاول التطرق إلى أنواع رأس المال العامل من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (3-9): حساب أنواع رأس المال العامل للفترة (2013-2016)

البيان	2013	2014	2015	2016
رأس المال العامل الخاص	-72636154538.15	-2952295227.71	-3972656814.24	- 3997918721.4
رأس المال العامل الإجمالي	1935741856.36	2287599427.72	3470073369.58	3610858860.81
رأس المال العامل الأجنبي	168365537.33	5239894655.43	7442730183.82	7608777582.21

المصدر:بالاعتماد على الجدولين (3-5) و (3-6)

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ ما يلي:

- من خلال حساب رأس المال العامل الخاص إن المؤسسة قد اعتمدت في تمويل أصولها على مصادر أخرى مما أدى إلى ظهور نتيجة سالبة.
- من خلال حساب رأس المال العامل الإجمالي إن الأصول الجارية تمثل جزء بسيط من مجموعة الأصول غير الجارية.
- من خلال حساب رأس المال العامل الأجنبي إن المؤسسة تعتمد على خصومها الجارية بدرجة كبيرة في نشاطها.

الفرع الرابع: احتياجات رأس المال العامل

هي الفرق بين احتياجات الدورة التي تمكن في الأصول الجارية ما عدا النقديات وبين موارد الدورة التي تتمثل في الخصوم الجارية ماعدا مساهمات البنك.

جدول رقم (3-10): حساب احتياجات رأس المال العامل للفترة (2013-2016)

البيان	2013	2014	2015	2016
احتياطات الدورة	1853827146.88	20669735639.94	3062767779.42	3431219447.73
موارد الدورة	2101765428.59	2703855751.01	4599404734.38	43134542520.25
احتياجات رأس المال العامل	-247938281.71	-634120111.07	-1536636954.96	-883323072.52

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الملاحق

نلاحظ من الجدول الذي يمثل نتائج احتياجات رأس المال العامل لمؤسسة سونلغاز انه يعرف وضعية خلال الفترة المدروسة سالبة في السنوات الأربع، وهذا راجع إلى إن هناك موارد مالية متاحة فائضة لم تستخدم في دورة الاستغلال لتوسيع نشاط المؤسسة.

الفرع الخامس: الخزينة

الخزينة هي مجموع الأموال الشاملة التي هي بحوزة المؤسسة والتي تحسب عند إجراء الفرق بين رأس المال العامل و احتياجات رأس المال العامل.

جدول رقم (3-11): حساب الخزينة للفترة (2013-2016)

البيان	2013	2014	2015	2016
رأس المال العامل	-166023572.23	-416256323.29	-1129331364,8	-39534583659,44
احتياجات رأس المال العامل	-247938281.71	-634120111.07	-1536636954.96	-883323072.52
الخزينة	-413961853.94	-1050376434.36	-2665968319.76	-40417906731.96

المصدر:من إعداد الطالب بالاعتماد على الجدولين (3-7) و (3-8)

نلاحظ من خلال الجدول أن رصيد الخزينة للمؤسسة سالب وهذا يدل على إن رأس المال العامل غير قادر على تحويل احتياطات الدورة، وفي هذه الحالة المؤسسة غير قادرة على تسديد ديونها لان مؤسسة سون لغاز ليست مؤسسة تهدف إلى الربح، هذا يطرح مشكل متمثل في وجود تكاليف إضافية مما يجعل المؤسسة في هذه الحالة إما تطالب بحقوقها الموجودة لدى الغير أو تقترض من البنك أو التنازل عن بعض استثماراتها دون التأثير على طاقتها الإنتاجية.

المطلب الثاني: التحليل المالي بواسطة النسب المالية

الفرع الأول: نسب التمويل.

جدول رقم (3-12)**:** حساب نسب التمويل للفترة (2013-2016)

البيان	2013	2014	2015	2016
نسبة التمويل الدائم	0.98	0.96	0.91	0.95
نسبة التمويل الخاص	0.69	0.69	0.68	0.72
نسبة التمويل الأجنبي	4.49	0.44	0.53	0.04
نسبة الاستقلالية المالية	1.22	1.25	2.57	1.36

المصدر:من إعداد الطالب بالاعتماد على الملاحق

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة التمويل الدائم لمؤسسة سونلغاز خلال الفترة 2013-2016 اقل من 1، هذا ما يدل على أن الأصول الثابتة التي تمتلكها المؤسسة اكبر من أموالها الدائمة ومنه هذه الأخيرة لاتستطيع تغطية أصولها الثابتة، كما نلاحظ أن النسب في السنوات الأربع متقاربة ولم تصل إلى الحد المطلوب (1) وهذا يدل على وجود عجز.

أما فيما يخص نسبة التمويل الخاص للمؤسسة فهي النسبة متقاربة جدا للفترة المدروسة وأنها اكبر من الحد المطلوب (0.5) وبالتالي نقول أن أموال الخاصة تقدر أن تغطي أكثر من نصف أصول الثابتة.

بالنسبة للتمويل الأجنبي للمؤسسة نلاحظ في سنة 2013 نسبة عالية جدا تقدر ب 4.49 نظرا لمبلغ الديون بالنسبة لمجموع الخصوم وهنا نقول انه يوجد عجز في التغطية، إما في سنتين 2014 و2016 نلاحظ أن نسبة تقل عن الحد المطلوب (0.5) ومنه أن مجموع الخصوم يغطي الديون في هذه السنتين، وفيما يخص سنة 2015 تقدر النسبة ب0.53 ليس بالبعيدة عن الحد المطلوب ونستطيع القول انه يوجد تغطية.

بالنسبة للاستقلالية المالية للمؤسسة خلال الفترة المدروسة أن نسبتها اكبر من 1 وهي تتراوح ما بين 1.22 و 2.57 مما يعني أن المؤسسة مستقلة ماليا وهذا أن المؤسسة في وضعية ماليا.

الفرع الثاني: نسب السيولة

تكمن نسب السيولة في العناصر المدونة في الجدول التالي:

جدول رقم (3-13): حساب نسب السيولة للفترة (2013-2016)

البيان	2013	2014	2015	2016
السيولة العامة	0.92	0.84	0.75	0.83
السيولة المختصرة	0.92	0.84	0.75	0.83
السيولة الفورية	0.03	0.08	0.09	0.04

المصدر:من إعداد الطالب بالاعتماد على الملاحق

نلاحظ من الجدول إن نسبة السيولة العامة اقل من 1 في السنوات الأربع حيث يدل على أن المؤسسة أصولها الجارية غير قادرة على تغطية مطلبات الدائنين قصيرة الأجل (الخصوم الجارية).

فان ذلك يعني أن الأصول الجارية تقل عن الخصوم الجارية، إي إن هناك عجز لتغطية التزامات المالية قصيرة الأجل.

كما نلاحظ أن سنة 2013 كانت النسبة قريبة لل1 يعني أن أصول جارية لهذه السنة كانت قريبة للخصوم الجارية، حيث أن نقص نسبة السيولة العامة يزيد من درجة المخاطر.

كما نلاحظ كذلك من الجدول أن نسبة السيولة المختصرة اقل من الواحد و تساوي نفس نسبة السيولة العامة نظر لقلة المخزون في كل من سنة 2013و 2015و 2016 وانعدامه في سنة 2014 مما جعل نسبة ثابتة كنسبة السيولة العامة وبالتالي فهي النسبة التي تبين مدى تحقيق المؤسسة لحقوقها من الغير حتى تستطيع تحصيل ديونها، ويتحسن أن تكون هذه النسبة محصورة بين 0.3 و 0.5.

فيما يخص نسبة السيولة الفورية تبين هذه النسبة مدى قدرة المؤسسة على تسديد الديون القصيرة الأجل والملاحظ من هذه الحالة إن هذه النسبة بعيدة عن مستواها الذي تنحصر بين 0.2 و 0.3 ومنه نقول أن المؤسسة لاتستطيع تغطية ديون القصيرة الأجل.

الفرع الثالث: نسب المديونية

سنحاول في هذا الفرع التطرق إلى النسب التي تعكس مقدرة المؤسسة على تسديد التزاماتها طويلة وقصيرة الأجل، اخترنا هذه النسب من بين جميع النسب المالية لأننا توصلنا من خلال التحاليل السابقة لأهم عناصر الفرع، إن هذه الأخيرة تعاني من سيطرة الديون خاصة الطويلة الأجل بشكل المصادر التمويل الخارجية، خاصة الديون.

أولا: نسبة الاقتراض إلى الملكية

جدول رقم (3-14): حساب نسب الاقتراض إلى الملكية للفترة (2013-2016)

البيان	2013	2014	2015	2016
إجمالي الديون	43711896394.51	5239894655.43	3302730183.82	760877782.21
الأموال الخاصة	5357811929.92	6596617312.79	8490942040.9	10360440111.6
النسبة	0.81	0.79	0.39	0.73

المصدر:من إعداد الطالب بالاعتماد على الملاحق

ثانيا: نسب المديونية الأخرى

جدول رقم (3-15): حساب نسب المديونية الأخرى للفترة (2013-2016)

البيان	2013	2014	2015	2016
نسب المديونية القصيرة الأجل	0.39	0.41	0.54	0.42
نسب المديونية الطويلة الأجل	0.42	0.38	0.33	0.32
نسبة إجمالي الديون إلى إجمالي الأصول	0.5	0.44	0.2	0.42

المصدر:من إعداد الطالب بالاعتماد على الملاحق

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة المديونية القصيرة الأجل تستعمل في تركيبة المديونية العامة للمؤسسة، وفي حالة مؤسسة سونلغاز خلال الفترة المدروسة نجده يتراوح بين 0.3 و0.6 وهي نسب تقريبا متساوية مع نسب الديون الطويلة الأجل إلى الأموال الخاصة، لذلك يمكن القول أن الديون قصيرة وطويلة الأجل لا تؤثر في مديونية المؤسسة نظرا لكبر أموال الخاصة على خصوم الجارية وغير الجارية.

فيما يخص نسبة إجمالي الديون إلى إجمالي الأصول نلاحظ أن الفرع لو باع كل الأصول غير الجارية استطاع الوفاء بديونه وهذا دليل على إن المؤسسة في حالية عادية، وأحسن نسبة هي سنة 2013 بنسبة 0.5.

الفرع الرابع: نسب الربحية

تعتبر هذه النسب عن محصلة السياسات والقرارات التي اتخذتها المؤسسة في الجانب المالي.

جدول رقم (3-16) **:** حساب نسب الربحية للفترة (2013-2016)

البيان	2013	2014	2015	2016
مردودية الأموال الخاصة	-0.11	-0.17	-0.13	-0.08
المردودية الاقتصادية	-0.06	-0.1	-0.74	-0.05
المردودية المالية	-0.12	-0.18	-0.14	-0.08

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الملاحق

نلاحظ أن نسب كل من مردودية الأموال الخاصة والاقتصادية والمالية سالبة خلال الفترة (2013-2016) وهذا يدل على أن:

- بالنسبة إلى مردودية الأموال الخاصة نظرا إلى أن النتيجة الصافية للمؤسسة سالبة وهذا راجع إلى أن تكاليفها اكبر من مداخيلها.
- وبالنسبة للمردودية الاقتصادية نلاحظ أن الأصول ليس لديها القدرة على توليد الأرباح للمؤسسة.
- أما عن المردودية المالية فهذا راجع إلى أن النتيجة الصافية سالبة مما ظهرت النسبة سالبة.

المطلب الثالث: اتخاذ القرارات

إن مؤسسة سونلغاز من المؤسسات التي لا تهدف إلى الربح فهي مؤسسة منتجة للغاز والكهرباء، وسنحاول في هذا المطلب حصر بعض القرارات التي يمكن أن تقضي على الانحرافات وتساعد المؤسسة من النهوض مجددا تكمن هذه فيما يلي:

1. **العمل على تخفيض التكاليف وتحقيق الرقابة عليها:**

حيث يعتبر هذا العنصر من الأهداف الأساسية التي تطمح إليها المؤسسات وخاصة الإنتاجية إلى تحقيقه، وذلك باستعمال عدة طرق في تسييرها المالي والمحاسبي بالاستعمال نظام المحاسبة التحليلية بأسلوب في تقسيم التكاليف وتحديد مسؤولياتها ومن ثم مراجعة عملية التحصيل والدفع وكذلك مقارنة ماهو فعلي مع المتوقع وتحديد الأطراف المسئولة ويكون مفيدا في هذه الحالة البحث على مراكز التكاليف والمصاريف.

2. **تحسين أداء العمال:**

وذلك من خلال تكوين العمال، بالإضافة إلى التكفل أكثر بالعمال التابعين للمؤسسة.

3. **التسيير العقلاني للموارد المتاحة:**

سواء المادية (كالوظيفة المالية) أو البشرية، فالمادية من حيث التصرف بالأموال أي تسيير العقلاني لقسم الوظيفة المالية و من خلال حسن الاستعمال، أما البشرية من خلال وضع الشخص المناسب في الميدان المناسب مع محاولة تحقيق التنسيق بين الفروع المختلفة للمؤسسة وتسهيل الاتصال بين عمالها وتوزيع المهام حسب الهيكل التنظيمي.

4. على المؤسسة الاهتمام أكثر بآلية تسيير الموازنات والعمل على الوصول نتائج أكثر واقعية يمكن من خلالها الدراسة ومعرفة الوضعية المستقبلية.
5. على المؤسسة أيضا تطوير خداماتها للزبائن من حيث الجودة والخدمة.
6. تحديث وسائل وآلات العمل مطابقة مع التطور التكنولوجي لتخفيض التكاليف عليها.

خلاصة:

من اجل تطبيق الدراسة النظرية على الواقع والتأثير النتائج ميادين تم اختيار مؤسسة سونلغاز نظرا لأنها من المؤسسات العمومية ونظرا لقلة المؤسسات في ولاية المدية.

- تم تقديم مؤسسة سونلغاز وأهدافه وهيكله التنظيمي أين ركزت على الوظيفة المالية والمحاسبة، بما أنها جزء من مذكرتي وعلاقة هذا القسم بالوظائف الأخرى.
- تعد الميزانية وجدول حسابات النتائج من القوائم المالية المعتمدة من طرف المؤسسة، حيث تم تحليل الميزانية التي أوضحت أن المؤسسة في اغلب الحالات سيولتها غير جيدة، بالإضافة إلى النتائج الصافية سالبة التي تبين أنها في حالة عجز وأنها مدعمة من طرف الدولة.
- وفي الأخير على المؤسسة سونلغاز الإسراع في اتخاذ قرارات مناسبة خاصة بالتكاليف وكذلك هذه القرارات تمثل حلول لمشاكلها وتمكنها من التقليل من خسائرها .

من خلال الدراسة السابقة استنتجت أن مؤسسة سونلغاز هدافها ليس الربح لعدم وجود مؤسسة أخرى في هدا المجال وأنها مؤسسة مدعمة من طرف الدولة.

خاتمة عامة

خاتمة عامة:

في ختام هذه الدراسة المتواضعة بشقيها النظري والتطبيقي تناولت لموضوع التحليل المالي واستخداماته في تفعيل دور الوظيفة المالية في المؤسسة، حيث دونت في مذكرتي ثلاث فصول متواضعة، تمثلت في فصلين من الجانب النظري الأول عن التحليل المالي والثاني عن الوظيفة المالية، واتضحت أن للتحليل المالي أهمية كبرى ودور فعال الذي يلعبه في دراسة الوضعية المالية للمؤسسة، فهذا الأمر لا يمكن إعداده بصفة عشوائية، بل يعتمد على معايير وأدوات علمية دقيقة.

تمكن من خلال عرض الإشكالية التي تتمحور حول التساؤل عن مدى استخدام التحليل المالي في تفعيل الوظيفة المالية في المؤسسة

وفي الجزء الأخير من الدراسة بان من الضروري محاولة تطبيق اكبر قدر من المعطيات النظرية على دراسة حالة تمثل إحدى المؤسسات المختصة في مجال الكهرباء والغاز، أظهرت لنا القرارات مع العمل على تحديد الوضعية المالية في المؤسسة واتخاذ قراراتها.

1. نتائج اختبار الفرضيات

يمكننا تقديم نتائج اختبار الفرضيات كما يلي

- **الفرضية الأولى:** المتمثلة في " يعتبر التحليل المالي بأنه عملية الفحص الشامل للبنية المالية للمؤسسة خلال عدة دورات عن طريق دراسة البيانات والقوائم المالية دراسة مفصلة عن طريق تقنيات التحليل بواسطة مؤشرات التوازن المالي، والتحليل بواسطة النسب المالية." فقد تم تأكيدها وهذا ما توصلت إليه في الشطر الأول من الفصل الأول حيث أن التحليل المالي هو بمثابة تحويل القوائم المالية إلى مؤشرات ونسب مالية عن طريق دراسة شاملة لها.
- **الفرضية الثانية:** والمتمثلة في " أدوات التحليل المالي المستخدمة في تفعيل دور الوظيفة المالية في المؤسسة هي المؤشرات المالية والنسب المالية." فقد تم تأكيدها هي الأخرى وهذا ما توصلت إليه في الشطر الثاني من الفصل الأول بحيث قمت بتدوين تقنيات التحليل المالي التي ساعدتني في تطبيقها في دراسة حالة.
- **الفرضية الثالثة:** المتمثلة في " أن الوظيفة المالية من بين الوظائف الأساسية في المؤسسة الاقتصادية وذلك لما لها من أهمية بالغة في تحديد الوضعية المالية لها من خلال القيام بالتحليل

المالي." فقد تم تأكيدها وهذا ما توصلت إليه في الفصل الثاني حيث أن قسم الوظيفة المالية هو قسم الأهم للتحليل الوضعية المالية للمؤسسة.

- **الفرضية الرابعة:** التي تتمثل في "تطبيق المؤسسات الوطنية الجزائرية لمؤشرات التحليل المالي" تم تأكيدها هي الأخرى وهذا ما توصلت إليه في الجانب التطبيقي للمذكرة وهذا خلال حساب مختلف المؤشرات والنسب في مؤسسة سونلغاز.

2. النتائج

يمكن إبراز أهم النتائج التي تم التوصل إليها كما يلي:

- يعتبر التحليل المالي من أهم المواضيع الإدارة ويحتل في وقتنا الحاضر مكانة هامة في محيط إدارة الأعمال.
- يعتبر التحليل المالي خطوة تمهيدية للتخطيط المالي.
- يعتبر التحليل المالي من أشهر الطرق لقياس الكفاءة في استخدام الموارد المالية في المؤسسة، وكذا قياس الفعالية في الوصول إلى الأهداف المرغوبة.
- الوظيفة المالية مجموعة المهام والعمليات التي تسعى في مجموعها إلى البحث عن الأموال في مصادرها الممكنة، بالنسبة للمؤسسة وفي إطار محيطها المالي، بعد تحديد الحاجات التي تريدها من الأموال
- الوظيفة المالية هي الوظيفة قصد الدراسة للتحليل المالي.
- التحليل المالي يعتبر من أهم الوسائل المساعدة في التخطيط، والتشخيص الوضع المالي للمؤسسة يسمح بمراقبة المالية السليمة للمؤسسة.
- يعتمد المحلل المالي على تقنيات التحليل المالي في تشخيصه للوضعية المالية للمؤسسة وتتمثل في تحقيق الموازنات والنسب المالية المختلفة والتي يتم بواسطتها التحليل.
- نتائج المؤسسة سلبية نظرا للتكاليف كأجور العمال اكبر من المداخيل لأن المؤسسة غير ربحية ومدعمة من طرف الدولة.
- إن اتخاذ القرارات الإدارية هو أساس قيام الإدارة، لذلك يجب أن نركز على متخذي القرارات الإدارية في عملية التحليل المالي حيث أصبح هذا الأخير مصدر لاتخاذ القرارات.

3. التوصيات

إن النتائج التي توصلنا إليها تدفعنا إلى تقديم التوصيات التالية:

- على المؤسسة الاهتمام أكثر بالتحليل المالي والذي يمكنها من تحليل وتشخيص الحالة المالية قبل اتخاذ القرارات .
- الإلمام الكافي بالإطار العام لبرنامج التحليل وأدواته وأساليبه المختلفة وخاصة فيما يتعلق به.
- على المؤسسة التقليل من مصاريفها أي استخدام أحسن الطرق بأقل تكاليف.
- على المؤسسة استعمال أدوات التحليل المالي مؤشرات والنسب المالية من اجل معرفة الوضعية المالية لمركزها بصورة واضحة.
- ضرورة تركيز المؤسسات على تدريب إطاراتها وتحسين مستواهم باستمرار لمساعدتهم على اتخاذ القرارات الفعالة التي تخدم المؤسسة.

4. آفاق الدراسة

وفي آفاق البحث ،نأمل أن تولي رعاية و أهمية خاصة للتحليل المالي وارتباطه بالوظيفة المالية وتطبيقه على الواقع.

وبهذا أكون قد أغلقت باب هذا البحث هذا و اترك المجال لباحثين آخرين في تدارك النقاط التي لم نتطرق إليها والتي هي:

- التحليل المالي بشكله الكامل.
- التعمق أكثر بالنسبة للوظيفة المالية.
- تسليط الضوء على المؤسسات التي تهدف إلى الربح وكذا التطرق إلى قرارات إرشادية.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

1- المراجع باللغة العربية:

الكتب:

1. إبراهيم عبد العزيز شيخا، أصول الإدارة العامة، منشأة المعارف الإسكندرية، مصر، 1993.
2. احمد بن فليس، المحاسبة المعمقة، مطبوعات جامعة منتوري قسنطينة الجزائر،2003.
3. أحمد رجب عبد العال، المحاسبة الإدارية، الدار الجامعية الإسكندرية، مصر، 1992.
4. أحمد ماهر، الإدارة "المبادىء و المهارات"، الدار الجامعية، مصر، 2003 -2004 .
5. أيمن الهنيني وآخرون، الإدارة والتحليل المالي، ط1، دار البركة للنشر والتوزيع، عمان،2001 .
6. بوعلام بوشاشي، المنير في التحليل المالي وتحليل الاستغلال، دار هومه للنشر والتوزيع، الطبعة الثالثة، الجزائر، 1997.
7. ثابت عبد الرحمان إدريس , إدارة الأعمال ًالنظريات ونماذج وتطبيقات , الدار الجامعية الإسكندرية , مصر, 2005 .
8. جميل أحمد توفيق، أساسيات الإدارة المالية، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، بدون طبعة .
9. جميل أحمد توفيق، أساسيات الإدارة المالية، دار النهضة العربية، بيروت لبنان، 2001 .
10. حمزة محمد الزبيدي :أساسيات الإدارة المالية، الوراق للنشر و التوزيع، بدون طبعة، 2004 .
11. خبراء الشركة العربية المتحدة للاستشارات والتدريب، الأساليب الحديثة للتحليل المالي، مصر، 2006.
12. خلدون إبراهيم الشريفات، إدارة وتحليل مالي، دار وائل للنشر التوزيع، الطبعة الأولى، بيروت، 2001.
13. خليل الشماع، خالد أمين عبد الله، التحليل المالي للمصارف، اتحاد المصارف العربية، عمان الأردن،1990.
14. زياد سليم رمضان، أساسيات في الإدارة المالية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن،ط 04، 1996.
15. طارق عبد العال حماد، بورصة الأوراق المالية، كلية التجارة، جامعة عين الشمس، الدار الجامعية للنشر الإسكندرية مصر 2002.

16.طاهر لطرش، تقنيات البنوك، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2000.

17.عاطف وليم أندراوس :التمويل و الإدارة المالية للمؤسسات، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، بدون طبعة، 2006 .

18.عبد الحكيم وآخرون، الإدارة والتحليل المالي، دار الصفاء للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2000.

19.عبد الحليم كراجة، الإدارة المالية، دار الصفاء، عمان، الأردن، الطبعة1، 2000 .

20.عبد الحميد محمد الشواربي، محمد عبد الحميد الشواربي، إدارة المخاطر الائتمانية، منشأة المعارف، الإسكندرية.

21.عبد الغفار حنفي، الإدارة المالية، مكتبة الشعاع، مصر، الطبعة 1، 2000.

22.عدنان تايه النعيمي، ارشد فؤاد التميمي، التحليل والتخطيط المالي اتجاهات معاصرة دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2008.

23.عدنان تايه النعيمي، الساقي سعدون مهدي وآخرين، الإدارة المالية، الطبعة1 ، دار المسيرة، عمان الأردن،2007.

24.عدنان هاشم رحيم السامراني :الإدارة المالية، الجامعة المفتوحة، ليبيا، الطبعة الثانية، 1997 .

25.عمار بو وحشي , الإتجاهات الحديثة في علم الإدارة , مطبعة قسنطينة , الجزائر , 1984.

26.كنجو عبود كنجو :الإدارة المالية، دار الميسرة للنشر ، عمان، الأردن، الطبعة1،1997.

27.محمد الصالح عواشرية، التحليل المالي، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة أعمال، جامعة سعد دحلب البليدة، 2005 .

28.محمد رفيق الطيب , مدخل للتسيير، ج2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1995.

29.محمد سلطان وآخرون , مبادئ الإدارة , الدار الجامعية للنشر والتوزيع , مصر , 2000.

30.محمد صالح الحناوي ، جلال إبراهيم العيد ، الإدارة المالية والتمويل ، الدار الجامعية الإسكندرية ،1997

31.محمد صالح الحناوي ،جلال إبراهيم العيد ،الإدارة المالية والتمويل ،الدار الجامعية الإسكندرية ،1997،ص 16

32.محمد صالح الحناوي :أساسيات الإدارة المالية، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية،2001.

33.منال طلعت محمود , أساسيات في علم الأدارة , المكتب الجامعي الحديث , الإسكندرية- مصر , 2003 .

34.منير إبراهيم هندي، الإدارة المالية، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، مصر، الطبعة2، 1999 .

35.ناصر دادي عدون ،تقنيات مراقبة التسيير ،دار المحمدية العامة ،الجزائر .ج 1، بدون سنة نشر

36.ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة، الجزائر ،الطبعة2،1998.

37.نواصر محمد فتحي، ناصر دادي عدون، دراسة الحالات المالية، دار الآفاق، الأبيار، الجزائر، 1991.

38.وليد ناجي الحيالي، الأتجاهات المعاصرة في التحليل المالي، الوراق للنشر والتوزيع، 2004.

الاطروحات والرسائل والمذكرات

39.أمينة زغاد، التحليل المالي وقائمة مصادر الأموال واستخداماتها، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير، جامعة سعد دحلب البليدة 2005.

40.ايمان انجرو، التحليل الاتماني ودوره في ترشيد عملية الاقراض، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية الاقتصاد جامعة تشرين سوريا،2007،ص39.

41.بوبكر بن موسى وآخرون، تقييم الوظيفة المالية للمؤسسة الإقتصادية، دراسة حالة شركة مطاحن الواحات تقرت، مذكرة تخرج لنيل شهادة الليسانس في إدارة الأعمال، المعهد الوطني للتجارة، ملحق الوادي، 2002

42.عبد الحكيم بن خليفة ومحمد عاشوري، التحليل المالي كأداة لتشخيص الوضعية المالية في المؤسسة، دراسة حالة مؤسسة توزيع مواد البناء بالوادي، مذكرة تخرج لنيل شهادة الليسانس في العلوم التجارية، إدارة أعمال المعهد الوطني للتجارة، ملحق الوادي، 2004.

43. كريمة سعدي، مذكرة ماستر، فعالية نظام التدريب واتخاذ القرارات في المؤسسة الجزائرية، جامعة المدية، 2009

44.محمد فيصل مايدة وآخرون، أهمية التحليل المالي في اقتصاد المؤسسة، دراسة حالة مؤسسة بلاستيك سوف البياضة، مذكرة ليسانس في علوم التسيير فرع مالية ملحق الوادي، 2005.

المجلات

45.وليد ناجي الحيالي، مذكرات التحليل المالي، مجلة الاكادمية العربية في الدنمارك،2007.

46.دادن عبد الغني، قراءة في الأداء المالي والقيمة في المؤسسات الاقتصادية، مجلة الباحث، العدد الرابع، جامعة ورقلة، 2006 .

الملتقيات والمقالات

47.قمري زينة، مداخلة بعنوان :واقع استخدام الأساليب الكمية في تقييم أداء الوظيفة المالية للمؤسسة المينائية بسكيكدة و دورها في اتخاذ القرار، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير،جامعة 20 أوت 55 بسكيكدة ، فيفري، 2009 .

48.مجيد الشرع، مقال حول القوائم المالية الأساسية، الأردن، كتبها لموقع، www.investolife.com يوم 2010/11/20 في الساعة 21

المواقع الالكترونية

49.http://www.investopedia.com/university/financialstatements.

50.WWW.infpe.edu.dz/cours/secondaire/private/D1.btm

2- المراجع باللغة الاجنبية:

51.Anne dolganos picher, international economic indicators and central, John Wiley & Sons, 2007.

52.Depllens George ; Jean Pierre ; **Gestion Financière** ; Serez **;** 10 Edition ; Paris;1990.

53.Turbo Etusaiau, Gestion de la Tresourier, Clet, Paris, 1980.