

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

العنوان

استخدام التحليل المالي في ترشيد قرارات المؤسسة الاقتصادية

دراسة حالة - شركة التضامن "عياشي سعيد" وشريكته لإنتاج البلاط

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير

تخصص: إدارة مالية

إشراف الأستاذة:

- أ. بن زغدة حبيبة

إعداد الطالبتين:

- جهيدة ميمش

- نجاح لعور

أعضاء لجنة المناقشة:

رئيساً	جامعة جيجل	أ.ينون امال
مشرفاً ومقرراً	جامعة جيجل	أ. بن زغدة حبيبة
مناقشاً	جامعة جيجل	أ.كعواش أمين

السنة الجامعية: 2018-2019

الشكر والتقدير

قال الله تعالى ﴿وَإِذْ تَأَذَّنَ رَبُّكُمْ لَئِن شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ﴾

فله الحمد والشكر كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه

وله الحمد على نعمه التي لا تحصى ولا تعد، وبعد:

نتقدم بجزيل الشكر والتقدير

إلى الأستاذة المشرفة التي تفضلت علينا بإشرافها

ولكل ما قدمته من توجيهات وارشادات لإتمام هذه الدراسة

إلى من لهم الفضل بإرشادنا إلى طريق العلم والمعرفة أساتذتنا الأفاضل

إلى من مدوا أياديهم البيضاء في ظلام الليل وكانوا عوناً لنا

في إخراج هذه الدراسة على أكمل وجه

وجزا الله الجميع عنا خير الجزاء.

الطالبتين: جهيدة، نجاح

الإهداء

نهدي هذا العمل المتواضع إلى:

أهالينا الذين قاموا بمساندتنا طوال فترة دراستنا، والذين لولاهم

لم نكن لنصل إلى ما نحن عليه الآن

إلى من تذوقنا معهم أجمل اللحظات

صديقاتنا وأحببتنا ومن سهروا معنا في مسيرتنا العلمية وبالأخص "إيمان" و "نسيمة"

إلى من أحببناهم في الله طالبة تخصص إدارة مالية دفعة 2019/2018

إلى كل من ساهم في إنجاز هذا العمل من قريب أو بعيد.

جهيدة ^_^ نجاح

فهرس المحتويات

I	الشكر والتقدير
II	الإهداء
III	فهرس المحتويات
V	فهرس الجداول
VII	فهرس الأشكال
VIII	فهرس الملاحق:
أ-ج	مقدمة:

الفصل الأول: أساسيات حول التحليل المالي

7	تمهيد:
8	المبحث الأول: ماهية التحليل المالي
8	المطلب الأول: مفهوم التحليل المالي
9	المطلب الثاني: أهداف ومراحل التحليل المالي
10	المطلب الثالث: أنواع التحليل المالي
11	المبحث الثاني: مقومات، مصادر ومجالات التحليل المالي
11	المطلب الأول: مقومات ومنهجية التحليل المالي
13	المطلب الثاني: مصادر بيانات ومعلومات التحليل المالي
14	المطلب الثالث: مجالات التحليل المالي والأطراف المستعملة له
15	المبحث الثالث: عرض وتحليل القوائم المالية
15	المطلب الأول: عرض وتقديم القوائم المالية
25	المطلب الثاني: التحليل بواسطة مؤشرات التوازن المالي
29	المطلب الثالث: التحليل بواسطة النسب المالية
35	خلاصة:
	الفصل الثاني: استخدام أدوات التحليل المالي في ترشيد القرارات على مستوى المؤسسات الاقتصادية
37	تمهيد:
38	المبحث الأول: مدخل إلى عملية اتخاذ القرارات
38	المطلب الأول: مفهوم اتخاذ القرار
40	المطلب الثاني: عناصر ومتطلبات اتخاذ القرار
42	المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في اتخاذ القرار
44	المبحث الثاني: ترشيد القرارات في المؤسسة الاقتصادية

44	المطلب الأول: مفهوم ترشيد القرارات
46	المطلب الثاني: شروط ومقومات ترشيد القرارات
47	المطلب الثالث: مراحل ترشيد القرارات
50	المبحث الثالث: دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات وترشيدها
50	المطلب الأول: أنواع القرارات المتخذة استنادا لنتائج لتحليل المالي
62	المطلب الثاني: دور مؤشرات التوازن المالي في اتخاذ القرارات
63	المطلب الثالث: دور النسب المالية في اتخاذ القرارات
65	خلاصة:

الفصل الثالث: استخدام أدوات التحليل المالي في ترشيد القرارات على مستوى شركة تضامن "عياشي سعيد" وشريكته لإنتاج البلاط

67	تمهيد:
68	المبحث الأول: تقديم شركة تضامن "عياشي سعيد" وشريكته لإنتاج البلاط
68	المطلب الأول: لمحة عن شركة "عياشي سعيد" لإنتاج البلاط
69	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لشركة "عياشي سعيد" لإنتاج البلاط
71	المطلب الثالث: دور شركة "عياشي سعيد" لإنتاج البلاط في الاقتصاد الوطني
72	المبحث الثاني: تشخيص الوضعية المالية لشركة "عياشي سعيد" لإنتاج البلاط
72	المطلب الأول: عرض وتحليل الميزانية المالية المختصرة وجدول حسابات النتائج
78	المطلب الثاني: دراسة وتحليل مؤشرات التوازن المالي
80	المطلب الثالث: دراسة وتحليل النسب المالية
89	المبحث الثالث: دور التحليل المالي في ترشيد قرارات مؤسسة "عياشي سعيد" لإنتاج البلاط
89	المطلب الأول: ملخص نتائج التحليل المالي
90	المطلب الثاني: مساهمة التحليل المالي في عملية اتخاذ القرارات وترشيدها
92	خلاصة:
93	الخاتمة
96	المراجع
104	الملاحق

فهرس الجداول

20	جدول 1: جدول حسابات النتائج
22	جدول 2: جدول تدفقات الخزينة (الطريقة المباشرة)
23	جدول 3: جدول تدفقات الخزينة (الطريقة غير المباشرة)
24	جدول 4: قائمة التغير في أموال الملكية
30	جدول 5: نسب الهيكل المالي
31	جدول 6: نسب السيولة
31	جدول 7: دراسة نسبية الأموال المستثمرة
32	جدول 8: دراسة ربحية المبيعات
32	جدول 9: نسب معدلات الدوران
33	جدول 10: نسب المردودية
72	جدول 11: تطور قيم عناصر الأصول
74	جدول 12: تطور قيم عناصر الخصوم
75	جدول 13: جدول حسابات النتائج
75	جدول 14: التغير في رقم الأعمال
76	جدول 15: التغير في انتاج السنة المالية
76	جدول 16: التغير في القيمة المضافة للاستغلال
76	جدول 17: التغير في الفائض الاجمالي للاستغلال
77	جدول 18: التغير في النتيجة العملياتية
77	جدول 19: التغير في النتيجة المالية
77	جدول 20: التغير في النتيجة الصافية
78	جدول 21: رأس المال العامل
78	جدول 22: رأس المال العامل الخاص
79	جدول 23: رأس المال العامل الاجمالي
79	جدول 24: احتياجات رأس المال العامل
79	جدول 25: الخزينة الصافية
80	جدول 26: نسبة التمويل الخارجي للأصول
81	جدول 27: نسبة المديونية الكاملة
81	جدول 28: نسبة المديونية القصيرة الأجل
82	جدول 29: نسبة السيولة العامة

- جدول 30: نسبة السيولة المنخفضة 82
- جدول 31: نسبة السيولة النقدية 83
- جدول 32: معدل العائد على الأموال الخاصة 84
- جدول 33: نسبة ربحية المبيعات 84
- جدول 34: نسبة ربحية النشاط 85
- جدول 35: معدل دوران مجموع الأصول 86
- جدول 36: معدل دوران الدائنين 86
- جدول 37: نسبة المردودية الاقتصادية 87
- جدول 38: المردودية المالية 87
- جدول 39: المردودية التجارية 87

فهرس الأشكال

- الشكل 1: الميزانية المختصرة 17
- الشكل 2: الحالات الممكنة للخبزنة 29
- الشكل 3: العوامل المؤثرة على اتخاذ القرارات 44
- الشكل 4: مراحل ترشيد القرارات 48
- الشكل 5: مصادر التمويل 54
- الشكل 6: معايير المفاضلة بين مصادر التمويل 56
- الشكل 7: مراحل تقييم المقترح الاستثماري 62
- الشكل 8: الهيكل التنظيمي لشركة تضامن "عياشي سعيد" وشركته لإنتاج البلاط 69
- الشكل 9: تطور قيم عناصر الأصول 73
- الشكل 10: تطور قيم عناصر الخصوم 74
- الشكل 11: تطور قيم مؤشرات التوازن المالي 80
- الشكل 12: تطور نسب الهيكل المالي 81
- الشكل 13: تطور نسب السيولة 83
- الشكل 14: تطور نسب الربحية 85
- الشكل 15: تطور نسب المردودية 88

فهرس الملاحق:

- الملحق 1: قائمة المركز المالي "جانب الأصول" لسنة 2016.....105
- الملحق 2: قائمة المركز المالي "جانب الخصوم" لسنة 2016.....106
- الملحق 3: جدول حسابات النتائج لسنة 2016.....107
- الملحق 4: قائمة المركز المالي "جانب الأصول" لسنة 2017.....109
- الملحق 5: قائمة المركز المالي "جانب الخصوم" لسنة 2017.....110
- الملحق 6: جدول حسابات النتائج لسنة 2017.....111
- الملحق 7: قائمة المركز المالي "جانب الأصول" لسنة 2018.....113
- الملحق 8: قائمة المركز المالي "جانب الخصوم" لسنة 2018.....114
- الملحق 9: جدول حسابات النتائج لسنة 2018.....115

مقدمة

مقدمة:

تعد المؤسسة الاقتصادية المحور الأساسي الذي يدور حوله أي اقتصاد، حيث تعمل من خلال وظائفها وخصائصها على تحقيق أهداف متعددة، وبالتالي فإن نشاط المؤسسة أصبح يهتم العديد من الأطراف سواء كانت لهم علاقة مباشرة أو غير مباشرة بها، مما أوجب عليها الإفصاح بقوائمها المالية ليستفيد منها جميع الأطراف، إلا أن المعلومات المتواجدة في هذه القوائم تستدعي إجراء بعض الدراسات والتحليلات المالية بناءً على أدوات تستخدم في التحليل المالي، ومن أجل إعطاء صورة صادقة عن الوضعية المالية للمؤسسة وتلبيةً لاحتياجات مختلف الأطراف ذات المصلحة، أدى ذلك إلى زيادة الاهتمام بموضوع التحليل المالي حيث أصبح من المتطلبات الأساسية والضرورية لعملية التسيير الرشيد لأي مؤسسة اقتصادية، والذي يهدف إلى التخطيط، المراقبة، التشخيص المالي، والكشف عن مدى نجاح وكفاءة السياسات المالية المتبعة في المؤسسة الاقتصادية باستخدام أدواته المختلفة، حيث أصبح التركيز على تحليل القوائم المالية للمؤسسة باستخدام أدوات التحليل المالي هو الأسلوب الأمثل للوقوف على مدى كفاءتها في استخدام مواردها المالية لتصبح أكثر قدرة على المنافسة، وتحديد مواطن القوة والضعف فيها بهدف تمكينها من الوصول إلى فهم أعمق لمركزها المالي، وهذا ما يساعد إدارة المؤسسة على اتخاذ قرارات سليمة بناءً على معطيات المراكز المالية والتحليلات المالية لها، واتخاذ الإجراءات التصحيحية لسياساتها.

كما يساعد التحليل المالي متخذي القرارات المالية على اتخاذ القرارات وترشيدها خاصة في مجالات الاستثمار والتمويل والاقتراض، لأن القرارات في مجال التشغيل أو الاستثمار أو التمويل لم تعد عملية سهلة على متخذ القرار القيام بها اعتماداً على الخبرات الذاتية دون دعمها بنتائج التحليل المالي وتوقعاته، كما لم تعد الأرقام المطلقة وحدها قادرة على تقديم العون دون محاولة قراءة مدلولات هذه الأرقام وتفسيرها في ضوء ما تمثله من الأنشطة الفعلية، وما توفره من مؤشرات يمكن الاستدلال بها على المستقبل واحتمالاته، وقصد ترشيدها هذه القرارات وجب على المحلل المالي أن يكون مؤهلاً تأهيلاً علمياً وعملياً مناسباً، وقادراً على استخدام الأساليب والوسائل العلمية للوصول إلى غايات التحليل وتفسير النتائج، وهذا من أجل اختيار القرار المناسب من بين جملة البدائل المطروحة، وبذلك تظهر أهمية التحليل المالي في اتخاذ القرارات.

1. إشكالية البحث

سوف نحاول في دراستنا هذه التركيز على بعض أساليب وأدوات التحليل المالي التي يمكن استخدامها على مستوى المؤسسات الاقتصادية من أجل ترشيدها قراراتها، وبناءً على ذلك نقوم بطرح الإشكالية التالية:
ما مدى مساهمة أدوات التحليل المالي في ترشيدها القرارات في المؤسسة الاقتصادية؟
للتعمق أكثر في هذا الموضوع نطرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ✓ ما هي أهمية التحليل المالي؟ وما مدى فعاليته في تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة الاقتصادية؟
- ✓ هل لأدوات التحليل المالي دور في ترشيدها القرارات في المؤسسة الاقتصادية؟
- ✓ هل تأخذ المؤسسة محل الدراسة بنتائج التحليل المالي في ترشيدها قراراتها؟

2. فرضيات البحث

للإجابة عن الأسئلة الفرعية للإشكالية اعتمدنا على الفرضيات التالية:

- ✓ للتحليل المالي أهمية وفعالية كبيرة في تشخيص الوضعية المالية؛
- ✓ تلعب أدوات التحليل المالي دورا كبيرا في ترشيد القرارات في المؤسسة الاقتصادية؛
- ✓ تأخذ المؤسسة محل الدراسة بنتائج التحليل المالي في ترشيد قراراتها.

3. أهمية الدراسة

تدور دراستنا حول التحليل المالي واستخدامه في المؤسسات الاقتصادية لترشيد قراراتها، والأهمية التي تكتسبها هذه الدراسة تكمن في أهمية التحليل المالي ونتائجه، كونه يمثل مصدرا مهما للمعلومات والحكم على مدى نجاح المؤسسة وقيادتها في تحقيق ما يسعون إليه، إضافة إلى ذلك يستطيع متخذي القرارات أن يحددوا مستوى الأداء في الماضي والحاضر لأي مؤسسة في تخطيط مستقبلي من واقع النتائج والمؤشرات المستخلصة من التحليل المالي.

4. أهداف الدراسة

- ✓ التعرف على دور التحليل المالي ومدى فعاليته في تشخيص الوضع المالي للمؤسسة الاقتصادية في الواقع؛
- ✓ تبيان مدى استخدام المؤسسة الاقتصادية لأساليب وأدوات التحليل المالي في عملية اتخاذ القرارات؛
- ✓ إبراز مساهمة التحليل المالي في ترشيد قرارات المؤسسة الاقتصادية.

5. المنهج المتبع وأدوات الدراسة

للإجابة عن الإشكالية والتساؤلات الفرعية المطروحة ومحاولة اختبار صحة الفرضيات المتبناة، تم الاعتماد في دراستنا على المنهج الوصفي التحليلي فيما يخص الجانب النظري، لأنه ملائم لتقرير الحقائق وفهم مكونات الموضوع وإخضاعه للدراسة الدقيقة وتحليل أبعاده، بينما تم الاعتماد على منهج دراسة حالة فيما يخص الجانب الميداني، من أجل إسقاط الدراسة على واقع المؤسسات الجزائرية، وقد تم اختيار شركة تضامن "عياشي سعيد" وشريكته لإنتاج البلاط كنموذج لذلك.

6. أسباب اختيار الموضوع

- ✓ اهتمامنا واليول الشخصي نحو هذا النوع من المواضيع؛
- ✓ الموضوع يدخل ضمن التخصص العلمي الذي ندرسه؛
- ✓ رغبتنا الشخصية في تطبيق أدوات التحليل المالي من خلال إجراء دراسة ميدانية؛
- ✓ التحسيس بأهمية موضوع التحليل المالي لزيادة الاهتمام به من قبل المؤسسة محل الدراسة.

7. إطار الدراسة

- ✓ الحدود الموضوعية: تقتصر دراستنا هاته على تناول موضوع التحليل المالي، ودوره في اتخاذ وترشيد القرارات في المؤسسة الاقتصادية؛

✓ **الحدود المكانية:** تم إجراء الدراسة في شركة التضامن "عياشي سعيد" وشريكته لإنتاج البلاط، المنطقة الصناعية، أولاد صالح-الطاهير، جيجل.

✓ **الحدود الزمانية:** قمنا بدراسة وتحليل القوائم المالية للفترة الزمنية الممتدة من 2016 إلى 2018؛

8. الدراسات السابقة

من بين الدراسات التي عملت على نفس الموضوع ما يلي:

- دور التحليل المالي في تقييم كفاءة القرارات المالية في المؤسسة الاقتصادية (مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير للطالب بن دادة عمر، جامعة جيجل، 2017)، تهدف هذه الدراسة إلى إبراز دور التحليل المالي في تقييم كفاءة القرارات المالية بالمؤسسة الاقتصادية، والتي خلصت إلى أن تقييم الأداء هو بمثابة تقييم لكافة القرارات المالية، وبالتالي إضافة دور جديد للتحليل المالي.
- دور أدوات التحليل المالي في ترشيد قرارات التمويل في البنوك الإسلامية في سورية (رسالة مقدمة لاستكمال متطلبات منح درجة الماجستير في المحاسبة، للطالبة غرام طالب، جامعة دمشق، 2015) تهدف هذه الدراسة إلى معرفة الدور الذي يلعبه التحليل المالي بأدواته المختلفة في ترشيد قرار التمويل في البنوك الإسلامية، والتي خلصت إلى أن المصارف الإسلامية في سورية تعتمد على التحليل المالي عند اتخاذ قراراتها التمويلية لأهميته الكبيرة، بحيث توجد إجراءات تحليلية محددة تتخذها المصارف ضمن سياساتها التمويلية قبل منح التمويل لعملائها، بحيث أن استخدام هذه الأدوات يمكنها من الوقوف على المخاطر المترتبة عن منح التمويل وبالتالي اتخاذ الإجراءات الضرورية لتفادي هذه المخاطر.
- استخدام التحليل المالي في تقييم أداء المؤسسات الاقتصادية وترشيد قراراتها (مذكرة مكملة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، للطالب اليمين سعادة، جامعة الحاج لخضر، 2009)، تهدف هذه الدراسة إلى إبراز أهمية التحليل المالي وأدواته المستخدمة قصد تقييم أداء المؤسسة، ودوره في ترشيد القرارات الإدارية بالمؤسسة، خلصت هذه الدراسة إلى أن تقييم الأداء داخل المؤسسة يشمل جوانب متعددة، ويعتبر تقييم أداء المؤسسة أمراً ضرورياً، حيث يمكن من خلاله مراقبة نشاط المؤسسة واتخاذ القرارات التصحيحية اللازمة لتحقيق الأهداف المحددة.

9. صعوبات الدراسة

✓ عدم الحصول على المعلومات الكافية من قبل المؤسسة محل الدراسة، والتي تفيدنا في تقييم الوضع المالي بشكل جيد.

10. هيكل الدراسة

لمعالجة موضوع الدراسة قمنا بتقسيمه إلى ثلاث فصول، فصلين في الجانب النظري والفصل الثالث تمثل في الجانب التطبيقي، وذلك في ضوء فرضيات وأهداف الدراسة، تسبقهم مقدمة وتعبهم خاتمة تضمنت النتائج التي تم التوصل إليها.

الفصل الأول: تم تخصيصه لعرض عموميات حول التحليل المالي، حاولنا من خلاله التطرق إلى دراسة الإطار النظري للتحليل المالي، وفي الأخير تطرقنا إلى عرض وتحليل القوائم المالية.

الفصل الثاني: كان بعنوان استخدام أدوات التحليل المالي في ترشيد القرارات على مستوى المؤسسات الاقتصادية، حيث تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث تدور حول عملية اتخاذ القرارات وترشيدها، وفي الأخير تطرقنا إلى أنواع القرارات المتخذة استنادا لنتائج التحليل المالي ودور أدواته في ترشيد هذه القرارات على مستوى المؤسسات الاقتصادية.

الفصل الثالث: والذي خصص لدراسة ميدانية تحت عنوان استخدام أدوات التحليل المالي في ترشيد القرارات على مستوى شركة تضامن "عياشي سعيد" لإنتاج البلاط، حيث تطرقنا في البداية إلى تقديم عام للشركة، وبعدها قمنا بتشخيص وضعيتها المالية، وفي الأخير تطرقنا إلى دور أدوات التحليل المالي في ترشيد القرارات في المؤسسة محل الدراسة.

الفصل الأول: أساسيات حول التحليل المالي

- ما هيه التحليل المالي
- أدوات وتقنيات التحليل المالي
- مقومات، مصادر ومجالات التحليل المالي

تمهيد:

يعتبر التحليل المالي من الموضوعات المهمة في الإدارة المالية، إذ يُعدّ أداة ذات أهمية بالغة لتشخيص صحيح للوضع المالي للمؤسسة ومعرفة مساراتها المستقبلية وترشيد قراراتها، ولا تقتصر أهميته على إدارة المؤسسة وحدها، بل يتعدى إلى أطراف أخرى لما لهم من مصالح تتطلب الحصول على أدق المعلومات عن المؤسسة ومدى سلامة مركزها المالي، ويهدف التحليل المالي إلى إجراء فحص للسياسات المتبعة من طرف المؤسسة في دورات متعددة من نشاطها، وذلك باستخدام الأساليب والأدوات المناسبة لتحويل البيانات المالية إلى معلومات مفيدة تساعد على اكتشاف نقاط القوة والضعف في المؤسسة، وقصد فهم الغرض من التحليل المالي بشكل أفضل نتطرق في هذا الفصل الى ثلاث مباحث، حيث خصصنا المبحث الأول لمفهوم التحليل المالي والهدف منه، والمبحث الثاني تطرقنا فيه لمقومات، مصادر ومجالات التحليل المالي، وخصصنا المبحث الثالث لعرض أهم أدوات وتقنيات التحليل المالي.

المبحث الأول: ماهية التحليل المالي

للتحليل المالي أهمية كبيرة في تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة، ولتحديد هذه الأهمية سنتطرق في هذا المبحث الى تعريف التحليل المالي وإبراز أهميته، أهدافه والمراحل التي يمر بها، وكذا مصادر الحصول على البيانات التي تساعد في هذه العملية.

المطلب الأول: مفهوم التحليل المالي

تكمن أهمية التحليل المالي كون نتائجه تمثل مصدرا مهما للمعلومات للحكم على مدى نجاح المنظمة في تحقيق ما تسعى إليه، وعليه سنتطرق في هذا المطلب إلى تقديم بعض التعريفات للتحليل المالي، كذلك نتطرق إلى أهميته.

أولاً: تعريف التحليل المالي

يوجد العديد من التعريفات والمفاهيم المرتبطة بالتحليل المالي بين خبراء المالية، لكن اجتمعوا في نقاط كثيرة متنوعة، وعليه سنقدم بعض التعريفات الآتية:

التعريف 1: التحليل المالي هو عملية اكتشاف أو اشتقاق لعدد من المؤشرات الكمية والنوعية حول نشاط المؤسسة، بحيث تساهم في تحديد أهمية وخواص الأنشطة التشغيلية والمالية للمؤسسة، ذلك من خلال معلومات يتم استخراجها من القوائم المالية ومصادر أخرى، لكي تستخدم في تقييم أداء المؤسسة بقصد اتخاذ القرارات¹.

التعريف 2: التحليل المالي هو علم له قواعد ومعايير وأسس، يهتم بتجميع البيانات والمعلومات الخاصة بالقوائم المالية للمؤسسة وإجراء التصنيف اللازم لها، ثم اخضاعها إلى دراسة تفصيلية دقيقة وإيجاد الروابط المالية للمؤسسة، وذلك لاكتشاف نقاط الضعف والقوة².

التعريف 3: التحليل المالي عبارة عن علاقة بين عنصرين أو أكثر من البيانات المعروضة في حسابي المركز المالي وقائمة الدخل، والتي نتمكن من خلالها تقييم الجوانب المختلفة لأداء المشروع خلال فترات زمنية محددة، باستخدام أسلوب المقارنات بالسنوات السابقة أو مع المعايير المختارة لهذا الغرض³.

التعريف 4: التحليل المالي عبارة عن إجراءات تحليلية لتقييم أداء المؤسسة في الماضي وإمكانية الارتقاء به مستقبلاً، وهذه العملية تتطلب فهم مشترك وحكم بالإضافة إلى أساليب تحليلية، فالتحليل المالي يمكن المستفيدين منه فهم الأرقام الواردة في الكشوفات المالية، كما يمكن اعتماده كأساس في اتخاذ القرارات المالية⁴.

وعليه طبقاً للتعريف السابقة فالتحليل المالي هو مجموعة من الأساليب والأدوات التي تعالج البيانات المالية والاقتصادية لتقييم وضع المؤسسة وإصدار حكم على أدائها، ومساعدة الإدارة على اتخاذ القرارات.

¹ جابر شعيب الإسماعيل، المالية للقادة - أفضل الممارسات المالية للقادة وكبار التنفيذيين، دار الكتب العلمية، بيروت، ص 38.

² محمد عبد الخالق، الإدارة المالية والمصرفية، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص 207.

³ دريد كامل آل شبيب، مبادئ الإدارة المالية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص 64.

⁴ محمد علي إبراهيم العامري، الإدارة المالية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص 99.

ثانياً: أهمية التحليل المالي

- تكمن أهمية التحليل المالي في كونه يساهم في ترشيد القرارات الاقتصادية لكثير من مستخدمي القوائم المالية، فهذه القرارات تعتمد بشكل أو بآخر على البيانات الواردة في القوائم المالية، ومعلوم أن الحصول على معلومات ملائمة قبل اتخاذ قرار معين يساعد في ترشيده¹، كذلك تكمن أهميته في النقاط التالية:
- يساعد إدارة المؤسسة في رسم أهدافها وبالتالي اعداد الخطة السنوية اللازمة لمزاولة نشاطها الاقتصادي؛
 - تمكين الإدارة من تصحيح الانحرافات حال حدوثها وذلك باتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة؛
 - اكتشاف الفرص الاستثمارية الجديدة؛
 - يعتبر أداة فعالة لزيادة فاعلية عملية التدقيق؛
 - الحكم على مدى صلاحية السياسة المالية داخل المؤسسة؛
 - الحكم على مدى كفاءة إدارة المؤسسة.

المطلب الثاني: أهداف ومراحل التحليل المالي

أولاً: أهداف التحليل المالي

- يمكن القول بأن التحليل المالي هو عملية تحويل البيانات المالية إلى معلومات تستعمل كأساس لاتخاذ قرارات لأجل تعزيز الاتجاهات الإيجابية في المؤسسة، ولمعالجة بعض الممارسات الخاطئة مثل السيطرة على بعض التكاليف أو معالجة نقص متوقع في السيولة²، كما أن أهداف التحليل المالي تختلف حسب الجهة التي تقوم به، فيمكن للمؤسسة أن تحدد هذه الأهداف بالتنسيق مع دوائرها المالية وإما أن تقوم بها جهات خارجية عن المؤسسة³، وعموماً فإن أهداف التحليل المالي تتمثل في:
- الحكم على مدى كفاءة الإدارة والاستفادة من المعلومات المتاحة؛
 - التنبؤ باحتمالات الفشل الذي يواجه المؤسسة الاقتصادية؛
 - تحديد الانحرافات في الأداء وتشخيص أسبابها⁴؛
 - تقييم نتائج قرارات الاستثمار والتمويل؛
 - الاستفادة من نتائج التحليل لإعداد الموازنات والخطط المستقبلية؛
 - تقييم ملاءة الشركة في الجبل القصير والطويل⁵؛
 - تبيان قدرة المنشأة على خدمة ديونها وقدرتها على الاقتراض⁶؛

¹ محمود الخلايلة، التحليل المالي باستخدام البيانات المحاسبية، ط 2، دائرة المكتبة الوطنية، الأردن، 1998، ص 10.

² محمد كمال كامل عفانة، إدارة الائتمان المصرفي، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2017، ص 58.

³ محمد عبد الله شاهين محمد، محافظ الأوراق المالية: إدارة - تحليل - تقييم، دار حميثرا للنشر والترجمة، القاهرة، 2017، ص 21 22.

⁴ محمود عزت اللحام، أمين هشام عزريل، دور التحليل المالي في تحديد مسار المؤسسة الاقتصادي -دراسة ميدانية في الشركات التجارية في محافظة نابلس-، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد 49، بغداد، 2016، ص 304 305.

⁵ عدنان تايه النعيمي، أرشد فؤاد التميمي، التحليل والتخطيط المالي: اتجاهات معاصرة، دار اليازوري العلمية، 2011، ص 16.

⁶ خليل أحمد الكايد، الإدارة المالية الدولية والعالمية، ط 1، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص 161 162.

- اختبار مدى كفاءة الإدارة في تنفيذ الأهداف واستغلال الموارد؛
- المساعدة في الحكم على صلاحية السياسات المالية المتبعة¹.

ثانياً: مراحل التحليل المالي

يعتمد المحلل المالي في تنفيذ عملية التحليل على جملة خطوات متتابعة تشكل في مجملها المنهج العلمي للتحليل²، ويشمل التحليل المالي ثلاث مراحل هي:

1. التهيئة: تشمل التهيئة للتحليل المالي على تحديد أهدافه، وتجميع الكشوفات المالية والبيانات اللازمة في التحليل، فالإدارة تحلل الكشوفات المالية لتساعد في التخطيط واتخاذ القرارات، وإن المتابعة المستمرة لتنفيذ هذه القرارات قياس النتائج، ومقارنتها مع ما هو مخطط تستلزم أدوات لقياس الأداء، ولعل التحليل المالي هو أفضل أداة للكشف عن أداء المؤسسة، إذ يلخص نتائج الأداء في الماضي، ونواحي القوة والضعف، وإمكانية الارتقاء به مستقبلاً.

2. الحساب والتفسير: حالما تحدد الأهداف ويتم الحصول على البيانات، تحدد الأساليب التي تكشف عن وضع المؤسسة وأدائها.

3. التقييم: وهي المرحلة الأخيرة التي تحدد أهمية التحليل المالي، وتطوير استنتاجات وتوصيات، ويبدأ التقييم من خلال مقارنة نتائج التحليل المالي للمؤسسة مع المعايير المناسبة، وعند ذلك تكون للإدارة استنتاجات عن أداء المؤسسة في ضوء التقييم³.

المطلب الثالث: أنواع التحليل المالي

للتحليل المالي أنواع متعددة، بعضها يكمل الآخر، وعليه يمكن تصنيف أنواع التحليل المالي حسب عدة معايير نذكر منها:

1. من وجهة نظر الجهة القائم بالتحليل: يمكن تقسيم التحليل المالي حسب هذا المعيار إلى:

أ. التحليل المالي الداخلي: وهو الذي يقوم به موظف أو إدارة المؤسسة أو أي فرع من الفروع التنظيمية، وغالباً ما يهدف التحليل الداخلي إلى الحصول على معلومات تساعد في اتخاذ القرارات المتعلقة ب:

- تقييم أداء الوحدات الاقتصادية التابعة للمؤسسة موضع التحليل، ومتابعة تنفيذ الخطط؛
- تحديد التوقعات المستقبلية بالنسبة للوحدة، كذلك تحديد المركز الائتماني للوحدة.

¹ صلاح بسيوني عيد، عبد المنعم فليح وآخرون، المحاسبة الإدارية، الطبعة الأولى، القاهرة، 2017، ص 143.

² وليد ناجي الحياي، الاتجاهات المعاصرة في التحليل المالي: منهج علمي وعملي متكامل، ط 1، الورق للنشر والتوزيع، عمان، 2004، ص 25.

³ محمد علي إبراهيم العامري، مرجع سابق، ص ص 99 100.

ب. التحليل المالي الخارجي: هو التحليل الذي تقوم به أطراف من خارج المشروع، وفي الغالب تكون أهداف وأغراض هذا التحليل مرتبطة بنوعية الأطراف القائمة به وأغراضها من وراء القيام بهذه العملية، ويتم التحليل بناءً على ما يحصل عليه المحلل من بيانات ومعلومات عن المؤسسة محل التحليل.

2. من وجهة نظر الشمولية: يمكن تقسيمها إلى:

أ. التحليل المالي الشامل: يتعلق بدراسة وتحليل المركز المالي ونتائج أعمال المؤسسة، وذلك بهدف الحصول على معلومات ومؤشرات تفيد المهتمين بأنشطتها، وذلك لغرض ترشيد قراراتهم بشكل عام.

ب. التحليل المالي الجزئي: يكون الغرض منه الحصول على معلومات محددة، وبالتالي قد يكون التحليل جزئياً لمعالجة ظاهرة أو مشكلة ما بالشركة مثل أسباب تدني مستوى الربحية أو تجنب العسر المالي¹.

3. من وجهة نظر البعد الزمني: أما استناداً على البعد الزمني للتحليل فنجد:

أ. التحليل العمودي: يعتمد على دراسة العلاقات الكمية القائمة بين العناصر المختلفة للقوائم المالية والجانب الذي ينتمي إليه كل عنصر في الميزانية، وذلك بتاريخ معين، وتزيد الاستفادة من هذا التحليل في تحويل العلاقات إلى علاقات نسبية، ويتصف هذا النوع من التحليل بالسكون.

ب. التحليل الأفقي: ينطوي هذا النوع من التحليل على دراسة الاتجاه الذي يتخذه كل بند من بنود القوائم المالية، وملاحظة مقدار التغير في الزيادة أو النقص على كل منها مع مرور الوقت، ويتصف هذا النوع من التحليل بالديناميكية².

المبحث الثاني: مقومات، مصادر ومجالات التحليل المالي

يجب على المحلل المالي أن يراعي مجموعة من المقومات والأسس، كما يجب عليه اتباع خطوات علمية في تنفيذ عملية تحليل البيانات المالية التي تحصل عليها، وهذا من أجل الوصول إلى نتائج دقيقة تستخدم في عدة مجالات.

المطلب الأول: مقومات ومنهجية التحليل المالي

لوصول لأهداف العملية التحليلية يجب على المحلل المالي أن يستند على مجموعة من المقومات والأسس العلمية للقيام بها.

أولاً: مقومات التحليل المالي

يستند التحليل المالي إلى مجموعة مقومات يهدف من خلالها إلى تحقيق أغراضه النظرية والعلمية، ولعل أبرز هذه المقومات تتمثل فيما يلي:

1. للوصول لأهداف العملية التحليلية كنتاج يتم تحقيقها في سياق التحليل، لا بد للمحلل المالي أن يبرز الحقائق التي يستند عليها قبل تفسيرها، إذ أن البيانات التي يعتمد عليها تعتبر حقائق مر بها المشروع في

¹ محمد المبروك أبو زيد، التحليل المالي: شركات وأسواق مالية، دار المريخ للنشر، الرياض، 2009، ص ص 34-36.

² مفلح محمد عقل، مقدمة في الإدارة المالية والتحليل المالي، الطبعة الأولى، دار اجناين للنشر والتوزيع، الرياض، 2006، ص ص 305 306.

فترة زمنية معينة، تتطلب تحويلها إلى مؤشرات مالية من خلال إيجاد العلاقة القائمة بين هذه البيانات حيث تقدم صورة عن حال المشروع وما سيكون عليه مستقبلاً.

2. لا بد من توفر مدخلات دقيقة حتى يتم تحقيق غايات التحليل بدقة ومصداقية.
3. تمتع المحلل المالي بالمعرفة والدراية الكافية بظروف المشروع الداخلية والخارجية قبل قيامه بعملية التحليل، كما يجب أن يكون مؤهلاً تأهيلاً علمياً وعملياً مناسباً، وقادراً على استخدام الأساليب والوسائل العلمية للوصول إلى غايات التحليل وتفسير النتائج التي يتوصل إليها لاستقراء المستقبل¹.
4. تحقيق التجانس بين المفردات في القوائم المالية².

ثانياً: منهجية التحليل المالي

يقصد بمنهجية التحليل المالي تلك الخطوات العلمية المتبعة فيه، والتي تختلف من مؤسسة إلى أخرى ومن محلل لآخر حسب هدف عملية التحليل، ولتحقيق الهدف المطلوب من عملية التحليل تتم هذه الأخيرة وفق طرق وأساليب وإجراءات طبقاً لمبادئ وأسس³، وتتمثل في النقاط التالية:

1. **تحديد الهدف الذي يسعى إليه المحلل:** يتحدد الهدف في عملية التحليل المالي على ضوء الموضوع أو المشكلة الموجودة لدى المؤسسة، حتى يتمكن المحلل من جمع المعلومات الخاصة فقط بالموضوع المعني ويوفر على نفسه الجهد والعناء والتكاليف غير اللازمة.
2. **تحديد الفترة 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 وإمكانات العمل.
3. **تحديد المعلومات التي يحتاجها المحلل للوصول إلى غايته:** يمكن الحصول على المعلومات التي يحتاج إليها المحلل من عدة مصادر منها القوائم المالية، المعلومات الشخصية عن العميل⁴.
4. **اختيار أسلوب وأداة التحليل المناسبة:** هناك العديد من الأساليب والأدوات المستخدمة في التحليل منها نسبة التداول ونسبة السيولة السريعة، معدل دوران البضاعة، كشف التدفق النقدي.
5. **استعمال المعلومات والمقاييس التي تجمعت لدى المحلل لاتخاذ القرار والإجراء المطلوب:** تحتاج إلى استعمال مقدار كبير من العمل الذهني والحكمة والمهارة والجهد لتقييم ما يقف خلف الأرقام من حقائق، إلا أن التعريف الصحيح للمشكلة والتحديد المناسب للأسئلة التي يجب الإجابة عنها، والمهارة في اختيار الأدوات التحليلية المناسبة ستقود بلا شك إلى تفسير معقول لنتيجة التحليل.

¹ وليد ناجي الحياي، مرجع سابق، ص 23 24.

² صلاح بسيوني وآخرون، مرجع سابق، ص 144.

³ حليلة خليل الجرجاوي، دور التحليل المالي للمعلومات المالية المنشورة في القوائم المالية للتنبؤ بأسعار الأسهم - دراسة تطبيقية على المنشآت المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية، رسالة مكملة لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية، غزة، 2008، ص 34.

⁴ سيد عطا الله السيد، التدريب المحاسبي والمالي، الطبعة الأولى، دار الرابحة للنشر والتوزيع، الأردن، 2013، ص 211 212.

6. اختيار المعيار المناسب لقياس النتائج عليه: ولا مانع أن يستدعي الأمر استعمال أكثر من معيار.
7. تحديد الانحرافات والأسباب المؤدية لها: هي الفروقات التي يتوصل إليها المحلل من خلال المقارنة بين الأرقام والنسب والمؤشرات للمؤسسة.
8. وضع التوصية المناسبة بشأن نتائج التحليل: من النادر أن يتاح للمحلل جميع الحقائق عن الحالة التي يقوم بتحليلها، لذا نجد أن معظم المحللين يعملون في ظل ظروف غير مؤكدة بسبب عدم كفاية المعلومات، وفي مثل هذه الظروف لا يكون دور التحليل المالي إلا التقليل من حالة عدم التأكد وليس إلغاءها كلياً، وعند كتابة المحلل لتقريره، عليه أن يراعي ترتيب أفكاره وتسلسل منطقته، كما أن عليه مراعاة طريقة عرضه على القارئ¹.

المطلب الثاني: مصادر بيانات ومعلومات التحليل المالي

لا يكتفي المحلل المالي بدراسة قائمة المركز المالي والحسابات الختامية، بل لا بد له من بيانات إضافية تساعده في إجراء عمليات التحليل، ويمكن القول إن المحلل يحصل على البيانات اللازمة من مصدرين هما:

1. المصادر الداخلية للبيانات: وتشمل قائمة المركز المالي، قائمة الدخل، قائمة التدفقات النقدية، وتعتبر هذه القوائم المالية بيانات محاسبية ختامية، بالإضافة إلى تقارير مدقق الحسابات، التقرير الختامي لأعضاء مجلس الإدارة، والتقارير المالية الداخلية التي تعد لأغراض إدارية، بيانات تفصيلية عن عناصر القوائم المالية، حيث يحتاج المحلل المالي لهذه البيانات التي توضح وبشكل أفضل وضع عناصر القوائم المالية، وتساعد على دقة التحليل².
2. المصادر الخارجية للبيانات: وتتمثل بجميع المصادر التي تكون خارج المنشأة، ولعل أبرزها أسواق المال ومكاتب السماسرة وهيئات البورصة والصحف المتخصصة والمجلات ودوائر الدولة المختلفة التي لها علاقة، بالإضافة إلى ذلك ينبغي التعرف على مستويات الربحية والأداء في القطاعات المختلفة، كذلك القطاع الذي تعمل فيه المنشأة المراد إجراء تحليل لها، بالإضافة إلى بعض التشريعات التي تعلق بالضرائب والرسوم الجمركية وسواها، كذلك ينبغي معرفة الظروف الاقتصادية من كساد وتضخم ورواج وغيرها³.

¹ مفلح محمد عقل، مقدمة في الإدارة المالية والتحليل المالي، الطبعة الأولى، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص ص 240 241.

² منير شاكور محمد شاكور وآخرون، التحليل المالي: مدخل صناعة القرارات، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، 2005، ص ص 20 21.

³ علي خلف عبد الله، وليد الحياي، التحليل المالي واستخدماته للرقابة على الأداء والكشف عن الانحرافات، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، 2015، ص 56.

المطلب الثالث: مجالات التحليل المالي والأطراف المستعملة له

للتحليل المالي استخدامات عديدة بتعدد الأطراف المستخدمة له، وسنبرز ذلك من خلال هذا المطلب استخداماته كما سنتطرق للأطراف المستخدمة له.

أولاً: مجالات استعمال التحليل المالي

يمكن استخدام التحليل المالي لخدمة أغراض متعددة أهمها:

1. **التحليل الائتماني:** من خلاله يمكن التعرف على الأخطار المتوقع أن يواجهها المقرض في علاقته مع المقرض، ويقوم المقرض بتقييمه وبناء قراره بخصوص هذه العلاقة استناداً إلى نتيجة هذا التقييم.
2. **التحليل الاستثماري:** يعتبر من أفضل التطبيقات العملية للتحليل المالي، وتكمن هذه الأهمية لجمهور المستثمرين في كون اهتماماتهم تنصب على سلامة استثماراتهم وكفاية عوائدها، وقدرة هذا التحليل تمتد لتشمل تقييم المؤسسات نفسها والكفاءة الإدارية التي تتحلى بها والاستثمارات في مختلف المجالات.
3. **تحليل الاندماج والشراء:** ينتج عن هذا التحليل من الاندماج والشراء تكوين وحدة اقتصادية واحدة نتيجة لانضمام وحدتين اقتصاديتين أو أكثر، وزوال الشخصية القانونية لكل منهما أو لإحداهما.
4. **تحليل تقييم الأداء:** وتهتم به معظم الأطراف التي لها علاقة بالمؤسسة، وتعتبر أدوات التحليل المالي أدوات مثالية لتحقيق هذه الغاية لما لها من قدرة على تقييم ربحية المؤسسة وما يتعلق بكافة مجالاتها.
5. **التخطيط:** تعتبر هذه العملية أمراً ضرورياً لمستقبل كل مؤسسة، فالتخطيط هو عبارة عن وضع تصور لأداء الشركة المتوقع بالاسترشاد بالأداء السابق لها، وهو ما يجعل تركيز هذه العملية على شقين هما الأداء السابق وتقدير الأداء المتوقع¹.

ثانياً: الأطراف المستعملة للتحليل المالي

إن مستخدمي التحليل المالي كثيرون بقدر تنوع احتياجاتهم منه، لأنه يساعدهم في اتخاذ قرارات مختلفة، وبصفة عامة يمكن ذكرهم فيما يلي:

1. **المدراء (إدارة المنشأة):** يتيح لهم التحليل المالي تقييم أداء الإدارة، كما يسمح لهم باتخاذ قرارات مستنيرة لتشكل الأساس للتوقعات المالية ولتوفير المعلومات عن سيطرتها الإدارية².
2. **الحكومة والمؤسسات المختصة:** تهتم بعض الوحدات الحكومية بنتائج التحليل المالي لأنها تعكس صورة عن الأداء المالي، وفي بعض صورها تعكس مدى الالتزام بالتعليمات المالية والقوانين الخاصة بالأسعار والضرائب، كما يمكن استخدامها لأغراض البحث والإحصاء من قبل المختصين في التحليل المالي لغرض نشر المركز المالي والترتيب الائتماني للمشاريع.

¹ أيمن الشنطي، عامر شقر، مقدمة في الإدارة المالية والتحليل المالي، الطبعة الأولى، دار البداية ناشرون وموزعون، عمان، 2007، ص ص 128 129.

² Nacer-Eddine SADI, Analyse financière d'entreprise – Méthodes et outils d'analyse et de diagnostic en normes françaises et internationales IAS/IFRS, L'Harmattan, paris, 2009, P 16.

3. **تحليل الاندماج:** ويستخدم هذا التحليل عند الرغبة بالاندماج بين شركتين أو أكثر، ومدى جدوى عملية الاندماج للمساهمين في المشاريع المندمجة، ويتم تقدير القيمة الحالية للمشروع المطلوب شرائه، والقيمة المتوقعة بعد الإندماج وأسعار الأسهم والأرباح المتوقع الحصول عليها¹.
4. **عمال المؤسسة:** تهمهم نتائج التحليل المالي في التعرف على الأرباح المحققة خلال الدورة والجزء الذي سيعود عليهم من هذه الأرباح في شكل مكافآت أو في شكل زيادة في الأجور، بالإضافة إلى الحكم على مدى إمكانية المؤسسة التي ينتمون إليها في ضمان مناصب عملهم مستقبلاً.
5. **المساهمون الحاليون والمحتملين:** يتيح التحليل المالي لحملة الأسهم تقييم كفاءة المديرين التنفيذيين والعائد على استثماراتهم.
6. **الموردون:** تتضح استفادتهم من حيث التأكد من سلامة المركز المالي للمؤسسة، وتطور درجة المديونية، وحسب النتائج التي تم التوصل إليها يقرر المورد الاستمرار في التعامل مع المؤسسة، أو التقليل من ذلك أو إلغائه تماماً².
7. **العملاء:** يهتم العملاء بالمعلومات المتعلقة باستمرارية المؤسسة خاصة في حالة ارتباطهم أو اعتمادهم على المؤسسة في الأجل الطويل³.

المبحث الثالث: عرض وتحليل القوائم المالية

في هذا المبحث سنتطرق إلى عرض بعض القوائم المالية المستخدمة في التحليل المالي، والتي تساعد مستخدميها في ترشيد قراراتهم، كما سنتطرق إلى بعض الأدوات المستخدمة في تحليل هذه القوائم من أجل ترجمة وتفسير محتواها.

المطلب الأول: عرض وتقديم القوائم المالية

القوائم المالية ذات غرض عام لتزويد المستخدمين بمعلومات محاسبية تساعدهم في اتخاذ قراراتهم، كما تمثل ترجمة لمكونات أي مؤسسة، حيث تعرض أصولها، خصومها، إيراداتها ومصروفاتها⁴، ومن القوائم المالية الأكثر اعتماداً هي كالاتي:

¹ دريد آل شبيب، **مقدمة في الإدارة المالية المعاصرة**، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2007، ص ص 67 68.

² مليكة زغيب، ميلود بوشنيقر، **التسيير المالي حسب البرنامج الرسمي الجديد**، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010، ص ص 17 18.

³ مداني بن بلغيث، عبد القادر دشاش، **انعكاسات تطبيق النظام المحاسبي المالي على التشخيص المالي للمؤسسة - دراسة حالة مطاحن الواحات-**، ملتقى دولي حول النظام المحاسبي المالي في مواجهة المعايير الدولية للمحاسبة التحدي: (IAS) والمعايير الدولية للمراجعة (IAS-IFRS)، ورقة، يومي 13 و14 ديسمبر 2011، ص 6.

⁴ عمار بن مالك، **المنهج الحديث للتحليل المالي الأساسي في تقييم الأداء - دراسة حالة شركة اسمنت السعودية-**، رسالة مكملة لمتطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، 2011، ص 19.

أولاً: الميزانية المالية

من بين أهم مقومات عملية التحليل المالي هي تمتع المحلل المالي بمعارف وقدرات تمكنه من الإلمام بكل ما يدور في المؤسسة، واستناداً لهذا البند يجب على المحلل المالي أن يكون على دراية كاملة بقائمة المركز المالي وما تعنيه وما هو دورها في عملية التحليل.

1. **تعريف الميزانية المالية:** هي وثيقة أساسية لعرض المعلومات المالية وتعتبر عن المركز المالي للمؤسسة في تاريخ معين¹، كما تصور الذمة المالية للمؤسسة بعد إجراء التعديلات اللازمة على مختلف العناصر المشكلة لها²، وتعرف أيضاً على أنها جدول يشمل جانبين جانب الأصول مرتب حسب درجة السيولة ومبدأ السنوية مع إعداد تقدير عناصر الأصول بالقيم الحقيقية، وجانب الخصوم مرتب حسب تاريخ الاستحقاق ومبدأ السنوية³.

2. كيفية الانتقال من الميزانية المحاسبية إلى الميزانية المالية:

لكي يقوم المحلل المالي بعملية التحليل لا بد من اتباعه مجموعة من الخطوات المتسلسلة وذلك بدءاً بتعديل الميزانية المحاسبية والانتقال إلى الميزانية المالية، ونظراً لأن الميزانية المحاسبية تعتمد على التكلفة التاريخية، فإن المحلل المالي يقوم بإعادة تعديل بعض القيم طبقاً للقيم السوقية، وإعادة تصنيف وترتيب بعض العناصر الأخرى طبقاً لمبدأ السنوية للبيانات المحاسبية التي تحتويها الميزانية وفق الأسلوب الذي يمكن أن تساعده في عملية استخراج وتوضيح العلاقات الرياضية التي يمكن أن تنشأ بين عناصر تلك البيانات المالية وبما يمكن أن يسهل له أيضاً القيام بالخطوات الموالية.

ومن أمثلة عمليات التصنيف والترتيب التي يمكن أن يقوم بها المحلل المالي هو إعادة ترتيب مكونات عناصر الأصول إلى ثابتة ومتداولة، ومكونات الخصوم إلى أموال دائمة وديون قصيرة المدى، نظراً لوجود العديد من العلاقات التي يمكن أن يستفاد منها في ذلك لاستخراج نسب المالية، وكذلك استخراج رأس المال العامل الدائم، وتشمل التعديلات العناصر التالية:

أ. **إعادة تبويب عناصر الأصول:** يعتمد المحلل المالي على مبدأ السيولة ومبدأ السنوية في إعادة تصنيف عناصر الأصول حتى يتحصل على كتل متجانسة تساعده في تحقيق أهدافه، بحيث تكون عناصر الأصول بعد التعديلات الضرورية كما يلي:

أ- **الاستثمارات:** وتضم القيم المعنوية باستثناء مصاريف التأسيس، الأراضي، تجهيزات الإنتاج، تجهيزات اجتماعية، والاستثمارات قيد الإنجاز.

أ- **ب قيم ثابتة أخرى:** تضم بعض العناصر المصنفة كعناصر متداولة ضمن المخزونات أو الحقوق من خلال الميزانية المحاسبية، ولكن نظراً لطبيعتها وظروفها يجب إعادة تصنيفها ضمن القيم الثابتة.

¹ Abdelwahed Omri, Samy Bennaceur, **Gestion financière**, Editions L'Harmattan, France, 2003, p 31.

² خميسي شبيحة، **التفسير المالي للمؤسسة**، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2010، ص 56.

³ محمد دحموش، **التحليل المالي: تحليل الميزانية**، دار النشر الصفحات الزرقاء، الجزائر، ص 23.

ب. إعادة تبويب عناصر الخصوم: يعتمد المحلل المالي على مبدأ استحقاقية الخصوم ومبدأ السنوية في التفرقة بين الديون الطويلة والمتوسطة المدى من جهة، والديون قصيرة المدى من جهة أخرى، بحيث تكون عناصر الخصوم بعد التعديلات الضرورية كما يلي:

ب.أ. الأموال الدائمة: وتضم العناصر التالية:

- الأموال الخاصة تشمل حقوق المساهمين أو رأس المال بالإضافة إلى الحسابات الملحقة.
- الديون الطويلة والمتوسطة المدى.

ب.ب. الالتزامات القصيرة المدى: وتشمل مختلف الديون القصيرة الأجل التي ينبغي على المؤسسة سدادها خلال السنة.

ج. يسجل فرق إعادة التقدير في حساب خاص به: من المفروض أن فرق إعادة التقدير الموجب يخضع للضرائب على اعتباره ربح إجمالي قبل الضريبة¹.

الشكل 1: الميزانية المختصرة

الخصوم المالية	الأصول المالية
الأموال الخاصة	الأصول الثابتة
الديون طويلة ومتوسطة الأجل	- القيم الثابتة
الديون قصيرة الأجل	- القيم الثابتة مؤقتا
- الديون القصيرة الأجل للاستغلال	الأصول المتداولة
- الديون قصيرة الأجل خارج الاستغلال	- قيم الاستغلال
- الديون البنكية	- القيم المحققة
	- القيم لجاهزة

المصدر: خميسي شيحة، مرجع سابق، 2010، ص 62.

ثانيا: جدول حسابات النتائج

1. تعريف جدول حسابات النتائج: جدول حسابات النتائج هو بيان ملخص للأعباء والإيرادات المنجزة، حيث يتم قياس دخل المنشأة عن الفترة المحاسبية والتي عادة ما تكون سنة، وذلك من خلال مقابلة الإيرادات المحققة خلال الفترة بالمصروفات التي تم استنفادها في سبيل الحصول على تلك الإيرادات²، ويقدم ملخص نتيجة الشركة للفترة المذكورة، يتم تنظيم جدول حساب النتائج وفقا لطبيعة المعاملات، وهناك ثلاثة أنواع من العمليات هي:

- العمليات التشغيلية: وهي التي تحتوي على العمليات التي تساهم بشكل مباشر في تحقيق غرض العمل؛

¹ شعيب شنوف، التحليل المالي الحديث طبقا للمعايير الدولية للإبلاغ المالي IFRS، الطبعة الأولى، دار زهران للنشر والتوزيع، الأردن، 2012، ص ص 40-42.

² محمد عمر مؤمن، المحاسبة المالية: المبادئ والتطبيقات، الطبعة الثانية، مؤسسة مؤمن الثقافية، 2017، ص 280.

- العمليات المالية: فهي عمليات جميع النفقات والمنتجات الناتجة عن الهيكل المالي؛
- معاملات استثنائية: تشمل المعاملات غير الروتينية ذات الطابع الاستثنائي¹.

2. دراسة وتحليل عناصر حسابات النتائج حسب الطبيعة

يقدم جدول حسابات النتائج حسب طبيعتها، الذي يسمح بتحديد مجاميع التسيير الرئيسية والمتمثلة في الهامش الإجمالي، القيمة المضافة، الفائض الاجمالي عن الاستغلال، وغيرها من النتائج الوسيطة.

أ. إنتاج السنة المالية: ويتضمن المبيعات من البضائع والمنتجات المصنعة والخدمات المقدمة والمنتجات الملحقة، كما يتضمن الإنتاج المخزن، الإنتاج المثبت، واعانات الاستغلال.

$$\text{إنتاج السنة المالية} = \text{المبيعات} + \text{المنتجات المصنعة والخدمات المقدمة والملحقة} + \text{الإنتاج المخزن} + \text{الإنتاج المثبت} + \text{اعانات الاستغلال}$$

ب. استهلاك السنة المالية: ويشمل الحسابات التالية:

- المشتريات المستهلكة: وتشمل الحسابات التالية: مشتريات البضائع، المواد الأولية المستهلكة، استهلاك التموينات الأخرى، تغيرات المخزونات، مشتريات الدراسات والخدمات، مشتريات المعدات والتجهيزات والأشغال، المشتريات غير المخزنة من المواد والتوريدات، مصاريف الشراء التابعة، وحسابات التخفيضات والتنزيلات والحسومات المتحصل عليها عن المشتريات.
- الخدمات الخارجية: ويضم حسابات التقاoul العام، الإيجارات، الأعباء الإيجارية وأعباء الملكية المشتركة، الصيانة والتصليحات والرعاية، أقساط التأمينات، الدراسات والأبحاث، التوثيق، التخفيضات التجارية المتحصل عليها عن الخدمات الخارجية.
- الخدمات الخارجية الأخرى: ويضم حسابات العاملون الخارجيون عن المؤسسة، أجور الوسطاء والأتعاب، الأشهار والنشر، نقل السلع والنقل الجماعي للمستخدمين، مصاريف البريد والاتصالات، الخدمات المصرفية... إلخ.

$$\text{استهلاك السنة المالية} = \text{المشتريات المستهلكة} + \text{الخدمات الخارجية} + \text{الخدمات الخارجية الأخرى}$$

- ت. القيمة المضافة للاستغلال: وهي عبارة عن الفرق بين إنتاج السنة المالية واستهلاك السنة المالية.
- ث. فائض الاستغلال الإجمالي: وهو عبارة عن القيمة المضافة للاستغلال مطروح منها أعباء المستخدمين والضرائب والرسوم والمدفوعات المماثلة.

¹ MICHEL Salva, comprendre L'analyse financière : une méthode d'apprentissage pour les acteurs de l'entreprise, 5 édition, vuibert, paris, p40.

- ج. النتيجة الوظيفية (العملياتية): وهي عبارة عن فائض الاستغلال الإجمالي مضافا إليه المنتجات العملياتية الأخرى ومطروحا منه الأعباء العملياتية الأخرى، وكذا مخصصات الاهتلاكات والمؤونات وخسارة القيمة ومضافا إليه استرجاع على خسائر القيمة والمؤونات.
- ح. النتيجة المالية: وهي النتيجة التي تم تحقيقها من خلال العمليات المالية التي تم القيام بها، حيث تمثل الفرق بين المنتجات المالية والاعباء المالية.
- خ. النتيجة العادية قبل الضرائب: وهي مجموع كل من النتيجة العملياتية والنتيجة المالية.
- د. النتيجة الصافية للأنشطة العادية: تمثل النتيجة العادية بعد طرح الضرائب الواجب دفعها عن النتائج العادية والضرائب المؤجلة عن النتائج العادية.
- ذ. النتيجة غير العادية: وهي عبارة عن الفرق بين الإيرادات غير العادية والأعباء غير العادية.
- ر. نتيجة السنة المالية الصافية: وتمثل إجمالي النتيجة الصافية للأنشطة العادية والنتيجة غير العادية¹.

¹ شعيب شنوف، مرجع سابق، ص ص 147-152.

جدول 1: جدول حسابات النتائج حسب الطبيعة

N-1	N	ملاحظة	البيان
			رقم الاعمال تغير مخزونات المنتجات المصنعة والمنتجات قيد التصنيع الإنتاج المثبت اعانات الاستغلال
			1- إنتاج السنة المالية
			المشتريات المستهلكة الخدمات الخارجية والاستهلاكات الأخرى
			2- استهلاك السنة المالية
			3- القيمة المضافة للاستغلال (1-2)
			أعباء المستخدمين الضرائب والرسوم والمدفوعات المشابهة
			4- الفائض الإجمالي من الاستغلال
			المنتجات العملياتية الأخرى الأعباء العملياتية الأخرى المخصصات للاهلاك والمؤونات استئناف عن خسائر القيمة والمؤونات
			5- النتيجة العملياتية
			المنتجات المالية الأعباء المالية
			6- النتيجة المالية
			7- النتيجة العادية قبل الضرائب (5+6) الضرائب الواجب دفعها عن النتائج العادية الضرائب المؤجلة حول النتائج العادية مجموع منتجات الأنشطة العادية مجموع أعباء الأنشطة العادية
			8- النتيجة الصافية للأنشطة العادية
			العناصر غير العادية -المنتجات (يطلب بيانها) العناصر الغير العادية - الأعباء (يطلب بيانها)
			9- النتيجة غير العادية
			10- النتيجة الصافية للسنة المالية
			حصة الشركات الموضوعه موضع المعادلة في النتيجة الصافية 11- النتيجة الصافية للمجموع المدمج (1)
			ومنها حصة ذوي الأقلية (1) حصة الجمع (1)

المصدر: الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 19، المطبعة الرسمية، الجزائر، 25 مارس 2009، ص 30.

ثالثاً: جدول تدفقات الخزينة

جدول تدفقات الخزينة عبارة عن جدول تمويل تحليلي يحدد التدفقات النقدية خلال السنة المالية، وهي مقسمة الى ثلاث أجزاء هي التدفق النقدي من العمليات، التدفق النقدي من الاستثمار والتدفق النقدي من التمويل، وهو مستند محاسبي مطلوب اذ يمثل جزءاً من البيانات المالية، وهو يعكس قرارات الاستثمار والتمويل وتشغيل التدفق النقدي، ويوفر نظرة ثاقبة على ملاءة المؤسسة¹، والهدف منه هو إعطاء مستعملي الكشوف المالية أساساً لتقييم مدى قدرة الكيان على توليد الأموال، وكذلك المعلومات بشأن استخدام هذه السيولة المالية². تكمن أهمية جدول تدفقات الخزينة في قدرة تعبيره، ودلالة المؤشرات والتجميعات المالية الواردة فيه، وعلى هذا الأساس فإن هذا الجدول يعتبر:

- وسيلة للحكم على التسيير المالي للمؤسسة؛
- وسيلة لتقييم السياسة التجارية من خلال تطور الديون والحقوق التجارية؛
- وسيلة لتحديد المخاطرة؛
- وسيلة لاختبار آثار القرارات الاستراتيجية للمؤسسة؛
- وسيلة لفهم الحركات والتدفقات المالية في المؤسسة³.

ويتم إعداد جدول تدفقات الخزينة وفق طريقتين المباشرة وغير المباشرة:

1. **جدول تدفقات الخزينة بالطريقة المباشرة:** هذه الطريقة منصوص على تطبيقها قانوناً، ويوصي بها معيار المحاسب الدولي IAS07 في الفقرة 19 منه، كما يوصي بها المشرع الجزائري في تقديم الفصول الرئيسية لدخول وخروج الأموال الاجمالية (زبائن، موردين، ضرائب، ... إلخ) قصد إبراز تدفق مالي صافي، ويتم إعداد جدول سيولة الخزينة وفق هذه الطريقة عند أي لحظة زمنية وعند أي مستوى من النشاط، وذلك من خلال حصر التدفقات المالية الداخلة والخارجة من خزينة المؤسسة، كل حسب النشاط التابعة له، ومن ثم يتم إعداد الجدول حسب هذه الطريقة وفق التسجيل المحاسبي للعملية، مع الأخذ بعين الاعتبار طبيعة هذه العملية وأثرها على خزينة المؤسسة⁴.

¹ <http://www.petite-entreprise.net/P-3144-88-G1-definition-etat-de-flux-de-tresorie.html>, le 25/03/2019 à 19h30.

² الفقرة 1.240 من الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، مرجع سابق، ص 26.

³ باديس بن يحيى بولوه، **الأمثلية في تسيير خزينة المؤسسة**، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2013، ص ص 49 50.

⁴ إيناس صبيدة، **دور تحليل جدول التدفقات النقدية للخزينة في تقييم الأداء والوضعية المالية للمؤسسة (تحليل جدول تدفقات الخزينة للجزائرية للمياه)**، مجلة أبعاد اقتصادية، المجلد 7، عدد 1، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة امحمد بوقرة، بومرداس، ص ص 157 158.

جدول 2: جدول تدفقات الخزينة (الطريقة المباشرة)

N-1	N	ملاحظة	البيانات
			تدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة التشغيلية التحصيلات المقبوضة من عند الزبائن المبالغ المدفوعة للموردين والعملاء الفوائد والمصاريف المالية الأخرى والمدفوعة تدفقات الخزينة قبل العناصر غير العادية
			تدفقات أموال الخزينة المرتبطة بالعناصر غير العادية (يجب توضيحها)
			تدفقات أموال الخزينة الصافية المتأتية من الأنشطة التشغيلية (أ)
			تدفقات الخزينة المتأتية من أنشطة الاستثمار المسحوبات عند انتقاء التثبيتات مادية أو غير مادية التحصيلات عن عمليات بيع تثبيبات مادية أو غير مادية المسحوبات عن اقتناء تثبيبات مالية التحصيلات عن عمليات بيع تثبيبات مالية الفوائد التي تم تحصيلها عن التوظيفات المالية الحصص والاقساط المقبوضة من النتائج
			تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستثمار (ب)
			تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل التحصيلات في أعقاب إصدار أسهم الحصص وغيرها من التوزيعات التي تم القيام بها التحصيلات المتأتية من القروض تسديدات القروض أو الديون الأخرى المماثلة
			صافي تدفقات الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل (ج) تأثيرات تغيرات سعر الصرف على السيوليات وشبه السيوليات
			تغير أموال الخزينة في الفترة (أ+ب+ج)
			أموال الخزينة ومعدلاتها عند افتتاح السنة المالية
			أموال الخزينة ومعدلاتها عند اقفال السنة المالية
			تغير أموال الخزينة خلال الفترة
			المقاربة مع النتيجة المحاسبية

المصدر: الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، مرجع سابق، ص 35.

1. جدول تدفقات الخزينة بالطريقة غير المباشرة: تقوم هذه الطريقة على تصحيح النتيجة الصافية للسنة المالية، مع الأخذ بعين الاعتبار آثار المعاملات دون التأثير في الخزينة (اهتلاكات، تغيرات الزبائن، المخزونات، تغيرات الموردين... إلخ)، التفاوتات أو التسويات (ضرائب مؤجلة)، والتدفقات النقدية المرتبطة بأنشطة الاستثمار أو التمويل (قيمة التنازل الزائدة أو الناقصة)، وهذه التدفقات تقدم كلا على حدى، ويتم إعداد هذا الجدول اختياريًا، والغرض منه هو استخدام مؤشرات في تحليل الوضعية المالية

للمؤسسة، ويتم تشكيل هذا الجدول وفق هذه الطريقة بالاعتماد على ميزانيتين محاسبيتين، وإن إعداده لا يكون إلا في حالة الانتهاء من السنة المالية المراد حساب وضعيتها خزيتها¹.

جدول 3: جدول تدفقات الخزينة (الطريقة غير المباشرة)

السنة المالية N-1	السنة المالية N	ملاحظة	البيانات
			تدفقات الخزينة المتأتية من الأنشطة العملية صافي نتيجة السنة المالية تصححات من أجل: الاهتلاكات والأرصدة تغير الضرائب المؤجلة تغير المخزونات والزيائن تغير الموردين والديون الأخرى وقيمة البيع التي تزيد أو تنقص من الضرائب
			تدفقات الخزينة المتأتية عن النشاط (أ)
			تدفقات الخزينة المتأتية من عمليات الاستثمار مسحوبات عن شراء التثبيات تحصيلات عن مبيعات تثبيات تأثير تغيرات محيط الإدماج (1)
			تدفقات الخزينة المرتبطة بعمليات الاستثمار (ب)
			تدفقات أموال الخزينة المتأتية من عمليات التمويل الحصص المدفوعة للمساهمين زيادة رأس المال النقدي إصدار قروض تسديد قروض
			تدفقات أموال الخزينة المرتبطة بعمليات التمويل (ج)
			تغير أموال الخزينة للفترة (أ+ب+ج)
			أموال الخزينة عند الافتتاح أموال الخزينة عند الإقفال تأثير تغيرات سعر العملات الأجنبية (1)
			تغير أموال الخزينة

المصدر: الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، مرجع سابق، ص 36.

رابعاً: قائمة التغير في أموال الملكية (الأموال الخاصة)

من بين الشروط المنصوص عليها في معايير المحاسبة الدولية هو ضرورة إظهار التغير في الأموال الخاصة في قائمة منفصلة عن باقي القوائم المالية الأخرى، عكس ما كان العمل به في السابق وهو إعداد ملحق لتغيرات الأموال الخاصة بتبع باقي القوائم، ويتم إثر ذلك إظهار حركة الأموال الخاصة بداية من وضعها السابق بصورة واضحة ودقيقة، فيتم تحديد حجم الأموال الخاصة بأنواعها المختلفة في بداية الدورة، ثم تحديد

¹ إيناس صيودة، مرجع سابق ص ص 160 161.

المطلب الثاني: التحليل بواسطة مؤشرات التوازن المالي

تسمح دراسة التوازن المالي بتقييم الملاءة والخطر المالي المتعلق بالنشاط الاستغلالي للمؤسسة، حيث نجد أن هناك عدة مؤشرات يستند إليها المحلل المالي لإبراز مدى توازن المؤسسة، ويقوم هذا التحليل على البيانات المستخرجة من الميزانية المالية والميزانية الوظيفية¹، وتتمثل هذه المؤشرات فيما يلي:

1. رأس المال العامل:

- رأس المال العامل هو متغير أساسي يسلط الضوء على سياسة تمويل الشركة، إذ يساعد على التحقق من رصيد هيكلها المالي، كما يتيح التحقق من وجود التوازن المالي، ولا سيما أن الأصول الثابتة يتم تمويلها من موارد طويلة الأجل²؛
- رأس المال العامل هو الفرق بين الموجودات المتداولة والمطلوبات المتداولة ويشار إليه أحياناً على أنه عبارة عن الموجودات المتداولة، كما على أنه الهامش أو الفائض من الأموال الدائمة الذي يزيد عن تمويل الأصول الثابتة³.

هناك طريقتان لحساب رأس المال العامل، الأولى من أعلى الميزانية والثانية من أسفل الميزانية، إن التقييم العلوي لرأس المال العامل أفضل من نظيره السفلي كونه يعطينا تفسيرات عن تغيرات رأس المال العامل عكس الجهة السفلية، فدورة الاستغلال رغم أنها تتغير دورياً إلا أنها لا تؤثر على رأس المال العامل، غير أن حساب رأس المال العامل من الجهة السفلية له أهمية تكمن في تقديم مقياس كمي لدرجة الثقة في مقدرة الأصول المتداولة على الوفاء بالالتزامات القصيرة الأجل، وهو يصلح كمقياس يستعمل من قبل الدائنين للتعرف على المركز المالي للمؤسسة، ومقدرتها على الوفاء بالتزاماتها عند ميعاد الاستحقاق⁴.

أ. حساب رأس المال العامل من أعلى الميزانية: ويحسب كالاتي

$$\text{رأس المال العامل} = \text{الأموال الدائمة} - \text{الأصول الثابتة}$$

الحالات المختلفة لرأس المال العامل:

- رأس المال العامل < 0 : يعني أن المؤسسة لديها فائض من الموارد الدائمة، ويمكن استخدامه لتمويل الاحتياجات الأخرى؛
- رأس المال العامل > 0 : هذا يعني عدم كفاية الموارد الدائمة لتغطية الأصول الثابتة⁵؛

¹ محمد سامي لزعر، التحليل المالي للقوائم المالية وفق النظام المحاسبي المالي-دراسة حالة-، مذكرة مكملة لمتطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير تخصص إدارة مالية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2012، ص 92.

² <https://www.compta-facile.com/fonds-de-roulement-fr-definition-calcul-interet>, le 27/02/2019 à 14h15.

³ لقيطي الأخضر، دراسات في المالية والمحاسبة، الطبعة الأولى، دار حميثرا للنشر والترجمة، القاهرة، 2018، ص 94.

⁴ راند محمد عبد ربه، نظرية المنظمة والمؤسسات، الجنادرية للنشر والتوزيع، عمان، 2012، ص 194.

⁵ Béatrice MEUNIER-ROCHER, le diagnostic financier, 3 édition, éditions d'organisation, France, 2003, p p 57 58.

- رأس المال العامل = 0: هيكله مالية سليمة، ولكن في مستوى أدنى، بحيث يوجد توازن مالي على المدى المتوسط والطويل، في هذه الحالة يجب الزيادة في رأس المال العامل¹.
- ب. حساب رأس المال العامل من أسفل الميزانية: ويحسب وفق العلاقة التالية:

$$\text{رأس المال العامل} = \text{الأصول المتداولة} - \text{القروض القصيرة الأجل}$$

من مزايا حساب رأس المال العامل أسفل الميزانية، هو مقابلة الأصول المتداولة والتي تمثل السيولة الممكن تحقيقها خلال السنة بالديون قصيرة الأجل، والتي تمثل التزامات المؤسسة خلال السنة، ويمكن ان تقع عند هذه المقابلة الحالات التالية:

- رأس المال العامل = 0: يعبر عن التوازن المالي الأدنى، كما يعبر عن تأمين قدرة المؤسسة على الوفاء بديونها في تواريخ استحقاقها.
- رأس المال العامل < 0: يعبر عن فائض السيولة في المدى القصير وعن ضمان قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها في الأجل المحددة.
- رأس المال العامل > 0: هذا يعني أن المؤسسة سوف تواجه مشاكل في التوازن المالي، وفي تغطية مستحققاتها في الأجل المحددة، وهذا يتطلب منها إعادة النظر في التسيير المالي.

هناك أنواع لرأس المال العامل نلخصها فيما يلي:

- أ. **رأس المال العامل الخاص:** هو عبارة عن الفائض عن رأس المال العامل الصافي، ولكن بدون ديون طويلة ومتوسطة الأجل الموجهة لتمويل الأصول الثابتة، ويوضح درجة الاستقلالية المالية للمؤسسة ومدى قدرتها على تمويل استثماراتها بأموالها الذاتية، ويحسب بالعلاقة التالية:

$$\begin{aligned} \text{رأس المال العامل الخاص} &= \text{الأصول المتداولة} - \text{مجموع الديون} \\ \text{رأس المال العامل الخاص} &= \text{الأموال الخاصة} - \text{القيم الثابتة} \end{aligned}$$

- ب. **رأس مال العامل الأجنبي:** هو ذلك الجزء من الديون الخارجية التي تمول رأس المال العامل الإجمالي أو الأصول المتداولة²، ويحسب بالعلاقة التالية:

$$\begin{aligned} \text{رأس المال العامل الخارجي} &= \text{مجموع الديون} \\ \text{رأس المال العامل الخارجي} &= \text{مجموع الخصوم} - \text{الأموال الخاصة} \end{aligned}$$

- ج. **رأس المال العامل الإجمالي:** وهو مجموع عناصر الأصول التي يتكلف بها نشاط استغلال المؤسسة، والتي تدور في مدة سنة أو أقل، تشمل مجموعة الأصول المتداولة³، ويحسب بالعلاقة التالية:

$$\text{رأس المال العامل الإجمالي} = \text{مجموع الأصول المتداولة}$$

¹ ميلود بوشنقير، مليكة زغيب، مرجع سابق، 54.

² رائد محمد عبد ربه، مرجع سابق، ص ص 196-199.

³ ناصر دادي عدون، **التحليل المالي: دروس وتمارين**، الجزء 1، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1999، ص 47.

رأس المال العامل الإجمالي = مجموع الأصول - مجموع الأصول الثابتة

2. احتياجات رأس المال العامل:

من أجل تقدير ملاءة وسيولة المؤسسة على المدى القصير، فإن رأس المال العامل وحده غير كاف كي نقول المؤسسة حققت توازن مالي بين الاستخدامات والموارد، حيث يوجد توازنين يجب احترامهما حتى نحقق هيكله مالية جيدة أو ملائمة، وبالتالي يجب إجراء دراسة تكميلية، والتي تتمثل في احتياجات رأس المال العامل¹، إن هذا المؤشر يقيس قدره الشركة على تمويل نفسها داخليا ودورتها التشغيلية دون الحاجة إلى اللجوء إلى مصادر خارجيه للتمويل².

كما تعرف احتياجات رأس المال العامل بأنها رأس المال العامل الذي تحتاج إليه المؤسسة فعلا لمواجهة احتياجات السيولة عند مواعيد استحقاق الديون القصيرة الأجل، وتتضمن تسيير دورة الاستغلال بصفة عادية، هنا يستثنى من الأصول المتداولة القيم الجاهزة لأنها لم تصبح في حاجة إلى سيولة، أما موارد الدورة فتتمثل في الديون القصيرة الأجل التي لم يبقى لها مدة زمنية من أجل التسديد، وبالتالي لم تعد موردا ماليا قابل للاستخدام، ويتم حساب احتياجات رأس المال العامل وفق العلاقة التالية³:

$$\text{احتياجات رأس المال العامل} = (\text{الأصول المتداولة} - \text{القيم الجاهزة}) - (\text{الديون القصيرة الاجل} - \text{القروض المصرفية})$$

الحالات الممكنة لاحتياجات رأس المال العامل:

- احتياج رأس المال العامل <0: ويشير المؤشر الإيجابي إلى أن ديون عملاء الشركة ليست كافية لتغطيه الأصول القصيرة الأجل وأنه سيكون من الضروري اللجوء إلى التمويل الخارجي؛
- احتياج رأس المال >0: يعني أن الشركة في صحة مالية جيدة ولديها ما يكفي من المال لتتمكن من الوفاء بديونها قصيرة الأجل، وبعبارة أخرى الأموال المتاحة للشركة تسمح لها بتمويل دورة التشغيل التالية ووظائفها قصيرة الأجل بالكامل⁴، من الأفضل عدم الاحتفاظ بهامش كبير من الديون القصيرة حتى لا تقع في مشكل تجميد الأموال؛
- احتياج رأس المال =0: تتحقق هذه الحالة عندما تكون موارد الدورة تغطي احتياجات الدورة، هنا يتحقق توازن المؤسسة مع الاستغلال الأمثل للموارد⁵.

وهناك أنواع لاحتياجات رأس مال العامل، ويمكن ايجازها فيما يلي:

1.2. احتياجات رأس المال العامل للاستغلال: يتميز بانتماء جميع عناصر سواء كانت حقوق أو ديون إلى

دورة الاستغلال، ويحسب كما يلي:

¹ اليمين سعادة، استخدام التحليل المالي في تقييم أداء المؤسسات وترشيد قراراتها -دراسة حالة المؤسسة الوطنية لصناعة أجهزة القياس والمراقبة سطيف، رسالة مكملة لمتطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، تخصص إدارة الاعمال، جامعة باتنة، 2009، ص 64.

² <https://debitor.fr/termes-comptables/besoin-en-fonds-de-roulement>, le 27/02/2019 à 15h00.

³ نفس المرجع، ص 64.

⁴ <https://www.manager-go.com/finance/besoin-en-fonds-de-roulement.htm>, le 27/02/2019 à 15h15.

⁵ فاطمة ساجي، مطبوعة محاضرات في التحليل المالي، جامعة ابن خلدون، تيارت، 2017، ص ص 26 27.

احتياج رأس المال للاستغلال = أصول متداولة بالقيمة الاجمالية - ديون متداولة

2.2. احتياجات رأس المال العامل خارج الاستغلال: يعبر عن الاحتياجات المالية الناتجة عن النشاطات غير

الرئيسية والتي تتميز بالطابع الاستثنائي¹، ويحسب بالعلاقة التالية:

احتياج رأس المال خارج الاستغلال = أصول متداولة خارج الاستغلال - ديون متداولة خارج الاستغلال

3. الخزينة:

تعرف الخزينة بأنها إجمالي النقديات الموجودة باستثناء السلفات المصرفية، كما تعرف بالفرق بين رأس المال العام واحتياجات رأس المال العامل، وهي على درجة كبيرة من الأهمية في المؤسسة لأنها تعبر عن وجود عدم توازن مالي، خاصة إذا علمنا أن رأس المال العامل ما هو إلا مفهوم نظري لا يعبر عن سيولة جاهزة لذلك تعتبر كهامش ضمان بالنسبة للمؤسسة تجنبها حالة التوقف أو العجز عن السداد²، وتحسب وفق العلاقة التالية:

الخزينة = رأس المال العامل - احتياجات رأس المال العامل

ويتيح التحليل الأفقي للميزانية الوظيفية أيضا تحديد الخزينة الصافية بين خزينة الأصول وخزينة الخصوم.

الخزينة = خزينة الأصول - خزينة الخصوم

بعد إعادة الصياغة، تتضمن هذه المساواة العناصر التالية:

- خزينة الأصول: وتتضمن أرصدة الحسابات المدينة (أوراق القبض، الحسابات الجارية، سندات الخزينة)
- خزينة الخصوم: وتتضمن تسهيلات الخزينة، التسبيقات البنكية³.

الخزينة مرتبطة برأس المال العامل واحتياجاته، بحيث يمكن أن تكون أمام ثلاثة حالات:

- الخزينة < 0: أي رأس المال العامل أكبر من احتياج رأس المال العامل، في هذه الحالة المؤسسة قامت بتجميد جزء من أموالها الثابتة لتغطية رأس المال العامل، مما يطرح عليها مشكلة الربحية أي تكلفة الفرصة البديلة، لهذا وجب عليها معالجة الوضعية عن طريق شراء مواد أولية أو تقديم تسهيلات للزبائن.
- الخزينة > 0: أي رأس المال العامل أقل من احتياجات رأس المال العامل، المؤسسة في حالة عجز أي غير قادرة على تسديد ديونها في آجالها، وهذا يطرح مشكل متمثل وجود تكاليف إضافية مما يجعل المؤسسة إما تطالب بحقوقها الموجودة لدى الغير، أو تقترض من البنوك، أو تتنازل عن بعض استثماراتها دون التأثير على طاقتها الإنتاجية.

¹ إلياس بن ساسي، يوسف القرشي، التسيير المالي (الإدارة المالية)، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، الجزائر، 2006، ص ص 84 و 85.

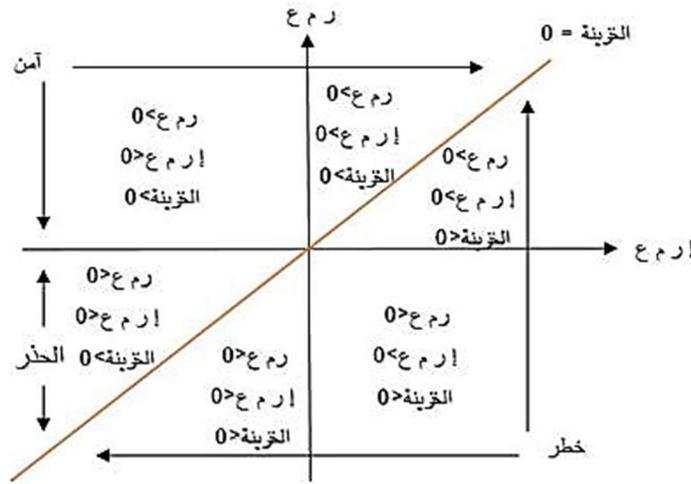
² محمد نجيب دبابش، طارق قدوري، "دور النظام المحاسبي المالي في تقييم الأداء المالي بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، ملتقى وطني حول واقع

وأفاق النظام المحاسبي المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة الوادي، يومي 5 و 6 ماي 2013، ص 8.

³ Gérard Melyon, Gestion financière, 4^e édition, Éditions Bréal, France, 2007, p 87.

- الخزينة = 0: أي رأس المال العامل يساوي احتياجات رأس المال العامل، بمعنى أننا أمام الخزينة المثلى، إن الوصول إلى هذه الحالة يتم بالاستخدام الأمثل للموارد المتاحة للمؤسسة وفق الإمكانيات المتاحة عن طريق تقادي مشاكل عدم التسديد، وبالتالي التحكم في السيولة دون تأثير على الربحية¹. والشكل التالي يوضح مختلف الحالات الممكنة للخزينة:

الشكل 2 : الحالات الممكنة للخزينة



Source : Audrey bouteley et autres, Le besoin en fonds de roulement (BFR) et la trésorerie, fiches pratiques de gestion, 2009, p 4.

المطلب الثالث: التحليل بواسطة النسب المالية

تعتبر النسب من أهم الأدوات التي تعتمد عليها الإدارة في تحليل القوائم المالية، حيث يعتمد على نتائجها في تقييم الأداء والحكم على كفاءة المؤسسة في تحقيق أهدافها واتخاذ قراراتها.

أولاً: تعريف النسب المالية

تعرف بأنها دراسة العلاقة بين متغيرين أحدهما يمثل البسط والآخر يمثل المقام، أي دراسة العلاقة بين عنصر وعنصر آخر، وتعرف النسب المالية بأنها علاقة تربط بين بنديين أو أكثر من بنود القوائم المالية²، وهناك أنواع متعددة من النسب المالية والتي تختلف تسمياتها حسب تركيب النسبة المالية أو مصادر المعلومات التي تعتمد عليها أو حسب نتيجة نشاط المؤسسة.

ثانياً: النسب المالية المستخدمة في التحليل المالي

يمكن وضع الكثير من النسب المالية، ولكن المهم هو وضع النسب المالية ذات الدلالة والتي تساعد على تحليل وضع المؤسسة، وسنذكر أهم النسب المالية المستخدمة في التحليل المالي والتي يمكن تقسيمها إلى أربعة مجموعات أساسية هي:

¹ شعيب شنوف، مرجع سابق، ص ص 121 122.

² غرام طالب، دور أدوات التحليل المالي في ترشيد قرارات التمويل في البنوك الإسلامية في سورية-دراسة ميدانية-، رسالة مكملة لمتطلبات منح درجة الماجستير في المحاسبة، جامعة دمشق، سورية، 2015، ص 109.

نسب الهيكل المالي، نسب السيولة، نسب الربحية، نسب معدل الدوران، ونسب المردودية.

1. **نسب الهيكل المالي:** وهي نسب تساعد في دراسة الهيكل المالي للمؤسسة، والموضوعة لكل جانب من جوانب قائمة المركز المالي، وتظهر التوزيع النسبي لعناصر الأصول وكذلك بالنسبة لعناصر الخصوم، وتعتبر هذه النسب أكثر دلالة لأغراض دراسة الهيكل التمويلي للمؤسسة، وذلك من خلال تسليط الضوء على التوازن بين مصادر التمويل الداخلية والخارجية وكفاءة استثمار الأموال الموضوعة تحت تصرف المؤسسة بشكل سليم¹، وأهم هذه النسب نلخصها في الجدول التالي:

جدول 5: نسب الهيكل المالي

النسبة	تفسير النسبة
نسبة التمويل الخارجي للأصول = $\frac{\text{الديون طويلة الأجل} + \text{الديون قصيرة الأجل}}{\text{مجموع الأصول}}$	تظهر هذه النسبة مدى اعتماد المؤسسة على التمويل الخارجي.
نسبة التمويل الداخلي للأصول = $\frac{\text{رأس المال} + \text{الاحتياطيات} + \text{الأرباح المحتجزة}}{\text{مجموع الأصول}}$	تظهر هذه النسبة التمويل الذاتي للأصول، ارتفاع هذه النسبة مؤشر إيجابي على وضع المنشأة المالي.
نسبة تغطية الديون طويلة الأجل = $\frac{\text{صافي الأصول الثابتة}}{\text{الديون طويلة الأجل}}$	ارتفاع هذه النسبة يعتبر مؤشرا إيجابيا ودليل على اعتماد الأصول الثابتة في تمويلها على التمويل الذاتي، والعكس صحيح.
نسبة المديونية الكاملة = $\frac{\text{اجمالي الديون}}{\text{الأموال الخاصة}}$	تقيس هذه النسبة إجمالي الديون إلى الأموال الخاصة وكلما كانت منخفضة يعتبر وضع المنشأة جيدا.
نسب المديونية قصيرة الأجل = $\frac{\text{الخصوم المتداولة}}{\text{الأموال الخاصة}}$	كلما كانت هذه النسبة منخفضة كلما كان ذلك أفضل، ولا يجوز أن تكون هذه النسبة أكبر من الواحد.
نسبة المديونية طويلة الأجل = $\frac{\text{الديون طويلة الأجل}}{\text{الأموال الخاصة}}$	إذا كانت تساوي الواحد فإن ذلك يعني أن الديون طويلة الأجل تساوي الأموال الخاصة.
نسبة تمويل الأصول الثابتة = $\frac{\text{الأموال الدائمة}}{\text{صافي الأصول الثابتة}}$	إذا كانت تساوي أو أكبر من الواحد فهذا يعني أن الأصول الثابتة ممولة تماما من الأموال الدائمة.
نسبة تمويل الأصول المتداولة = $\frac{\text{الخصوم المتداولة}}{\text{الأصول المتداولة}}$	إذا كانت هذه النسبة تساوي أو أكبر من الواحد معناه أن جزءا من الأصول الثابتة ممول بديون قصيرة الأجل وهذا غير مقبول.

المصدر: من إعداد الطالبتين بتصرف نقلا عن منير شاكر محمد وآخرون، مرجع سابق، ص ص 55-61.

¹ منير شاكر محمد وآخرون، مرجع سابق، ص ص 52-55.

2. **نسب السيولة:** تستخدم نسب السيولة كأدوات لتقييم المركز الائتماني للمؤسسة، والذي يعبر عادة عن مدى قدرتها في الوفاء بالتزاماتها قصيرة الأجل¹، ويتم توضيح هذه النسب في الجدول الآتي:

جدول 6: نسب السيولة

التفسير النسبة	النسبة
تظهر هذه النسبة درجة تغطية الأصول المتداولة للخصوم المتداولة.	$\frac{\text{الأصول المتداولة}}{\text{الخصوم المتداولة}} = \text{نسبة التداول}$
تعني أن هناك قدرة للمؤسسة على سداد التزاماتها القصيرة الأجل باستخدام موجوداتها القصيرة الأجل.	$\frac{\text{الأصول المتداولة} - \text{المخزون}}{\text{الخصوم المتداولة}} = \text{نسبة السيولة السريعة}$
تظهر هذه النسبة مقدرة المؤسسة النقدية المتاحة في لحظة معينة لتسديد الالتزامات القصيرة الأجل.	$\frac{\text{الأصول النقدية وشبه النقدية}}{\text{الخصوم المتداولة}} = \text{نسبة السيولة النقدية}$

المصدر: من اعداد الطالبتين بتصرف نقلا عن قاسم محسن الحبيطي، زياد هاشم يحي، **تحليل ومناقشة القوائم المالية**، الطبعة الأولى، الدار النموذجية للطباعة والنشر، 2011، ص ص 99-102.

3. **نسب الربحية (العائد على الأموال المستثمرة):** تعتمد هذه المجموعة على كفاءة الإدارة في توظيف

الأصول لتحقيق الإيرادات والأرباح²، ويلقى مؤشر الربحية اهتماما متزايدا وخاصة من قبل المالكين والمستثمرين الجدد لأن الربحية تبقى ضمن أولويات أي نشاط استثماري اقتصادي، ويمكننا دراسة الربحية من خلال نقطتين هما دراسة ربحية الأموال المستثمر، ودراسة ربحية المبيعات³.

أ. **دراسة نسبية الأموال المستثمرة:** تقيس هذه النسب مدى قدرة الإدارة على توليد الأرباح من الأموال المستثمرة⁴، وتتم دراستها من خلال عدة نسب مالية كما هي موضحة في الجدول التالي:

جدول 7: دراسة نسبية الأموال المستثمرة

التفسير النسبة	النسبة
كلما ارتفعت هذه النسبة كان ذلك مؤشرا إيجابيا، ويجب ألا تنخفض إلى مستوى سعر الفائدة.	$\frac{\text{صافي الأرباح بعد الضرائب}}{\text{رأس المال المستثمر}} = \text{معدل العائد على الأموال المستثمرة}$
كلما كانت هذه النسبة مرتفعة كان ذلك إيجابيا.	$\frac{\text{صافي الأرباح بعد الضرائب}}{\text{الأموال الخاصة}} = \text{معدل العائد على الأموال الخاصة}$
تظهر هذه النسبة الأرباح الموزعة على الأموال الخاصة، والطبيعي أن تكون هذه النسبة أقل من معدل العائد على الأموال الخاصة.	$\frac{\text{الأرباح الموزعة}}{\text{متوسط الأموال الخاصة}} = \text{نسب الربح الموزع}$

¹ عبد الحكيم كراجه وآخرون، **الإدارة والتحليل المالي: أسس-مفاهيم-تطبيقات**، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2000، ص 171.

² محمد إبراهيم عبد الرحيم، **اقتصاديات الاستثمار والتمويل والتحليل المالي**، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2008، ص 147.

³ منير شاكر محمد وآخرون، **التحليل المالي: مدخل لصناعة القرارات**، الطبعة الأولى، مطبعة الطليعة، عمان، 2000، ص 62.

⁴ منير إبراهيم هندي، **الإدارة المالية: مدخل تحليلي معاصر**، الطبعة الخامسة، المكتل العربي الحديث، الإسكندرية، 2003، ص 99.

ارتفاع هذه النسبة يعتبر مؤشر جيداً لأنه دليل على ارتفاع ربحية المؤسسة وكذا مؤشراً على سياستها في الاعتماد على التمويل الذاتي للاستثمار الرأسمالي الجديد.	الاحتياطات نسبة التوظيف الذاتي = رأس المال
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------

المصدر: من أعداد الطالبات بتصرف منقول عن منير شاكر محمد وآخرون، مرجع سابق، ص ص 62-65.
ب. دراسة ربحية المبيعات: تهدف دراستها إلى معرفة مقدرة المؤسسة على توليد الأرباح من خلال المبيعات وتتم دراستها من خلال النسب الموضحة في الجدول التالي:

جدول 8: دراسة ربحية المبيعات

التفسير النسبة	النسبة
قياس كفاءة الإدارة في تحقيق الأرباح الصافية المتولدة من المبيعات.	نسبة ربحية المبيعات = صافي الأرباح صافي المبيعات
قياس كفاءة الإدارة في التعامل مع العناصر المرتبطة بتكلفة البضاعة المباعة.	حافة مجمل الربح = مجم الربح صافي المبيعات
تظهر هذه النسبة مقدرة الدينار الواحد من المبيعات على توليد الربح قبل الفوائد والضرائب.	حافة ربح النشاط = ربح النشاط قبل الفوائد والضرائب صافي المبيعات

المصدر: من إعداد الطالبتين بتصرف نقلاً عن محمد عباس بدوي، المحاسبة وتحليل القوائم المالية، الطبعة الأولى، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2006، ص 333.

4. نسب معدلات الدوران (نسب النشاط): وتقيس هذه النسب درجة الكفاءة والسرعة التي يتم بها تحويل الحسابات المختلفة إلى مبيعات أو نقدية¹، والجدول التالي يوضح أهم نسب النشاط وأكثرها شيوعاً.

جدول 9: نسب معدلات الدوران

التفسير النسبة	النسبة
إذا وجد أن معدل دوران الأصول في المؤسسة أعلى من المعدل السائد في الصناعة يدل على نقص الاستثمار في الأصول أو الاستغلال المكثف لها.	نسبة معدل دوران مجموع الأصول = المبيعات السنوية الصافية صافي مجموع الأصول
إذا كانت كل أصول المؤسسة تستخدم في العمليات العادية لها فإن هذا المعدل يطابق تماماً معدل دوران مجموع الأصول.	نسبة معدل دوران الأصول العاملة = صافي المبيعات صافي الأصول العاملة
تظهر هذه النسبة سرعة حركة المخزون، وكلما ارتفعت كان ذلك مؤشراً جيداً على كفاءة المؤسسة.	معدل دوران المخزون = تكلفة المبيعات متوسط المخزون
تصبح هذه النسبة ذات دلالة أكبر خلال حساب متوسط فترة التحصيل (فترة التحصيل = 360 يوم/ معدل دوران الدائنين)،	

¹ أحمد محمد غنيم، الإدارة المالية: مدخل التحول من الفقر إلى الثراء، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، المنصورة، 2008، ص 73.

يستخدم هذا المعدل لقياس قدرة المؤسسة على تحصيل الذمم المدينة.	معدل دوران المدينين = $\frac{\text{صافي المبيعات الآجلة}}{\text{اجمالي الذمم}}$
تصبح ذات دلالة أكبر من خلال حساب متوسط فترة التسديد (فترة التسديد = 360 يوم / معدل دوران الدائنين)، وتقيس هذه النسبة حنكة وكفاءة الإدارة المالية في إدارة الذمم الدائنة.	معدل دوران الدائنين = $\frac{\text{صافي المشتريات الآجلة}}{\text{الدائنون + اوراق الدفع}}$

المصدر: من اعداد الطالبتين بتصريف نقلا عن عليان الشريف وآخرون، **الإدارة المالية والتحليل المالي**، دار البركة للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص-ص 200-204.

5. نسب المردودية: تعرف المردودية على أنها قدرة المؤسسة على تحقيق الأرباح والعوائد المالية من منطلق مواردها المتاحة، وبمعنى آخر تحقيق إيراد للمؤسسة بمعدل جيد مع كفاءتها في استحقاق ديونها في الوقت المحدد¹، ويمكن ذكر أهم النسب المستخدمة في الجدول التالي:

جدول 10: نسب المردودية

التفسير النسبة	النسبة
تقيس مساهمة الأصول الاقتصادية في تكوين نتيجة الاستغلال، أي حساب مساهمة كل وحدة نقدية مستثمرة كأصول في تكوين نتيجة الاستغلال.	نتيجة الاستغلال بعد الضريبة المردودية الإقتصادية = $\frac{\text{نتيجة الاستغلال بعد الضريبة}}{\text{مجموع الأصول الاقتصادية}}$
تشير هذه النسبة إلى مدى كفاءة الإدارة في توليد الأرباح من الأموال الخاصة.	النتيجة الصافية المردودية المالية = $\frac{\text{النتيجة الصافية}}{\text{الأموال الخاصة}}$
تقيس الأرباح التي حققت مقابل كل وحدة من صافي المبيعات.	نتيجة الدورة المردودية التجارية = $\frac{\text{نتيجة الدورة}}{\text{المبيعات خارج الرسوم}}$

المصدر: من اعداد الطالبتين بتصريف نقلا عن:

- Elie Cohen, **Gestion financière de l'entreprise et développement financier**, 2^e Edition, edicief, paris 1991, p 93.
- http://bohotti.blogspot.com/2015/05/blog-post_250.html, le 11/05/2019 à 17h30.

ثالثاً: حدود استخدام النسب المالية في التحليل المالي

يستخدم المحلل المالي النسب كأدوات للحكم على مؤسسة ما مع الحذر في ذلك حيث أن طبيعة البيانات التي تستخرج منها هذه النسب تحد من فاعليتها²، ويمكن حصر أهم مسببات هذا القصور في العوامل الآتية:

- اختيار الأساس السليم للمقارنة حيث لا توجد وحدات قياس محددة تستخدم في عملية المقارنة؛
- اختلاف ظروف المقارنة حيث تتم المقارنة عبر الزمن أو مع مؤسسات أخرى، ولكن هناك عوامل مختلفة تؤثر على نشاط المؤسسة مما يجعل من الصعب الاعتماد على نتائج المقارنة؛

¹ Dominique Rouk, **Analyse économique et gestion de l'entreprise**, gortier Villars, France, 1989, p 189.

² عبد الحكيم كراجة وآخرون، مرجع سابق، ص 182.

- التغيير في القوة الشرائية للنقد، ومشكلة تغيير المعطيات في الاجل القصير الاختلاف في المصطلحات والمفاهيم المحاسبية، لأنه قد تختلف المؤسسات في أسس تصنيف العناصر وأسس الاعتراف بالأصول والخصوم ومعالجة الإيرادات والمصروفات والمبادئ والسياسات المحاسبية¹؛
- لا تعكس القوائم المالية الكثير من العوامل التي تؤثر في المركز المالي ونتائج العمليات، وسبب ذلك أن هذه العوامل لا يمكن تحديدها بمبالغ نقدية؛
- قد لا يمكن تطبيق بعض النسب المالية الهامة وذلك لأن الشركات المعينة قد لا تقوم بنشر أو تحضير العناصر المالية اللازمة لوضع هذه النسب، وهذا العامل لا ينطبق على مؤسسات القطاع العام التي تقدم مثل هذه المعلومات بشيء كبير من التفصيل².

¹ محمد إبراهيم عبد الرحيم، مرجع سابق، ص ص 156 157.

² جميل أحمد توفيق، أساسيات الإدارة المالية، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، ص 129.

خلاصة:

من خلال هذا الفصل تمكنا من ضبط مفهوم التحليل المالي على أنه مجموعة من الأساليب والأدوات التي تعالج البيانات المالية والاقتصادية لتقييم الوضع المالي للمؤسسة وإصدار حكم على أداءها، كما أبرزنا أهميته وكذا الأطراف المستفيدة منه سواء داخل المؤسسة أو خارجها للوصول لغايتهم منه، كما توصلنا أنه عند القيام بعملية التحليل يجب على المحلل المالي أن يتقيد بمجموعة من المقومات والأسس، كذلك يجب عليه اتباع منهج معين في عملية التحليل حتى يحقق غايته منه.

كما وضحنا في هذا الفصل أن التحليل المالي يعتمد على أدوات وتقنيات مختلفة، حيث قمنا بعرض القوائم المالية، وتطرقنا لبعض الأدوات المستخدمة في تحليل هذه القوائم متمثلة في مؤشرات التوازن المالي والنسب المالية.

الفصل الثاني: استخدام أدوات التحليل المالي في ترشيد القرارات

على مستوى المؤسسات الاقتصادية

- مدخل إلى عملية اتخاذ القرارات
- ترشيد القرارات في المؤسسة الاقتصادية
- دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات وترشيدها

تمهيد:

تعد القرارات جانبا مهما في المؤسسات الاقتصادية، وعند اتخاذها بوعي أو بدون وعي سيكون لها نتائج عدة، لذلك تعد القرارات الأداة الرئيسية في مواجهة الفرص المتاحة والتحديات القائمة، ونظرا لأهميتها وتأثيرها فقد حظيت عملية اتخاذ القرار باهتمام كبير في مختلف المجالات.

ويعتبر التحليل المالي من أهم الأدوات التي يستعين بها متخذ القرار المالي، حيث أن بعض المؤسسات قد خصصت أقساما ودعمتها بالكفاءات الإدارية والمحاسبية اللازمة للتخصص فيه، وجعله الأداة التي تدفع بوتيرة المؤسسة إلى التنمية والتطور باتخاذ قرارات رشيدة استنادا لنتائجها، حيث أن قوة أداء أي نشاط اقتصادي مرتبط بهذه القرارات التي تضمن اختيار أفضل بديل من البدائل المتاحة بعد دراستها، وللإلمام بالموضوع أكثر وليكون فهمنا لترشيد القرارات باستخدام التحليل المالي قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث، حيث سنتناول في المبحث الأول عملية اتخاذ القرارات، وفي المبحث الثاني نتناول القرار الرشيد، وأخير سنتطرق في المبحث الثالث إلى دور التحليل المالي في ترشيد القرارات على مستوى المؤسسات الاقتصادية.

المبحث الأول: مدخل إلى عملية اتخاذ القرارات

إن عملية اتخاذ القرارات جوهر الأداء السليم لمختلف المدراء وفي مختلف مستوياتهم الإدارية، إذ أنها ترتبط بالوظائف الإدارية المختلفة، وعليه سنتناول في هذا المبحث مفهوم اتخاذ القرار، عناصره ومتطلباته وكذا العوامل المؤثرة فيه.

المطلب الأول: مفهوم اتخاذ القرار

من خلال هذا المطلب سنتطرق إلى تعريف اتخاذ القرار، أهميته وخصائصه.

أولاً: تعريف اتخاذ القرار

قبل التطرق لتعريف اتخاذ القرار لا بد من تقديم تعريف للقرار، فهو الاختيار المدرك بين عدد من البدائل المحتملة لتحقيق أهداف محددة مصحوباً بتحديد إجراءات التنفيذ¹، وعليه سنتطرق إلى مجموعة من التعاريف لعملية اتخاذ القرار.

تعريف 1: عملية اتخاذ القرار هي وسيلة اختيار واعية ومنطقية وموضوعية لأحسن البدائل المتاحة، والتي تحقق أفضل عائد مع أقل وقت وجهد ممكنين محققة بذلك الأهداف المطلوبة².

تعريف 2: هي عملية اختيار بديل واحد من بين بديلين محتملين أو أكثر لتحقيق مجموعة من الأهداف خلال فترة زمنية معينة في ضوء معطيات كل من البيئة الداخلية والخارجية والموارد المتاحة للمؤسسة³.

تعريف 3: حسب هيربرت هاريسون "عملية اتخاذ القرار هي إصدار حكم معين عما يجب أن يفعله الفرد في موقف ما، وذلك بعد الفحص الدقيق للبدائل المختلفة التي يمكن اتباعها أو هو اختيار بديل معين بعد تقييم بدائل مختلفة وفقاً لتوقعات معينة لمتخذ القرار"⁴.

تعريف 4: اتخاذ القرار هو جوهر ولب العملية الإدارية في أي مشروع، وبشكل عام يعرف بأنه الاختيار المدرك والواعي والقائم على أساس التحقق والحساب في اختيار البديل المناسب من بين البدائل المتاحة في موقف معين، وبعبارة أخرى اتخاذ القرار هو ليس الاستجابة التلقائية ورد الفعل المباشر اللاشعوري وإنما هو اختيار البديل المناسب من بين البدائل المتاحة في موقف معين⁵.

من خلال التعاريف السابقة يمكن القول إن اتخاذ القرار هو عملية اختيار أفضل بديل من البدائل المقترحة بعد دراستها للوصول إلى أهداف معينة.

¹ عبد العزيز صالح بن حبتور، أصول ومبادئ الإدارة العامة، الطبعة الأولى، دار العلمية الدولية للنشر والتوزيع ودار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2000، ص 180.

² ضرار العتيبي وآخرون، العملية الإدارية مبادئ وأصول وعلم وفن، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص 107.

³ عبد الغفار الحنفي، أساسيات إدارة منظمة الأعمال، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006، ص 78.

⁴ على فلاح الزعبي، عبد الوهاب بن بركة، مبادئ الإدارة: الأصول والأساليب العلمية، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2013، ص 284.

⁵ مؤيد حسن الفضل، نظريات اتخاذ القرارات: منهج كمي، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2013، ص 205.

ثانياً: أهمية عملية اتخاذ القرار

تعلق المنظمات المختلفة أهمية كبيرة على عملية اتخاذ القرارات، بسبب الحقيقة التي تقول أن القرار الخاطئ له تكلفة، وتكتسب هذه العملية أهمية متزايدة، بسبب التطورات التي أدخلت على طرق جمع المعلومات، تحليلها، تصنيفها، وتخزينها، حيث أصبحت حديث الساعة في قاعات الدرس، المؤتمرات العلمية، وبرامج التدريب في دول متعددة.

كما جذبت هذه العملية اهتمام العديد من الأطراف في ميادين عملية متعددة كالهندسة، المحاسبة والرياضيات... إلخ كل ينظر إلى اتخاذ القرارات من زاويته، للوصول إلى حلول للمشاكل التي يواجهها. وترتبط عملية اتخاذ القرارات ارتباطاً مباشراً بوظائف الإدارة، كالتخطيط، التنظيم، التوجيه، والرقابة، فهي عملية تتم في كل مستوى من المستويات التنظيمية، كما تتم في كل نشاط من أنشطة المنظمات. فالمدیر العام، المشرف على العمال، ومديري الإدارات، سواء في الإنتاج أو التسويق أو غيره، يواجهون ظروفاً تتطلب منهم اتخاذ القرارات، فعملية اتخاذ القرارات بهذا الشمول تمثل الأداة الرئيسية التي يستخدمها المديرون في التخطيط، التنظيم، التوجيه والرقابة، حتى أن هذا الشمول دفع بعض الكتاب إلى القول إن الإدارة ما هي إلا عملية اتخاذ القرارات¹.

وتظهر عملية اتخاذ القرارات أساساً لأن المدير يقوم بتحديد هدفه أو أهدافه، ويحاول الوصول إلى هذا إليها، وبدون هذه القرارات لا يمكن للوظائف الجوهرية للإدارة أن تأخذ مكانها، كما أن عملية الإدارة لا يمكن أن توجد².

ثالثاً: خصائص عملية اتخاذ القرار

تتسم عملية اتخاذ القرار بخصائص معينة أهمها ما يلي:

- أنها عملية ذهنية، فهي نشاط فكري ويعتمد على إتباع المنطق والتفكير المنهجي الصحيح؛
- أنها عملية إجرائية، فعلى الرغم من أن عملية الاختيار هي جوهر اتخاذ القرارات إلا أن هناك عدد من الخطوات التفصيلية التي تسبقها مثل تحديد وتعريف المشكلة أو التي تأتي بعدها مصل وضع القرار موضع التنفيذ؛
- أن تعدد البدائل هو أساس عملية اتخاذ القرارات فحينما لا يوجد إلا حل واحد لمشكلة معينة فلن يكون هناك اختيار ومن ثم لا يكون هناك اتخاذ قرار، وإنما يكون الأمر إجبارياً على أمر معين؛
- إن اختيار البدائل لا يتم عشوائياً، وإنما يكون وفق أسس ومعايير تؤدي إلى اختيار أنسب بديل؛

¹ علي الشراوي، العملية الإدارية ووظائف المديرين، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2002، ص ص 127 128.

² بشير العلق، مبادئ الإدارة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص 73.

- أننا لا نختار البديل الأمثل، لأن المثالية أمر بعيد المنال في عالم الواقع، وربما لا يناسب الظروف التي يتخذ فيها القرار ولذلك فإن الاختيار يتوجه إلى البديل الأنسب، وهو الذي يتناسب مع الظروف المؤثرة في اتخاذ القرار؛
- إن عملية اتخاذ القرارات مرتبط بالمستقبل، فنحن نتخذ القرارات في الوقت الحاضر، ولكن تنفيذ القرار وأثاره ستكون في المستقبل. وهذه الخاصية تؤدي إلى صعوبة عملية اتخاذ القرارات لأنها تعتمد على التنبؤ بالمستقبل، فضلا عن التغير وعدم الاستقرار في العوامل المؤثرة فيه¹؛
- عملية اتخاذ القرار تتصف بالواقعية حيث أنها تقبل بالوصول إلى الحد المعقول وليس بالحد الأقصى؛
- إن عملية اتخاذ القرار تتأثر بالعوامل الإنسانية المنبثقة عن سلوكيات الأشخاص الذي يقومون باتخاذها؛
- إن عملية اتخاذ القرار هي عامة وهذا يعني أنها تشمل معظم المنظمات على اختلاف تخصصاتها وشاملة حيث تشمل جميع المناصب الإدارية في المنظمات؛
- تشمل عملية اتخاذ القرار عدة نشاطات ولذلك ربما قد توصف في بعض الأحيان بالقصد².

المطلب الثاني: عناصر ومتطلبات اتخاذ القرار

- إن عملية اتخاذ القرار عملية ديناميكية ترتبط بالكشف عن الجوانب التي تتطلب الاهتمام والتركيز عليها في التنفيذ، واختيار البديل الأفضل من البدائل المتاحة، ومنه اتخاذ القرار بالتنفيذ.
- أولاً: عناصر اتخاذ القرار:**

- جميع عناصر اتخاذ القرار متداخلة ومتشابكة وتتمثل في:
1. **متخذ القرار:** هو من له سلطة صنع القرار في المؤسسة وعمله يقودها إلى الفشل، وهو المسؤول عن اختيار مسار فعل أو عمل معين يؤدي إلى حل مشكلة معينة ضمن إطار مسؤولياته وصلاحياته، ومتخذي القرارات المثاليين هم الذين يحاولون استعمال جميع مواهبهم ويتأثرون بشكل رئيسي بمبرر وحكم صحيحين.
 2. **الفترة الزمنية المعينة:** إن العلاقة التي تربط عنصر الزمن مع دقة القرار (الصواب) هي علاقة طردية، فكلما كانت الفترة الزمنية المتاحة أمام متخذ القرار طويلة كلما كانت البدائل المتاحة أمامه أكثر، وبالتالي تكون النتيجة أقرب إلى الصواب والعكس صحيح³.
 3. **موضوع القرار:** يمثل موضوع القرار المشكلة التي تتطلب من متخذ القرار البحث عن حل لها، أو اتخاذ قرار ما بشأنها.

¹ أحمد ماهر، الإدارة المبادئ والمهارات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006، ص 283.

² علي حسين علي، نظرية القرارات الإدارية مدخل نظري وكمي، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص 21-22.

³ سليم بطرس جلدة، أساليب اتخاذ القرارات الإدارية الفعالة، دار الراجحة للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 18.

4. **الأهداف والدوافع:** القرار المتخذ عبارة عن سلوك أو تصرف معين من أجل تحقيق هدف محدد، ومن المعلوم أن وراء كل عمل أو سلوك دافع، ووراء كل دافع حاجة معينة يريد إشباعها، وبناءً عليه لا يتخذ قرار إلا إذا كان وراءه دافع لتحقيق هدف معين¹.
5. **التنبؤ:** هو شيء أساسي لمتخذ القرار، وذلك لأن معظم القرارات تتعامل مع متغيرات مستقبلية معظم اتجاهاتها مجهولة يجب التنبؤ بها وتقديرها، وتحديد انعكاساتها وتأثيرها على المنظمة فالتنبؤ يساعد متخذ القرار في أن يستطلع ما سوف يحدث في المستقبل.
6. **البدائل:** البديل أو الحل يمثل مضمون القرار الذي سوف يتخذ لمعالجة موضوع أو مشكلة ما، والواقع أنه من النادر وجود حل واحد للموضوع أو المشكلة. فعلى الأغلب هناك أكثر من حل، وبالتالي فمتخذ القرار الجيد هو الذي يضع أكثر من بديل وبالطبع يجب ألا تكون بدائل كثيرة حتى لا يختلط الأمر عليه.
7. **القيود:** يواجه متخذ القرار عدداً من قيود البيئة الداخلية والخارجية تضع معوقات أمامه عند اتخاذ القرار، هذه القيود عليه أن يحسن التعامل معها، وأن يخفف من الآثار السلبية لهذه القيود ومن أمثلة هذه القيود الإمكانيات المالية المتوفرة، كفاءة العاملين وغيرها².

ثانياً: متطلبات اتخاذ القرار

- يتخذ المدير قراراً ما لحل مشكلة معينة في حله توافر المتطلبات التالية:
- اختيار البديل الأفضل من بين البدائل المتاحة؛
 - وجود حاجة للتنظيم بإحداث التغيير لمعالجة المسائل والمشكلات الإدارية القائمة وكذلك المناخ الطبيعي التنظيمي الملائم لذلك، وخاصة من ناحية إقناع الأطراف التي تتأثر بإحداث التغيير داخل المؤسسة وخارجها؛
 - تحديد درجة التغيير المطلوب إحداثها، والتي غالباً ما تؤثر على مصالح العاملين والمؤسسة وطموحاتهم وتوقعاتهم المستقبلية؛
 - وجود أكثر من بديل حتى يمكن من اختيار البديل الأفضل من بينهما، وتمثل البدائل حلولاً للمشكلة موضوع اتخاذ القرار³.

¹ ربحي مصطفى عليان، **أسس الإدارة المعاصرة**، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص ص 71 72.

² محمد الصيرفي، **القرار الإداري ونظم دعمه**، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2008، ص ص 140 141.

³ رزيقة مخوخ، **استخدام الأساليب الكمية في ترشيد قرارات المؤسسة الاقتصادية - دراسة مجموعة المؤسسات الاقتصادية -** أطروحة مقدمة لنيل

شهادة دكتوراه في العلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف، مسيلة، 2017، ص 61.

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في اتخاذ القرار

على الرغم من تعدد القرارات التي يتخذها المدير فإن العوامل المؤثرة في عملية اتخاذ القرارات تزيد من صعوبة وكلفة هذه العملية وإذا ما تداخلت هذه العوامل بقوة فإنها تقود أحيانا إلى قرارات خاطئة (قرارات غير رشيدة)، لهذا فإن اتخاذ أي قرار ومهما كان بسيطا وذا آثار ومدى محدودين فإنه يستلزم من الإدارة التفكير في عدد من العوامل مختلفة التأثير على القرار نذكر منها:

1. **عوامل البيئة الخارجية:** وتتمثل هذه العوامل في الضغوط الخارجية القادمة من البيئة المحيطة التي تعمل وسطها المنظمة والتي لا تخضع لسيطرة المنظمة بل إدارة المنظمة تخضع لضغوطها وتتمثل هذه العوامل بما يلي:

- الظروف الاقتصادية والسياسية والمالية السائدة في المجتمع؛
- التطورات التقنية والتكنولوجية والقاعدة التحتية التي تقوم عليها الأنشطة الاقتصادية؛
- العوامل التنظيمية الاجتماعية والاقتصادية (النفقات، التشريعات والقوانين الحكومية... إلخ) وكذا درجة المنافسة التي تواجه المنظمة في السوق.

2. **عوامل البيئة الداخلية:** وتتمثل بالعوامل التنظيمية وخصائص المنظمة وهي عوامل كثيرة نذكر أهمها:

- عدم وجود نظام للمعلومات داخل المنظمة يفيد متخذ القرار بشكل جيد؛
- عدم وضوح درجة العلاقات التنظيمية بين الأفراد، الإدارات والأقسام؛
- درجة المركزية، وحجم المنظمة ودرجة انتشارها الجغرافي؛
- درجة وضوح الأهداف الأساسية للمنظمة؛
- مدى توفر الموارد المالية، البشرية والفنية للمنظمة؛
- القرارات التي تصدر عن مستويات إدارية أخرى.

ويمكن الاختلاف الجوهرى بين البيئة الخارجية والبيئة الداخلية في أن المؤسسة تتحكم في العوامل الداخلية وبالتالي خلق مناخ داخلي يمكنها من اتخاذ القرارات التي تؤدي إلى رفع كفاءة العمل وفعاليتها، عكس البيئة الخارجية التي لا يستطيع متخذ القرار التحكم في تأثيرها¹.

3. **تأثير متخذ القرار:** تتصل عملية اتخاذ القرار بشكل وثيق بصفات الفرد النفسية ومكونات شخصيته وأنماط

سلوكه التي تتأثر بظروف بيئية مختلفة كالأوضاع العائلية أو الاجتماعية أو الاقتصادية، مما يؤدي إلى حدوث أربعة أنواع من السلوك عند متخذ القرار هي المجازفة، الحذر، التسرع والتهور، كذلك فإن مستوى ذكاء متخذ القرار وما اكتسبه من خبرات ومهارات وما يملك من ميول وانفعالات تؤثر في اتخاذ القرار، وتختلف درجة هذا التأثير باختلاف نوعية المديرين، إذ نجد أن بعض المديرين ينتابهم الارتباك عند تحديد المشكلة أو تحديد البدائل وبعضهم الآخر يتردد في اتخاذ القرار، كما أن بعضا منهم يكون

¹ كاسر ناصر منصور، الأساليب الكمية في اتخاذ القرارات الإدارية، ط 1، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2006، ص ص 36 37.

متسرعاً في الاستجابة لشروط اتخاذ القرار ومتطلباته، بينما يتعامل بعضهم بحذر وببطء دون تهور لتجنب الوقوع بالأخطاء.

يضاف إلى ذلك أهداف متخذ القرار الشخصية و مدى إدراكه لأهداف التنظيم غالباً ما تؤثر في نوعية القرار المتخذ وأسلوب اتخاذه، حيث أنها تعكس أفكاره و قيمه و معتقداته و أهدافه المادية والاجتماعية و السياسية التي قد تتفق مع أهداف التنظيم أو قد تتعارض معه في بعض النواحي وبهذا فإن متخذ القرار قد يتأثر بعوامل واعتبارات غير موضوعية لا تتعلق بالمشكلة أساساً لكنها تعكس أفكاره وطريقة استيعابه للأمور متأثراً بتكوينه الشخصي و دوافعه و اتجاهاته و قيمه الاجتماعية من تنافس أو رغبة في التعاون مع الأفراد الآخرين في التنظيم عند إصدار القرار، كما يتأثر بتقاليد البيئة التي يعيش فيها و عاداتها ويعكس من خلال تصرفاته قيمها ومعتقداتها التي يؤمن بها.

4. **تأثير مواقف اتخاذ القرار:** تختلف مواقف اتخاذ القرار الإداري من حيث تأكد الإدارة أو متخذ القرار من النتائج المتوقعة للقرار ويقصد بالموقف الحالة الطبيعية للمشكلة من حيث العوامل والظروف المحيطة بالمشكلة والمؤثرة عليها ومدى شمولية البيانات ودقة المعلومات المتوفرة للإدارة عنها. ويمكن التمييز بين أربعة مواقف وهي: القرار في حالة التأكد والقرار في حالة عدم التأكد (المخاطرة) والقرار في حالة عدم التأكد التام والقرار في حالة الاختلاف¹.

5. **أهمية القرار:** إن أهمية المشكلة أو الموضوع الذي يتخذ فيه القرار يتطلب إدراك الموضوع من جميع أبعاده والتعمق في دراسته حتى يتمكن الوصول إلى الحل الجذري له وكلما ازدادت أهمية المشكلة أو الموضوع تزداد أهمية القرار المناسب له ثم زيادة ضرورة جمع الحقائق والمعلومات اللازمة لضمان الفهم الكامل للموضوع، وتتعلق أهمية الموضوع بمجموعة من العوامل:

- عدد الأفراد المتأثرين بالقرار ودرجة تأثرهم به؛
- تأثير كلفة القرار والعائد من اتخاذه؛
- تأثير كلفة الوقت اللازم لاتخاذ القرار².

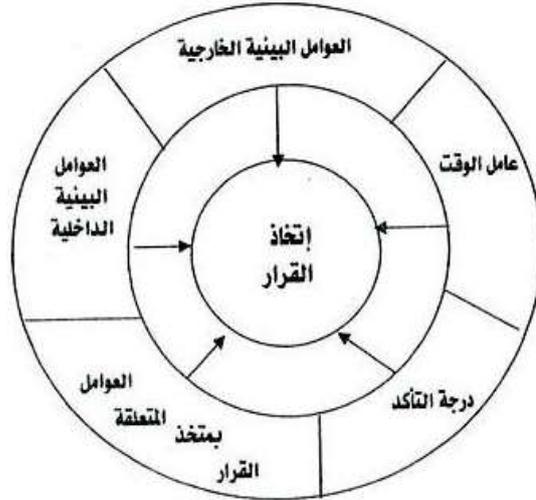
6. **عنصر الزمن:** يشكل عنصر الزمن ضغطاً كبيراً على متخذ القرار، فكلما زادت الفترة الزمنية المتاحة أمام متخذ القرار لاتخاذ قراره كلما كانت البدائل المطروحة أكثر والنتائج أقرب إلى الصواب وإمكانية التحليل للمعلومات متاحة أكثر والعكس صحيح³.

¹ فتيحة بلحاج، **الأسس النظرية والعلمية في اتخاذ القرار**، المجلة الجزائرية للعلوم والسياسات الاقتصادية، العدد 7، 2016، ص 275 276.

² سامح عبد المطلب عامر وآخرون، **إدارة التفاوض**، الطبعة الأولى، دار الفكر ناشرون وموزعون، عمان، 2011، ص 119.

³ سليمة طبايبية، **دور محاسبة شركات التأمين في اتخاذ القرارات وفق معايير الإبلاغ المالي الدولية-دراسة حالة: الشركات الجزائرية للتأمين**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه العلوم، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 1، 2014، ص 76.

الشكل 3 : العوامل المؤثرة على اتخاذ القرارات



Source : http://www.moqatel.com/openshare/Behoth/Ektesad8/TatweerAda/fig09.jpg_cvt.htm, le 28/03/2019 à 16h15

المبحث الثاني: ترشيد القرارات في المؤسسة الاقتصادية

إن عملية اتخاذ القرار تعد من المهام الرئيسية التي تقوم بها إدارة المنشأة، والتي تهدف إلى تجاوز مشكلة ما تسعى الإدارة لإيجاد الحل الملائم لها، أو تكون هدفا تسعى المنشأة لبلوغه، وهذا باستعمال مختلف الأساليب والتقنيات للوصول إلى قرار رشيد، ومن خلال هذا المبحث سنتطرق لمفهوم القرار الرشيد، شروط ومقومات القرار الرشيد بالإضافة إلى المراحل التي يمر بها.

المطلب الأول: مفهوم ترشيد القرارات

إن اتخاذ القرارات الرشيدة لها دور مركزي وجوهري في حياة المنظمات ومخرجاتها، لذا على متخذ القرار أن يكتسي صفة الرشد عند اتخاذ أي قرار، ومن خلال هذا المطلب سنقوم بتقديم تعريف شامل للقرار الرشيد، كما سنتطرق إلى أهميته.

أولاً: مفهوم القرار الرشيد

اتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية له أهمية كبيرة، وإضافة صفة الرشد على تلك القرارات يكون أهم من اتخاذها، لذا قبل التطرق إلى مفهوم ترشيد القرارات في المؤسسة الاقتصادية لابد أولاً من التعرف على مفهوم الرشد.

- **الرشد:** الرشد كمصطلح لغوي يدور حول إضفاء الحكمة والعقلانية في السلوك والتصرف، والرشد في اللغة إصابة وجه الأمر والطريق¹.
- **القرار الرشيد:** يعرفه (D.Hellriegel & J. W.Slocum) على أنه تعظيم لإنجاز الأهداف في ضوء المستجدات البيئية التي تحيط بالقرار، ولا يقتصر الأمر على ذلك بل كيف نذهب لصنع قراراتنا لأغراض

¹ رزيقة مخوخ، مرجع سابق، ص 116.

تحقيق هذه الأهداف، وفي هذا الصدد يرى الباحثان بأن القرارات الرشيدة هي ذلك السلوك الذي يستلزم عملية تجميع للآراء والحقائق والمعايير الأساسية ومفاعلتها بعد تحديد الأهداف، ومن ثم تدعيمها بمنهجية علمية تضاعف من قيمة النتائج المتوخاة من القرارات المنوي اتخاذها¹.

● **متخذ القرار الرشيد:** متخذ القرار هو ذلك الفرد الاقتصادي الذي يستطيع تحديد النتائج المحتملة بكل بديل أو تصرف موجود أمامه، وترتيب تلك النتائج تبعاً لأهمية كل منهما بالنسبة له ولأهداف التنظيم ثم اختيار البديل الأفضل تبعاً لتقديراته ومعرفته².

هذا ويشير «Simon» إلى أن هناك ستة أنواع رئيسية للرشد وتتمثل فيما يلي:

1. **الرشد الموضوعي:** والذي يعد السلوك (المثالي) لتعظيم المنفعة، والذي يفترض وجود تفضيلات محددة ومعلومات كاملة عن البدائل ونتائجها المتوقعة، وينطبق على القرارات التي تتخذ لتعظيم وزيادة المنافع في موقف معين³.

2. **الرشد الشكلي:** وهو يعبر عن السلوك الذي يسعى إلى تعظيم إمكانية الحصول على المنفعة في حالة معينة، بالاعتماد على المعلومات المتاحة بعد أخذ القيود والضغوط كافة التي تحد قدرة الإداري على المفاضلة والاختيار.

3. **الرشد التنظيمي:** يعكس سلوك متخذ القرار المتعلق بتحقيق أهداف المنظمة.

4. **الرشد الفردي:** الذي يعبر عن سلوك متخذ القرار المتعلق بتحديد أهدافه الشخصية، كما أن السلوك قد يكون رشيداً.

5. **رشيداً بصورة واعية:** إذ أدى إلى استخدام الوسائل المختلفة لتحقيق الغايات بصورة واعية.

6. **رشيداً بصورة متعمدة:** إذا كان الفرد أو المنظمة يتعمدون القيام بتصرف لتحقيق غايات محدودة.

وقد تم الإشارة إلى أن السلوك العقلاني طبقاً للنظرية الاقتصادية يكون بتعظيم الأرباح والحصول على أقصى الفوائد والمنافع⁴.

ثانياً: أهمية ترشيد القرارات الإدارية

إن للقرارات الإدارية الرشيدة دوراً مركزياً وجوهرياً في حياة المنظمة ومخرجاتها، لذا فإن أهمية القرارات الإدارية في المنظمات تتبع من أهمية أهدافها، ولا يمكن أن تحقق هذه الأهداف من دون إصدار قرارات إدارية داخل المنظمة، وتزداد أهمية القرارات كلما تعقدت صناعته، أي سوف يؤدي إلى ازدياد عدد المشاركين في

¹ صادق راشد الشمري وآخرون، أثر بعض العوامل الاستراتيجية في صنع واتخاذ القرارات الرشيدة -دراسة ميدانية في عينة من الوزارات العراقية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 34، بغداد، 2013، ص 71.

² خالد عبد الله إبراهيم العيسوي، التدريب وأثره في اتخاذ القرارات الإدارية الرشيدة -دراسة استطلاعية لآراء عينة من المدراء العاملين في العراق-، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 17، العدد 1، العراق، 2015، ص 40.

³ مرجع سبق ذكره، ص 71.

⁴ خليل محمد العزاوي، إدارة اتخاذ القرار الإداري، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، الأردن، 2006، ص 59.

أعداده والجهات المرتبطة وعدد البدائل والاختيارات والحلول المتاحة، فالقرار وسيلة يراد من خلالها تحقيق هدف معين¹.

المطلب الثاني: شروط ومقومات ترشيد القرارات

لاتخاذ قرارات رشيدة هناك شروط، كما أن هناك شروط خاصة بمتخذ القرار الرشيد، كما توجد عناصر يتوجب على متخذ القرار الحرص على توفرها وسنتطرق إليها فيما يلي:

أولاً: شروط القرار الرشيد

• تتمثل شروط القرار الرشيد فيما يلي:

- وضوح المشكلة وتوفر المعلومات اللازمة عنها لمتخذ القرار؛
- لا ينبغي أن يكون هناك أي تغيير أو تعارض في سعي متخذ القرار نحو الهدف مع ثبات الهدف أيضاً؛
- أن تكون جميع الاختيارات معروفة لمتخذ القرار؛
- عدم وجود قيود على عملية اتخاذ القرار ولكل مرحلة من مراحلها؛
- يختار متخذ القرار البديل الذي يحقق أعلى العوائد فقط².
- ومن الشروط التي يجب توافرها في متخذ القرار الرشيد نذكر ما يلي:
- أن يعرف كل الأهداف التي يرغب في تحقيقها أو المشاكل التي يرغب في حلها؛
- أن يعرف الحلول الممكنة لكل بديل؛
- أن يعرف مزايا وعيوب كل بديل؛
- أن يختار دائماً البديل الأفضل الذي يؤدي إلى إيجاد الحل الأمثل³.

ثانياً: مقومات ترشيد القرارات

تقوم عملية ترشيد القرارات على مجموعة من العناصر يتوجب على متخذ القرار أن يحرص على توفرها نظراً لأهميتها، وأن يسعى لإيجاد الأفكار التي تلاءم موضوع القرار والبحث عن المعلومات الموثوقة التي تساعد في ترشيد قراراته، وهذه العناصر موضحة فيما يلي:

1. **متخذ القرار:** قد يكون فرداً أو جماعة أو جهة، و متخذ القرار الرشيد بحاجة إلى الابتكار، أي أن تكون لديه القدرة على إيجاد أفكار جديدة، ومناسبة للمشكلة، والذي يتمتع عادة بالسلطة التي تخول له ذلك.
2. **موضوع القرار:** وهو المشكلة التي تتطلب من متخذ القرار البحث عن حل أو اتخاذ قرار بشأنها، فأغلب المشاكل لا تظهر بشكل واضح، فهناك مشاكل ظاهرة لا تعبر عن المشكلة الحقيقية.

¹ خالد عبد الله إبراهيم العيساوي، مرجع سابق، ص 41.

² مؤيد عبد الحسين الفضل، مرجع سابق، ص 36.

³ مرجع سبق ذكره، ص 41.

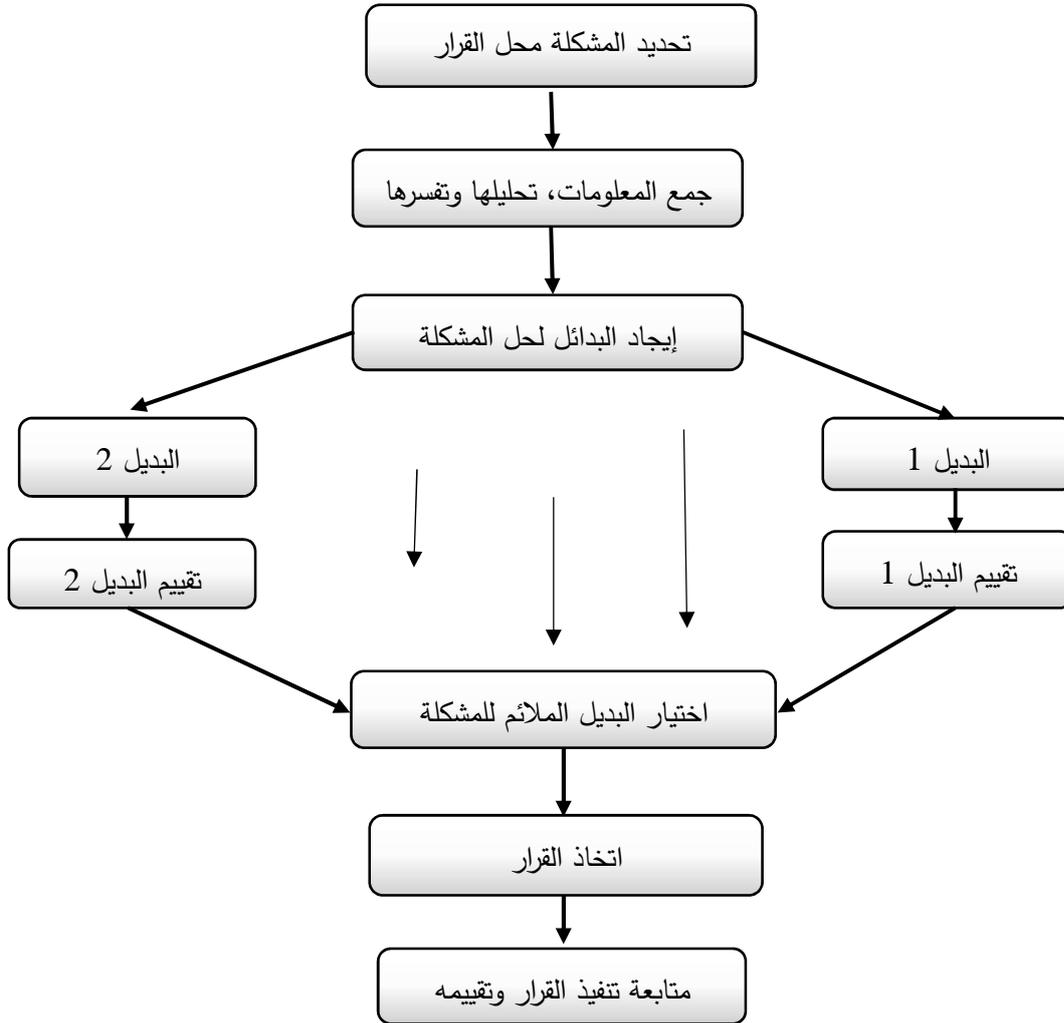
3. **الأهداف والفاعلية:** فالقرار المتخذ عبارة عن سلوك أو تصرف معين من أجل تحقيق هدف محدد، ومن المعلوم أن وراء كل عمل أو سلوك دافعا، ووراء كل دافع حاجة معينة يراد إشباعها. وبناءا عليه، لا يتخذ قرار إلا إذا كان وراءه دافع لتحقيق هدف محدد.
4. **البيانات والمعلومات:** تعد عملية توفير البيانات والمعلومات بالكمية الكافية والنوعية المطلوبة، وبالوقت المناسب عن المشكلة قيد البحث، مسألة حيوية لنجاح القرار.
5. **التنبؤ:** من المعروف أن كثيرا القرارات تتعامل مع متغيرات مستقبلية مجهولة يجب التنبؤ بها وتقديرها وتحديد انعكاساتها وتأثيرها، فالتنبؤ يساعد متخذ القرار في أن يستطلع ما سيحدث في المستقبل، لذلك فهو ركن أساسي في إدراك إبعاد المشكلة تمهيدا لاتخاذ قرار بشأنها بغرض حلها ومعالجتها.
6. **البدائل:** يمثل البديل مضمون القرار الذي سوف يتخذ لحل مشكلة ما، فمتخذ القرار الجيد هو الذي يختار البديل الأنسب والأفضل من بين البدائل المتاحة لحل المشكلة.
7. **مناخ القرار:** أي الجو العام الذي يتم فيه اتخاذ القرار، وما يتضمنه هذا المناخ من اعتبارات خاصة عند متخذ القرار، وظروف داخلية وخارجية تضع أمام متخذ القرار معوقات أو قيودا يتوجب عليه أن يحسن التعامل معها والتخفيف من آثارها السلبية قدر الإمكان¹.

المطلب الثالث: مراحل ترشيده القرارات

تتم عملية اتخاذ القرارات من خلال عدة مراحل، وتتطلب كل مرحلة نوعا مختلفا من المعلومات لكي يتم تنفيذها بنجاح، والشكل التالي يوضح هذه المراحل.

¹ ربحي مصطفى عليان، العمليات الإدارية، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص ص 61 62.

الشكل 4: مراحل ترشيح القرارات



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مراجع متعددة.

1. **مرحلة تحديد المشكلة محل القرار:** وهي الخطوة الأولى والمهمة لاتخاذ القرار، وفيها يشعر متخذ القرار بالمشكلة من خلال عدد من المؤشرات أو المتغيرات، وبعد الشعور بالمشكلة يجب تحديد جوانبها وأبعادها المختلفة بشكل دقيق وواضح، ويمكن أن يتم ذلك من خلال طرح العديد من الأسئلة التي تسهم في تحديدها وفهمها، ويجب صياغة المشكلة بعبارات واضحة ومفهومة لجميع الأطراف ذات علاقة.
2. **مرحلة جمع المعلومات وتحليلها وتفسيرها حول المشكلة محل القرار:** تعد عملية توفير المعلومات المناسبة من حيث الكم، الكيف والوقت قضية أساسية في تحديد المشكلة وبالتالي اتخاذ القرار السليم والمناسب، ويمكن لمتخذ القرار أن يجمع ما يحتاجه من بيانات أو معلومات بطرق متعددة مثل التقارير الملفات...إلخ، وبعد أن تتم عملية الجمع لابد من عمليات أخرى مهمة مثل ترتيب وتصنيف هذه المعلومات في جداول ثم تحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة وتفسيرها.
3. **مرحلة إيجاد البدائل لحل المشكلة:** في هذه المرحلة يتم تطوير أكبر قدر ممكن من البدائل لحل المشكلة، ويمكن لمتخذ القرار أن يعتمد في هذه الخطوة على خبراته الشخصية في المجال، كما يمكنه

إشراك بعض الأطراف ذوي الخبرة والكافية والتميزة، ويتطلب اتخاذ القرار الناجح والفعال بدائل عدة لاختيار بديل من بينها، فوجود عدة خيارات أو بدائل يعد شرطاً أساسياً للقرار الناجح، وبشكل عام تحتاج عملية اختيار البديل الجيد إلى قدر من التفكير والإبداع والمناقشة مع الأطراف ذات العلاقة، مما يقلل من فرصة الفشل في اختيار البديل المناسب.

4. **مرحلة تقييم البدائل المطروحة واختيار البديل الأفضل لحل المشكلة:** ويتم في هذه المرحلة توضيح الإيجابيات والسلبيات لكل بديل من البدائل المطروحة، ومدى قدرته على حل المشكلة وتحقيق الهدف من اتخاذ القرار، والتعرف على كافة العوامل المؤثرة في كل بديل، وتعتمد عملية تقييم البدائل المطروحة على معايير مختلفة مثل التكلفة المالية، الوقت المطلوب للتنفيذ ودرجة المغامرة أو المخاطرة المحتملة لكل بديل، وبناءً على إيجابيات وسلبيات كل بديل مطروح، ومدى كفاءته في حل المشكلة وتحقيق الهدف، يتم اختيار أفضل بديل.

5. **مرحلة تنفيذ القرار:** وتعني هذه الخطوة وضع القرار موضع التنفيذ، أي تحويله إلى عمل فعلي على أرض الواقع، وعادة يتم التنفيذ من قبل أشخاص آخرين وليس من قبل المدراء أو متخذي القرار، ويحتاج تنفيذ القرار إلى دعم مادي ومعنوي للتنفيذ الفعال والناجح للقرار.

6. **مرحلة متابعة تنفيذ القرار وتقييمه:** يجب على متخذ القرار أو الإدارة ذات العلاقة بمتابعة عمليات تنفيذ القرار بغرض التعرف على مستوى الإنجاز والمشكلات التي تواجه المنفذين ومحاولة حلها، وكذا التعرف على المدى الذي توصلت إليه عملية تنفيذ القرار في تحقيق الهدف من اتخاذه، وتعد عملية التقييم المستمر على درجة كبيرة من الأهمية، خاصة إذا ظهرت الحاجة إلى تعديل القراءة أو تطويره أو التراجع عنه في بعض الأحيان¹.

¹ ربحي مصطفى عليان، مرجع سابق، ص ص 63-65.

المبحث الثالث: دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات وترشيدها

للتحليل المالي أهمية كبيرة في اتخاذ القرارات، والرامي أساساً إلى صحة الوضع المالي الذي يضمن الاستمرارية للمؤسسة الاقتصادية، حيث أن بعض المؤسسات قد خصصت أقساماً ودعمتها بالكفاءات الإدارية والمحاسبية اللازمة للتخصص في التحليل المالي، وجعله الأداة التي تدفع بوتيرة المؤسسة للتنمية والتطور باتخاذ قرارات رشيدة استناداً على نتائجه، وعليه سنتطرق في هذا المبحث إلى أنواع القرارات التي تتخذ استناداً على نتائج التحليل المالي، ودور كل من مؤشرات التوازن المالي والنسب المالية في ترشيدها هذه القرارات.

المطلب الأول: أنواع القرارات المتخذة استناداً لنتائج تحليل المالي

من وظائف التحليل المالي إدارة طريق متخذي القرار لاتخاذ أحسن القرارات التي تعود على المؤسسة بالربح والسير لتحقيق هدفها وبقائها في بيئة متغيرة باستمرار، ومن بين القرارات التي تحددها سياسات التحليل المالي قرارات الاستثمار، قرارات التمويل¹، قرارات توزيع الأرباح، وقرارات أخرى.

أولاً: قرارات الاستثمار

تعتبر هذه القرارات من أهم قرارات الإدارة المالية والغالب في هذه القرارات أن الإدارة المالية تسعى لاستخدام أموالها الاستثمارية إما في خلق الأصول المالية مثل النقد والاستثمارات قصيرة الأجل أو في خلق استثمارات عينية مثل المخزون السلعي، الآلات، المعدات، وهذا يعني أن قرارات الاستثمار سوف تنحصر في اختيار نوع الموجودات التي يجب أن تستخدم من قبل إدارة المنشأة لتحقيق عوائد مستقبلية مصاحبة للاستثمار، كما تعرف كذلك بأنها من القرارات التي يترتب عليها مجموعة من الأعباء الثابتة ليس من السهل تعديلها أو الرجوع عنها إذا ما تبين عدم سلامة هذه القرارات، كبيرة نسبياً وإن التدفقات النقدية المرتبطة بها تتحقق على مدار فترة زمنية طويلة، مما يدعو إلى ضرورة أخذ مشكلة تغير القيمة الزمنية في الحسبان، كما أن هذه القرارات يترتب عليها إنفاق مبالغ ضخمة قد تستدعي قيام المشروع باقتراض مبالغ ضخمة أو زيادة رأس ماله، مما يؤثر على الهيكل المالي للمؤسسة².

1. تصنيف قرارات الاستثمار: يمكن تصنيفها على النحو التالي:

أ. قرارات استثمارية قصيرة الأجل: تدور هذه المجموعة من القرارات حول الاستثمار في الموجودات المتداولة التي تشكل جزءاً مهماً من حركة الاستثمار الداخلي في منشآت الأعمال مثل النقد والاستثمارات المؤقتة والذمم المدينة والمخزون السلعي لارتباط هذا الجزء بقدرة المنشأة على تحقيق وتعظيم عوائدها وفي تحديد وضمان السيولة المطلوبة، فالقرار المالي السليم هو القرار الذي يتضمن الحجم الاقتصادي الأمثل لحجم الاستثمارات في الموجودات المتداولة.

¹ محمد شاهين، مرجع سابق، ص 20.

² عمر بن دادة، مرجع سابق، ص 106.

ب. **القرارات استثمارية طويلة الأجل:** تهتم هذه المجموعة من القرارات بالإففاق الاستثماري طويل الأجل والتمثل بالاستثمار في الموجودات الثابتة، والمعروف عن هذا النوع من القرارات المالية أنه أصعب القرارات المالية لارتباطه بنوع من الاستثمار يتصف بكبر المبالغ التي يحتويها ويضمن عوائد سنوية لفترات طويلة في المستقبل، إضافة إلى أن هذا النوع من الاستثمار يرسم حدود العملية الإنتاجية في منشآت الأعمال.

ت. **القرارات الاستثمارية الاستراتيجية:** تهتم هذه المجموعة من القرارات بالتخطيط الاستراتيجي للمؤسسة والتمثل في الاتساع والنمو والثبات في سيطرتها على الأسواق المحلية أو التفكير في الأسواق العالمية¹.

2. العوامل المحددة لقرار الاستثمار:

من الطبيعي أن يتحكم في قرار الاستثمار عوامل عديدة، نظرا لحجم التضحيات والمخاطر التي يتعرض لها المستثمرون، لذلك لا بد من معرفة أبرز العوامل المحددة للاستثمار، والعوامل الواجب أخذها في الحسبان عند اتخاذ قرار استثماري:

أ. **التدفقات النقدية الداخلة والخارجة:** يدخل تحت هذا البند ثمن شراء الأصول الثابتة، والتي قد تتم على عدة سنوات مثل تشييد وإقامة مبنى أو مصنع، بالإضافة إلى ذلك الزيادة التلقائية في الأصول المتداولة، ونفقات تركيب الآلات وإعدادها للتشغيل.

ب. **التدفقات النقدية السنوية المتعلقة بتشغيل وإدارة الأصل الاستثماري:** وتعتبر المبيعات أهم التدفقات الداخلة، ثم بأخذ أيضا الأعباء والنفقات النقدية للعمليات، مع الأخذ بعين الاعتبار التغيرات المتوقعة في الأصول المتداولة.

ت. **الأخذ في الحسبان التدفقات الخارجة والمتمثلة في الضرائب:** إذا كانت الشركة رابحة، فإن كل الأعباء المترتبة على الاستثمار تخصم من الإيرادات قبل الوصول إلى الضريبة، فهي تحقق وفرا أو مكاسب ضريبية عن كل فترة².

3. المقومات الأساسية لقرار الاستثماري:

تختلف الاستراتيجية الملائمة للاستثمار باختلاف أولويات المستثمرين والتي تتأثر بعدة عوامل هي الربحية، السيولة، الأمان، والربحية تتمثل بمعدل العائد، أما السيولة والأمان فيتوقفان على مدى تحمل المستثمر لعنصر المخاطرة³.

4. الأسس والمبادئ العلمية في اتخاذ القرارات الاستثمارية:

من أجل الوصول إلى قرار استثماري سليم، لا بد من الأخذ بعين الاعتبار العاملين التاليين:

¹ محمد الحسين، صنع القرار المالي، على الموقع <https://tahasoft.com/books/514>، يوم 2019/03/16، على الساعة 21:30.

² سيد سالم عرفة، دراسة جدوى المشروعات، ط1، دار الراجحة للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ص ص 165 166.

³ جهاد فراس الطيلوني، دراسة الجدوى الاقتصادية للمشاريع، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص 49.

- **العامل الأول:** أن يعتمد اتخاذ القرار الاستثماري على أسس علمية، ومن أجل تحقيق ذلك لابد من اتخاذ الخطوات التالية:

1. تحديد الهدف الأساسي للاستثمار؛
2. تجميع المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار؛
3. تحديد العوامل الملائمة ليتم من خلالها تحديد العوامل الأساسية لاتخاذ القرار؛
4. تقييم العوائد المتوقعة للفرص الاستثمارية المقترحة؛
5. اختيار البديل أو الفرصة الاستثمارية المناسبة للأهداف المحددة.

- **العامل الثاني:** يجدر بمتخذ القرار أن يراعي بعض المبادئ والمعايير عند اتخاذ القرار، ومن أهم هذه المبادئ هي:

1. مبدأ تعدد خيارات أو الفرص الاستثمارية: يعتبر هذا المبدأ أحد أركان الأساسية من أركان القرار الاستثماري، ويستمد أصوله من حقيقة، أن الموارد المتاحة لدى المستثمر مهما بلغ حجمها، فإنها لا بد أن تنصف بالندرة، لذا يتطلب على متخذ القرار أن يختار الفرصة الاستثمارية المناسبة التي تتفق مع استراتيجيته وهدفه من الاستثمار، وذلك من خلال المفاضلة بين تلك الفرص.

2. مبدأ الخبرة والتأهيل: من أجل الوصول إلى قرار سليم، فإن ذلك يتطلب مستوى معين من الدراية والخبرة.

3. مبدأ الملائمة: يشكل هذا المبدأ واحد من الأركان الأساسية التي يفترض بالمستثمر مراعاتها عند وضع استراتيجيته الاستثمارية، ويعد هذا المبدأ تطبيقه في المجال العملي، عندما يقوم المستثمر باختيار المجال الاستثماري المناسب.

4. مبدأ التنوع أو توزيع المخاطر الاستثمارية: يمكن تلخيص مجمل أهداف المستثمر في تحقيق ما يعرف بالعائد المتوقع على الاستثمار الذي يطمح في تحقيقه وذلك في صورة هدف، ومن أجل تحديد ذلك الهدف فإنه لا بد من خصم التدفقات النقدية الداخلة بموجب معدل خصم والذي عادة يمثل تكلفة رأس المال المستثمر، من أجل الوصول إلى القيمة الحالية لتلك التدفقات واستناداً إلى ما تقدم، فإنه لا يمكن أن يضمن تحقق العائد على استثماراته، أن يتحقق الشرطين التاليين:

- أن تكون التدفقات النقدية المتوقعة من الاستثمار مؤكدة من حيث القيمة؛
- أن تكون مؤكدة من حيث التوقيت الزمني.

حيث أن أي خلل في هذين الشرطين بسبب حالة عدم التأكد المحيطة بالمستقبل، لا بد وأن ينعكس ذلك على العائد، كما أن احتمال عدم تحقق أي من الشرطين لا بد أن يؤدي إلى مستوى معين من المخاطرة¹.

¹ كاظم جاسم العيسوي، دراسات الجدوى الاقتصادية وتقييم المشروعات: تحليل نظري وتطبيقي، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2011، ص ص 31-33.

ثانياً: قرارات التمويل

تعتبر قرارات التمويل من أهم وأبعد القرارات في المؤسسة التي تمارسها الإدارة المالية، تلك القرارات متعلقة بتحديد وصياغة الهيكل التمويلي الأمثل للمؤسسة كونها الركيزة الأساسية التي تؤدي إلى تعظيم ثروة الملاك، وذلك من خلال تحقيق الحد الأدنى لتكلفة التمويل والناجحة من المزيج التمويلي الأمثل¹.

1. **تعريف قرارات التمويل:** وتعرف بأنها القرارات الخاصة بكيفية الحصول على الأموال اللازمة لتمويل الاستثمارات ويجب التأكيد على أن جوهر قرارات التمويل يدور حول تحديد المزيج الأمثل من مصادر تمويل الاستثمارات، أي تحديد تشكيلة التمويل من مصادر التمويل المتاحة المقترضة والمملوكة وأيضاً تحديد المزيج الأمثل والمناسب للتمويل، وكل ذلك يكون في إطار هدفها العام الذي يتمثل حصراً في تعظيم القيمة الاقتصادية للمؤسسة².

2. **أنواع قرارات التمويل:** إن قرار التمويل يغطي ثلاث أنواع رئيسية من القرارات والمتمثلة فيما يلي:

أ. اختيار الهيكل المالي أي التوزيع بين الأموال المقدمة من طرف المساهمين والديون المالية؛

ب. سياسة توزيع الأرباح أي الاختيار بين إعادة استثمار النتيجة، وبين توزيع الأرباح على المساهمين؛

ت. الاختيار بين التمويل الداخلي والتمويل الخارجي³.

3. **مصادر التمويل:** تحتاج منشآت الأعمال أثناء ممارستها لنشاط اقتصادي إلى الأموال من أجل تمويل

استثماراتها الجديدة وأنشطتها الاقتصادية، ويجب على إدارة المؤسسة أن توازن بين مصادر التمويل

المتاحة وتكلفة كل منها والنتائج المترتبة عليها، ولهذا يجب على إدارة المؤسسة دراسة الوضع المالي

والهيكل التمويلي للمؤسسة وكذلك المقارنة والموازنة بين التكلفة والعائد⁴.

إن مصادر التمويل المتاحة أمام المؤسسات الاقتصادية تتمثل في مصادر داخلية وأخرى خارجية،

والشكل الموالي يوضح هذه المصادر.

¹ محمد البشير بن عمر، دور حوكمة المؤسسات في ترشيد القرارات المالية لتحسين الأداء المالي للمؤسسة -دراسة حالة المجمع الصناعي صيدال

في الفترة الزمنية (2008-2013)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2017، ص 108.

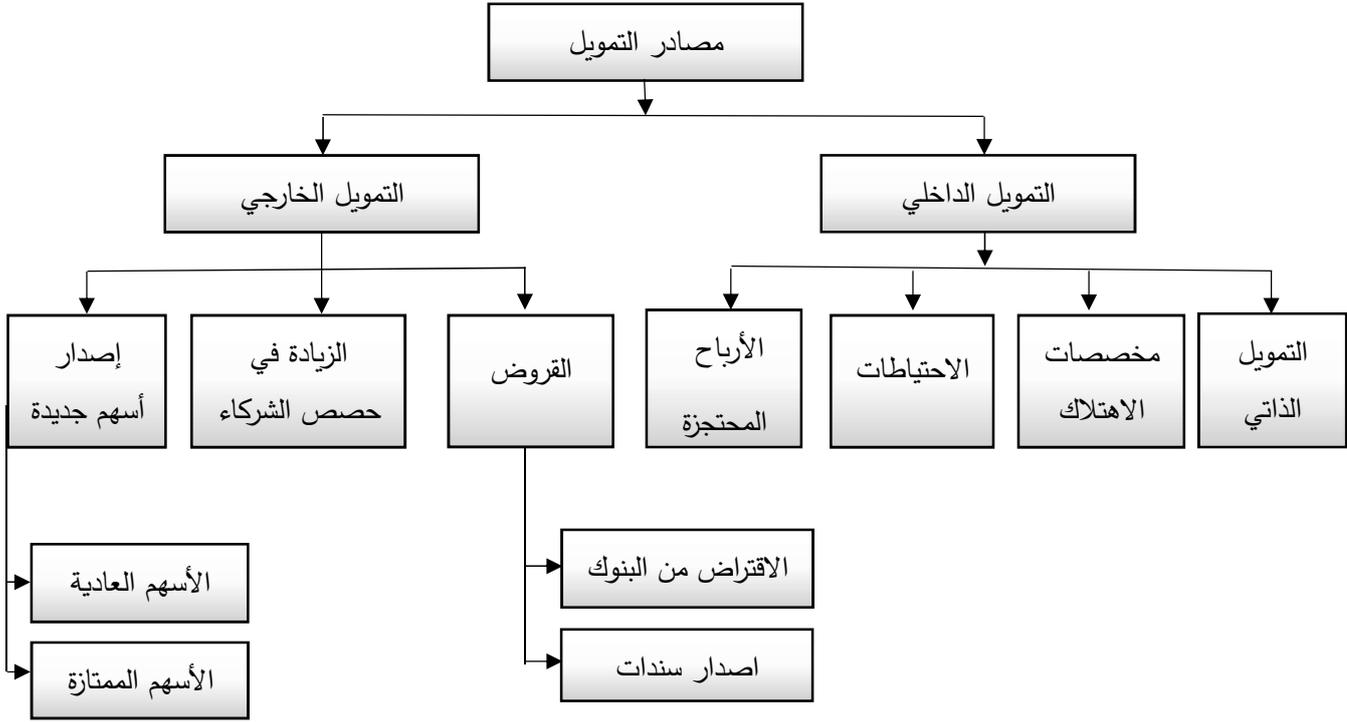
² فطيمة الزهرة قرامز، المنهج المعاصر للتفكير المالي في المؤسسة الاقتصادية -دراسة حالة المؤسسة الوطنية للمنتجات الكهر كيمائية، مجلة العلوم

الإنسانية، العدد 6، ديسمبر 2016، ص 312.

³ عدنان تايه النعيمي، أرشد فؤاد التميمي، الإدارة المالية المتقدمة، دار اليازوري، عمان، 2009، ص 348.

⁴ منير شاكر محمد وآخرون، التحليل المالي: مدخل صناعة القرار، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص ص 288 289.

الشكل 5: مصادر التمويل



المصدر: من أعداد الطالبتين بتصرف نقلا عن منير شاكر محمد وآخرون، مرجع سابق، ص ص 289-292.

أ. مصادر التمويل الداخلية:

التمويل الداخلي يعني مقدرة المنشأة على تغطية احتياجاتها المالية اللازمة لسداد الديون وتنفيذ الاستثمارات الرأسمالية، وكذلك زيادة رأسمالها العامل من الأموال الذاتية للمؤسسة، ويشمل التمويل الداخلي على الفائض النقدي المتولد من العمليات الجارية، وكذلك ثمن بيع الأصول الثابتة، ومع ذلك نستطيع التمييز بين نوعين من التمويل الداخلي من خلال الهدف منه وهي:

النوع الأول: وهو التمويل الداخلي بهدف المحافظة على الطاقة الإنتاجية للمؤسسة.

النوع الثاني: وهو التمويل الداخلي بهدف التوسع في نشاط المؤسسة الاستثماري وبشكل عام نستطيع القول إن مصادر التمويل الداخلي هي:

1. مخصصات الاهتلاك

2. الاحتياطات

3. الأرباح المحتجزة

أ. أ. مزايا التمويل الداخلي:

- يعطي للمؤسسة حرية الحركة وشبه استقلال كلي عن المالكين والغير؛
- تدعم الأرباح المحتجزة المقدرة الافتراضية للوحدة عن طريق زيادة حقوق الملكية.

أ.ب. عيوب التمويل الداخلي:

- يؤدي الاعتماد على التمويل الداخلي فقط إلى إبطاء التوسع مما يؤدي إلى عدم الاستفادة من الفرص الاستثمارية المتاحة؛
- قد لا تهتم الإدارة بدراسة استخدام الأموال الذاتية في نشاط المنشأة كاهتمامها بمصادر التمويل الخارجية مما يؤدي إلى إضعاف العائد المتحصل¹.

ب. مصادر التمويل الخارجية:

التمويل الخارجي يعني تمويل الاستثمارات الجديدة في منشآت الاعمال بالاعتماد على الأموال التي يتم الحصول عليها من المصادر الخارجية، وتحصل المؤسسة على تلك الأموال بشروط وإجراءات يحدده سوق المال، وعائد الفرصة البديلة وبالتالي تحتاج عمليات التمويل الخارجية إلى وقت أطول من التمويل الداخلي وذلك من أجل دراسة الوضع المالي والشروط والتكلفة والعائد المتوقع جراء ذلك.

وعادة يتوقف حجم التمويل الخارجي على العاملين التاليين:

- الاحتياجات المالية للوحدة
 - حجم التمويل الداخلي المتاح
- لأن التمويل الخارجي مكمل للتمويل الداخلي من أجل تغطية الاحتياجات المالية وعادة لا يكفي التمويل الداخلي لتغطية الاحتياجات المالية للمنشأة، وبالتالي تلجأ المؤسسة الاقتصادية إلى التمويل الخارجي والذي يتمثل بـ:

1. زيادة رأس المال (إصدار أسهم جديدة) عادية أو ممتازة كما في شركات المساهمة أو زيادة مبالغ الشركاء في شركات الأشخاص؛
2. الاقتراض: الحصول على قروض من البنوك أو إصدار سندات قرض².

ب.أ. مزايا التمويل الخارجي:

- لا توجد دفعات سداد ثابتة مستحقة للمساهمين على المنشأة حيث تتم توزيعات الأرباح طبقاً للنقدية المتاحة؛
- القروض تعتبر تمويل مؤقت يمكن سداه؛
- يمكن تكييف شروط السداد مع التدفقات النقدية المتوقعة؛
- لا يعطي للطرف المقترض حق التدخل في إدارة الشركة؛
- ارتفاع نسبة حقوق الملكية تؤدي إلى ارتفاع الملاءة الائتمانية للشركة.

¹ منير شاكر محمد وآخرون، مرجع سابق، ص 289-292.

² منير شاكر محمد وآخرون، مرجع سابق، ص 292.

ب.ب. عيوب التمويل الخارجي:

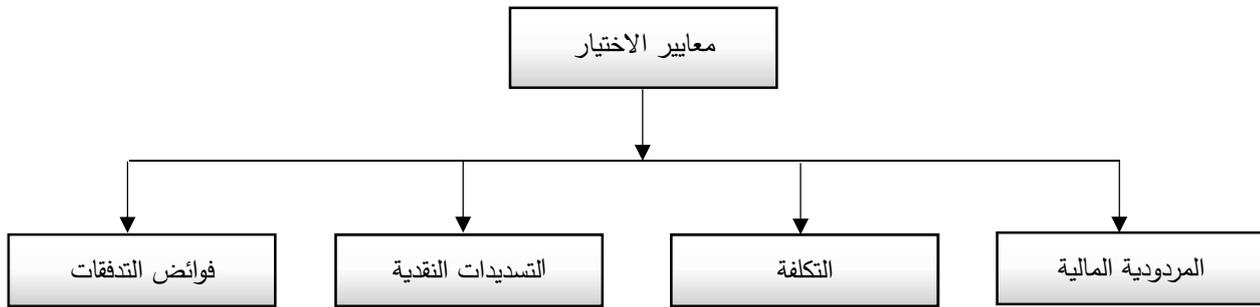
- تعتبر مصروفات إصدار الأسهم مرتفعة مقارنة بالمصروفات الإدارية للإقراض؛
- قد يؤدي زيادة رأس المال عن طريق دعوة شركاء جدد إلى انخفاض حصة الشركاء القدامى؛
- يتم الالتزام بسداد مصروفات خدمة الدين بغض النظر عن الأرباح المحققة من عدمها؛
- يؤدي التمويل الخارجي إلى تعريض المؤسسة لنوع من المخاطر يطلق عليها المخاطر المالية؛
- أولوية سداد القروض عند التصفية¹.

4. معايير اختيار مصادر التمويل

بعد أن تتوفر لدى المؤسسة أهم مصادر التمويل المتاحة لها، تقوم بالاختيار والمفاضلة بين هذه المصادر وفق قيود ومعايير متحركة في ذلك.

أمام متخذ قرار التمويل مجموعة من المعايير المالية الكمية التي تتعلق بقيود التوازن المالي والمردودية، وتبين هذه المعايير في المخطط الموالي إلا أننا سوف نركز على أهمها وهما معيار المردودية المالية والتكلفة.

الشكل 6: معايير المفاضلة بين مصادر التمويل



المصدر: إلياس بن ساسي، يوسف قرشي، مرجع سابق، ص 305.

1. معيار المردودية المالية: تعرف المردودية أنها ذلك الارتباط بين النتائج والوسائل التي ساهمت في تحقيقها، حيث تحدد مدى مساهمة رأس المال المستثمر في تحقيق النتائج المالية، أما المردودية المالية فهي نسبة النتيجة الصافية إلى مجموع الأصول الخاصة المستثمرة.
2. معيار التكلفة: عند تمويل المؤسسة لاحتياجاتها المالية تتحمل تكاليف مصادر هذه الاحتياجات، حيث تؤثر هذه التكاليف على النتائج والمردودية الإجمالية، مما يستوجب قياس كل مصدر على حدى

¹ أمين السيد أحمد لطفي، التحليل المالي لأغراض تقييم ومراجعة الأداء والاستثمار في البورصة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص 406.

والمتمثلة في تكلفة الأموال الخاصة، تكلفة الديون، تكلفة التمويل الذاتي، وتكلفة رأس المال التي تحدد التكلفة الاجمالية للتمويل¹.

5. العوامل المؤثرة على قرارات التمويل

وفي المفاضلة بين مصادر التمويل، وسعي وراء تخفيض التكلفة المرجحة لرأس مالها المستثمر لابد لها أخذ العوامل التالية في عين الاعتبار:

أ. تكلفة المصادر المختلفة للتمويل؛

ب. عنصر الملاءمة بمعنى أن يكون مصدر التمويل ملائماً للمجال الذي تستخدم فيه الأموال، فإذا كان تمويل رأس المال العامل مثلاً هو الهدف من قرار التمويل ليس من الحكمة حينئذ أن يكون تمويله بقرض طويل الأجل بل بقرض قصير الأجل سعياً وراء تخفيض التكلفة المرجحة للأموال إلى حدها الأدنى، أما إذا كان الهدف من قرار التمويل هو التوسع أو شراء أصل رأسمالي من الحكمة حينئذ أن يتم تمويله إما عن طريق الملاك أو بقرض طويل الأجل؛

ت. وضع السيولة النقدية في المؤسسة عند اتخاذ القرار، وسياستها المتبعة في إدارة هذه السيولة، فإذا كان الوضع حرجاً قد تضطر المؤسسة لتجاوز عامل التكلفة والبحث عن مصدر تمويل طويل الأجل لتجنب الضغط على السيولة في المستقبل²؛

ث. القيود التي يفرضها المقرض على المؤسسة المقترضة والتي تتعلق عادة بالضمانات المقدمة، أو سياسات توزيع الأرباح، أو القيود على مصادر التمويل الأخرى؛

ج. الوفورات الضريبية التي تحقق من مصادر التمويل الخارجي، والتي تخفض من التكلفة المتوسطة المرجحة للأموال³.

6. القيود المتحكمة في عملية التمويل:

يخضع متخذ القرار إلى مجموعة من القيود التي لا يمكن تجاهلها عند اختيار مورد مالي معين.

1. القيود الكلاسيكية: هي من أسس التحليل المالي الكلاسيكي، ورغم أن هذا التحليل تم تجاوزه إلا أن مجموعة من قواعده ظلت ثابتة وتمثلت في:

- قاعدة التوازن المالي الأدنى: محتوى هذه القاعدة أن الاستخدامات المستقرة يجب أن تمويل بواسطة الموارد الدائمة، أي تمويل الاستثمارات بديون متوسطة الأجل أو عن طريق التمويل الذاتي أو الأموال الخاصة، كما تمويل استخدامات الاستغلال باستخدام موارد الاستغلال، أي يجب أن تغطي حقوق

¹ إلياس بن ساسي، يوسف قرشي، مرجع سابق، ص ص 305 306.

² محمد مطر، التحليل المالي والائتماني: الأساليب والأدوات والاستخدامات العملية، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2003، ص ص 257 258.

³ محمد مطر، الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي والائتماني، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص 287.

- العملاء والمخزون عن طريق ديون الموردون، والاخلال بهذه القاعدة عند اتخاذ القرار يؤدي إلى مشاكل عدة كحدوث عجز مفاجئ في الخزينة وانخفاض حاد في رأس المال العامل؛
- قاعدة الاستدانة العظمى: تقوم هذه القاعدة على أن مجموع الديون المالية يجب ألا يفوق الأموال الخاصة (باستثناء الاعتمادات البنكية الجارية)، والهدف من هذه القاعدة هو جعل المؤسسة تتمتع بالاستقلالية المالية، أي ألا تفوق مجموع ديونها الأموال الخاصة لكي لا تتعرض لحالات التوقف عن الدفع والعسر المالي ومخاطر الإفلاس؛
 - قاعدة القدرة على السداد: تتوقف هذه القاعدة على أن الديون المالية يجب ألا تتجاوز ثلاث أضعاف القدرة على التمويل الذاتي السنوية؛
 - قاعدة الحد الأدنى للتمويل الذاتي: يجب أن يمول جزء من الاستثمارات ذاتيا، وأن يغطي الباقي عن طريق الاستدانة، فهي تهدف إلى تنوع مصادر تمويل المشاريع الاستثمارية.
- 2. قيود أخرى:** إلى جانب القيود الكلاسيكية السابقة توجد قيود أخرى تفرض مسار محدد لعملية التمويل وهي:
- الشكل القانوني للمؤسسة: تختلف الطبيعة القانونية للمؤسسات حسب نوعية المؤسسة خاصة أو عمومية، كما قد تكون شركات أموال أو ضمن شركات الأشخاص، وفي كل شكل قانوني هناك مصدر للتمويل يتوافق مع الأسس القانونية له؛
 - حجم المؤسسة: لحجم المؤسسة أثر في اختيار مصادر التمويل، فكلما زاد حجم المؤسسة كلما وسع ذلك من إمكانية تنوع مصادر التمويل، وكلما قل حجمها كلما قلص من إمكانية ذلك؛
 - حالة سوق المال: إذا كانت السوق غير مشجعة للإصدار فمن الأفضل البحث عن مصادر تمويل بديلة، أما إذا كانت السوق في حالة طبيعية فيكون أمام المسير المالي مصادر تمويل متنوعة سواء داخل السوق أو خارجها¹.

ثالثا: قرارات توزيع الأرباح

تصاحب قرارات الاستثمار وقرارات التمويل نوعا ثالثا من القرارات هي قرارات توزيع الأرباح، وتتضمن مجموعة قرارات هذا النشاط كافة الأمور التي تحدد النسبة المئوية للأرباح النقدية التي توزع على المساهمين من حملة الأسهم العادية، وزمن توزيع هذه الأرباح.

وهذا يعني ومن خلال نسبة التوزيع وتحديد الأرباح التي يجب أن تحتفظ بها الإدارة المالية داخل مؤسسة العمال بشكل مقسوم أرباح محتجزة (احتياطي الأرباح)، والذي يعتبر مصدرا مهما من مصادر التمويل الداخلي يعزز قرارات الإدارة المالية عندما تبحث عن مصادر التمويل المثالية، ومن المؤكد أن القرارات التي تدخل في عملية التوزيع كونها مهمة للإدارة المالية نظرا للرغبات المتعارضة فيما بين المستثمرين والإدارة، فالمستثمرون

¹ إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، مرجع سابق، ص ص 301-304.

يرغبون بزيادة مكاسبهم النقدية من خلال توزيع نسبة أكبر من الأرباح عليهم، في حين تفضل الإدارة زيادة الجزء المحتجز لضمان أموال مهمة لأغراض التوسع الاستثماري داخل شركة الأعمال¹.

إن القرارات السابق الإشارة إليها تتأثر بعدد من العوامل، فبداية يجب على الإدارة اختيار سياسة التوزيعات التي تؤدي إلى تعظيم ثروة حملة الأسهم، إلا أن هذا لا يعد العامل الوحيد الذي يحدد سياسة التوزيعات، فهناك جوانب أخرى يجب أخذها في الاعتبار عند اتخاذ قرارات توزيعات الأرباح، وهناك سياسات مختلفة يمكن للمنشآت اتباعها.

وتتوقف سياسة التوزيعات التي تقرها مؤسسة على مجموعة من العوامل، بعض تلك العوامل يتعلق بحملة الأسهم، والبعض الآخر يتعلق بالإدارة، كما أن بعض العوامل ترجع إلى اعتبارات تشريعية وقيود يضعها المقرضون².

كثيرا ما نتساءل هل سياسة توزيع الأرباح في المؤسسة تعد قرارا استثماريا أم قرارا تمويليا، ولماذا؟ فمن الملاحظ أن سياسة توزيع الأرباح في المؤسسة الاقتصادية كقرار ليس بالأمر الهين فهي تحمل في مضمونها مشكلة مزدوجة ومعقدة، وعليه فإن معالجة هذه السياسة يجب أن تتم في ضوء الهدف الذي تسعى المؤسسة إلى تحقيقه، وهو ما يعرف بتعظيم قيمة المؤسسة كأموال مستثمرة.

- سياسة توزيع الأرباح كقرار استثماري: تشير سياسة توزيع الأرباح إلى كونها قرارا استثماريا إذا ما اعتمدت القرارات الخاصة بها على المصدر الأول، وهو النقدية الناتجة عن عمليات التشغيل، وفي مثل هذا الموقف قد تمتد آثار هذه القرارات على فرص الاستثمارات المتاحة في المؤسسة، ومن ثم فإن قرار التوزيع الخاص بالأرباح هنا قد يعكس مشكلة استثمارية يحتم الموقف الخاص بها اتخاذ قرار ضروري لمجابهتها، والبحث عن حلول لسياسة توزيع الأرباح كمشكلة استثمارية قد يفرض على المؤسسة أن تنتظر حتى تقرر اختيار الفرص الاستثمارية المتاحة، واستخدام ذلك الجزء المتبقي من النقدية الناتجة عن التشغيل في عملية توزيع الأرباح وذلك بعد استيفاء كافة متطلبات الاستثمار في المؤسسة.

- سياسة توزيع الأرباح كقرار تمويلي: قد تلجأ المؤسسة في بعض الحالات إلى الاعتماد على مصدر خارجي في توزيعات الأرباح، وذلك لتجنب المشكلة الاستثمارية الناجمة عن استخدام النقدية المترتبة عن عمليات التشغيل الداخلية، وفي مثل هذا الموقف قد يعكس قرار توزيع الأرباح باستخدام الأموال الخارجية مشكلة تمويلية، خاصة إذا ما كان هذا سيؤثر على هيكل التمويل المناسب في المؤسسة، وهذا يعني بالدرجة الأولى أن الاتجاه نحو استخدام المصدر الخارجي لتمويل عملية توزيع الأرباح، لا بد وأن يتم تخطيطه في ضوء محددات الهيكل المناسب للتمويل، أي بما لا يخل بهدف تعظيم سعر السهم الواحد

¹ حمزة محمود الزبيدي، الإدارة المالية المتقدمة، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2004، ص ص 73-74.

² محمد صالح الحناوي، إبراهيم إسماعيل سلطان، الإدارة المالية والتمويل، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، الإسكندرية، 1999، ص ص 405-413.

إلى أقصى حد ممكن، إن الارتباط بين سياسة توزيع الأرباح وقرارات الاستثمار والتمويل تبدو واضحة من خلال العلاقة التالية:

توزيعات الأرباح = (النقدية الناتجة عن التشغيل + مصادر التمويل الخارجية) - الأموال المطلوبة للاستثمار

وهذه العلاقة السابقة توضح لنا أن عملية توزيع الأرباح في المؤسسة، ما هي إلا محصلة للفرق بين ما هو متاح لهذه المؤسسة من نقدية وبين ما تحتاجه من أموال لعمليات الاستثمار، وذلك مع ملاحظة أنه إذا ما كانت النقدية الداخلية كافية لتغطية مطالب الاستثمار أو تزيد عنها، فلا حاجة أصلاً للحصول على الأموال الخارجية كاتجاه لتمويل عملية التوزيع¹.

رابعاً: قرارات أخرى

1. قرارات التحليل والتخطيط المالي

يكون التحليل والتخطيط المالي من خلال تحليل البيانات المالية وتحويلها إلى معلومات يمكن استخدامها لإعداد الموازنات المتعلقة بالإيرادات والمصاريف التي تخص المشروع في المستقبل².

تدخل عملية التحليل والتخطيط كوظيفة رئيسية للإدارة المالية في منهج اتخاذ القرارات حيث يوفر التحليل والتخطيط الحدود المشتركة في قرارات الاستثمار وقرارات التمويل، فالتحليل هو عملية ضبط وتقييم الأداء الحالي لمؤسسة الأعمال وبواسطته تستطيع الإدارة المالية أن تكشف وتقوم المشاكل المالية الرئيسية داخل المنشأة، أي استخدام نتائج التحليل لعمليات اتخاذ القرارات، أما التخطيط فيشير إلى قدرة الإدارة المالية في تقييم الفرص الرئيسية التي تقابلها بالإضافة إلى قدرتها في مواجهة التهديدات التي تتعرض لها منشأة الأعمال باختصار فالتخطيط هو عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بالمستقبل³.

2. قرار الاندماج:

أ. تعريف الاندماج: الاندماج عبارة عن اتحاد مؤسستين معا بحيث تحتفظ المؤسسة المقتنية باسمها وشخصيتها الاعتيادية، في حين تتوقف المؤسسة المقتناة عن ممارسة نشاطها كشخصية مستقلة كما يتم دمج أصول وخصوم المؤسسة المقتناة مع أصول وخصوم المؤسسة المقتنية. ويتم التصويت على الاندماج بتصويت ثلثي المساهمين بالموافقة.

ب. الأسباب الدافعة للاندماج: يوجد العديد من الدوافع المتداخلة فيما بينها لاندماج الشركات، ومن أهم الأسباب الدافعة للاندماج سعي المؤسسة لتحسين الأداء، حيث يأتي هذا التحسين من اقتصاديات

¹ محمد زرقون، "أثر الاكتتاب العام على سياسات توزيع الأرباح في المؤسسات الاقتصادية المسعرة في البورصة"، مجلة الباحث، العدد 8، جامعة ورقلة، الجزائر، 2010، ص 85.

² محمد شاهين، مرجع سابق، ص 20.

³ هشام نقات، لوحة القيادة كأداة لترشيده قرارات التمويل، مذكرة مكملة لمتطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير، جامعة البويرة، 2015، ص 7.

الحجم (تخفيض تكاليف الإنتاج، تكاليف التوزيع، تكاليف البحث... الخ)، ومن الأسباب أيضا التكامل العمودي وهو يهدف لضمان استمرارية تدفق المواد الخام إلى مراحل الإنتاج المختلفة، وكذا السعي للتكامل الأفقي أو حماية السوق، وكذا تحقيق الدوافع التالية: النمو (زيادة حجم الشركة)، التنويع، نمو الأرباح.

ويتم الاندماج بين المؤسسات عادة بناء على مفاوضات بين إدارة المؤسسة المقتنية والمؤسسة المقتناة أو المستهدفة، فبعد الاتفاق يتم التوصية بموافقة المساهمين على الاندماج وفي هذه الحالة يسمى بالاندماج الرضائي، أما إذا لم يتم الاتفاق فإن المؤسسة المقتنية تعمد إلى التعامل مباشرة مع المساهمون في المؤسسة المقتناة وفي هذه الحالة سمي بالاندماج أو السيطرة العدائية.

3. قرار تعثر المؤسسات:

عندما تصبح المؤسسة غير قادرة على تسديد التزاماتها المترتبة عليها أثناء التشغيل، فإن ذلك قد يؤدي بها إلى التصفية. وقبل أن تتم التصفية فإن المؤسسة تحاول أن تصل إلى تسوية طوعية مع الدائنين، فإذا لم يحدث ذلك، فإنه يتم اللجوء إلى قوانين تصفية المؤسسات. وفي هذه الحالة فإن المؤسسة تلجأ إلى خطة لإعادة التنظيم، وإذا لم يكن ذلك ممكنا فإن التصفية تصبح نتيجة حتمية.

4. قرار التسوية الطوعية للديون:

قد تلجأ المؤسسة المتعثرة إلى تسوية طوعية مع الدائنين. وبموجب هذه التسوية، تجتمع إدارة المؤسسة مع لجنة تمثل الدائنين ويحاول الطرفان وضع خطة يمكن من خلالها الوصول إلى حل يرضي الجميع، وهو ما يسمى بالتسوية الطوعية لمديونية المؤسسة وتحتوي هذه التسوية على واحد من الحلول الثلاثة وهي تمديد فترة استحقاق الديون، تخفيض قيمة الديون، تعيين وكيل مؤتمن يقوم بإدارة أصول المؤسسة ويحل هذا الوكيل مؤقتا محل إدارة المؤسسة.

5. قرار تصفية المؤسسة:

إذا لم تطلب المؤسسة إعادة التنظيم لتصحيح أوضاعها، أو قدمت طلبا بذلك إلى المحكمة وتم رفضه، أو قدمت طلبا ولم تتم الموافقة على خطة إعادة التنظيم، فإن الخطوة التالية هي تصفية المؤسسة وتسوية ديونها، ولدى إعلان إفلاس المؤسسة تقوم المحكمة بتعيين وكيل التصفية لإدارة عملية التصفية، ويكون الوكيل مسئولاً عن حماية الأصول من المالكين وتوزيع قيمة التصفية بالتساوي، وتبدأ العملية باجتماع الوكيل مع الدائنين والتحقق من صحة وقانونية مطالباتهم على المؤسسة¹.

¹ فايز تيم، مبادئ الإدارة المالية، الطبعة الثانية، دار إثناء للنشر والتوزيع، عمان، 2019، ص ص 373-386.

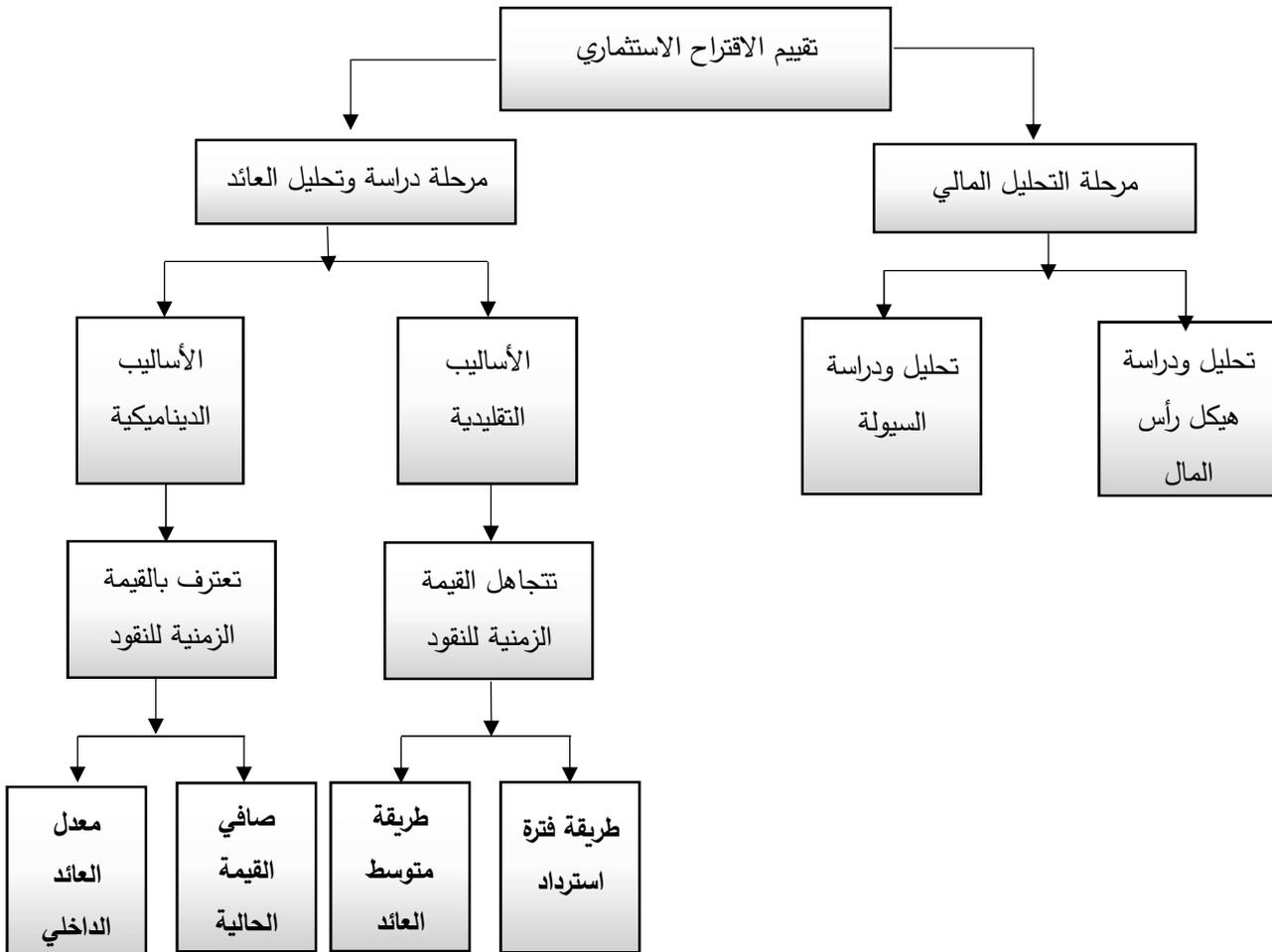
المطلب الثاني: دور مؤشرات التوازن المالي في اتخاذ القرارات

إن مؤشرات التوازن المالي تعطينا الوضعية الحقيقية للمؤسسة، فهي تقدم للمدير المالي معلومات لاتخاذ القرارات المتعلقة بمصدر التمويل، كما أنها تعطي معلومات حول سيولة المؤسسة وحول هيكلها المالي الذي يساعد على اتخاذ القرار الاستثمار.

1. مراحل تقييم الاقتراحات الاستثمارات:

إن الخطوة الأولى في عملية التقييم والمفاضلة بين الاقتراحات الاستثمارية هي الخاصة بدراسة وتحليل الربحية لكل بديل، أي التعرف على المنافع المتوقعة ومقارنة المنافع بالتكاليف، وتختلف نتائج المقارنة وما يتوصل إليه من قرارات في هذا الشأن وفقا للأسلوب أو الطريقة المستخدمة في التقييم¹، والشكل التالي يوضح عملية تحليل الربحية التجارية أو المالية للاقتراح وفق مرحلتين أساسيتين:

الشكل 7: مراحل تقييم المقترح الاستثماري



المصدر: عبد الغفار حنفي، مرجع سابق، ص 258.

¹ عبد الغفار حنفي، أساسيات التحليل المالي ودراسة الجدوى، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004، ص 275.

تركيزنا ينصب على المرحلة الخاصة بالتحليل المالي، حيث يتم هذا التحليل على مدى العمر المتوقع للاستثمار للتأكد من توافر التمويل الضروري لتنفيذه وأن الاستثمار ينتج عنه سيولة لتغطية التزاماته، وتتضمن هذه المرحلة جانبين.

1. تحليل السيولة: يهدف هذا التحليل لمعرفة التدفق النقدي خلال فترة تنفيذ وتشغيل الاستثمار.

2. تحليل هيكل رأس المال: يهدف هذا التحليل للتعرف على مدى الموائمة بين الاستثمار والتمويل، أي التحقق من أن مصدر التمويل يتلاءم مع الاستثمار من حيث النوع والمدة سواء بالنسبة للاستثمارات الثابتة أو الاستثمارات في رأس المال العامل¹.

المطلب الثالث: دور النسب المالية في اتخاذ القرارات

تعتبر النسب المالية من أهم أدوات التحليل المالي التي تعتمد عليها الإدارة في تحليل القوائم المالية للوقوف على مدى سلامة المركز المالي وربحية المؤسسة، كما تعتمد عليها الأطراف الأخرى خاصة الملاك والمقرضون عند اتخاذهم لقراراتهم الاستثمارية.

إن النسب المالية تزود الأطراف المعنية بفهم أفضل لظروف المؤسسة عما إذا اعتمدوا على تحليل كل معلومة على حدة، ولا يتطلب حساب النسب المالية إلا قدراً محدداً من المهارة والمقدرة، أما تحليلها وتفسيرها فيعد على المحك الذي يميز المحلل المالي الكفاء من المحلل المالي الأقل كفاءة²، وكل نسبة من هذه النسب لها أهميتها في اتخاذ أي قرار، وعلى سبيل المثال:

- استخدام نسب السيولة يمثل أهمية للمؤسسة لأنه يساعدها على معرفة المستوى الذي يمكنها من خلاله سداد ديونها قصيرة الأجل أو اتخاذ قرارات متعلقة بالتمويل والائتمان؛
- نسبة الربحية تعبر عن مدى كفاءة المؤسسة في اتخاذ قراراتها الاستثمارية والمالية؛
- نسب النشاط تساعد على قرار التخطيط والرقابة المالية واتخاذ الإجراءات التصحيحية، كما أنها تقيم إنجازات ونشاط المؤسسة في ضوء سلوك محدد، ومن ثم اتخاذ القرارات المناسبة؛
- نسب الاقتراض: توضح إذا بإمكان تزويد المؤسسة بقروض إضافية لتمويل عملياتها الجارية والاستثمارية بدون مخاطر.

كما تستخدم النسب المالية في عدة قرارات نذكر منها:

1. استخدام النسب المالية في قرار التخطيط المالي للعمليات:

يمكن للمؤسسة اتخاذ القرارات المتعلقة بالأداء التشغيلي المستقبلي، وكذلك اعداد قائمة المركز المالي التقديرية باستخدام النسب المستهدفة وتعد هذه الأخيرة من واقع الخبرة والتقدير الشخصي، والاسترشاد بالنسب المالية للشركات المماثلة داخل القطاع الصناعي.

¹ عبد الغفار حنفي، مرجع سابق، ص 260.

² منير إبراهيم هندي، مرجع سابق، ص 73.

ولبيان كيفية استخدام النسب المالية في مجال التخطيط المالي نفترض أن المؤسسة قررت أن تصل بالأداء المالي إلى مستوى الصناعة، ولمعرفة التغيرات التي تحدث نتيجة التغير في المركز المالي للشركة يمكن إعداد القوائم المالية التقديرية، أي الأعداد قائمتي المركز المالي والدخل، وتعكس هذه القوائم كل التغيرات الرئيسية التي يحتمل أن تحدث، وتعتبر كأهداف ترغب الشركة الوصول إليها¹.

2. استخدام النسب المالية في قرار تخطيط الموازنات الرأسمالية:

تستخدم النسب المالية في تقدير التدفق النقدي الذي يتم إدخاله في عملية تقييم مشروعات الانفاق الرأسمالي باستخدام أساليب متعددة.

وتقوم عملية استخدام التدفق النقدي الإضافي في مجال الموازنة الرأسمالية على تقدير التدفقات النقدية الخارجية رأس المال العامل ثم التدفق النقدي داخل رأس المال نتيجة الاقتراح الاستثماري، ترتبط التدفقات النقدية الداخلة والخارجة لرأس المال العامل بالتوسعات الإنتاجية، والتي تتطلب زيادة بنود النقدية، والذمم، والمخزون نتيجة تنفيذ هذا الاقتراح، وقد يتضمن الاقتراح الاستثماري في كثير من الأحوال إدخال منتجات جديدة أو عملية إنتاجية مختلفة أو نظام توزيعي جديد.

في مثل هذه الأحوال يصعب استخدام البيانات التاريخية لتحديد العلاقة بين المخزون والذمم وبنود النقدية، وبين المبيعات نظرا لطبيعة المقترحات الاستثمارية التي تغير من هذه العلاقات، فإذا كان الاقتراح متشابهًا للاستثمارات الحالية فإنه من المقبول استخدام النسب المالية للمؤسسة لتقدير حجم الأصول المالية وأوراق القبض، والمخزون للاقتراح الاستثماري².

¹ عبد الغفار حنفي، أساسيات التمويل ودراسات الجدوى، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004، ص ص 115 116.

² عبد الغفار حنفي، أساسيات التمويل والإدارة المالية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2007، ص 119.

خلاصة:

من خلال هذا الفصل تطرقنا لتقديم مفاهيم حول عملية اتخاذ القرارات وترشيدها، والتي لها دور مركزي وجوهري في حياة المؤسسة، لذا على متخذ القرار أن يكتسي صفة الرشد عند اتخاذ أي قرار، وأن يكون هذا القرار مبني على أساس علمي ومدروس باختيار البديل الأفضل من بين عدة بدائل والذي يتطلب في نفس الوقت كم هائل من المعلومات نظرا لأهميتها والخصائص التي تتميز بها، وهذا مرورا بمجموعة من المراحل.

يعتبر التحليل المالي بمختلف أدواته وتقنياته مصدرا للمعلومات المالية، حيث يلعب دورا كبيرا في اتخاذ القرارات المالية، إذ على أساس نتائجه يمكن للمؤسسة اتخاذ القرارات المتعلقة بالاستثمار، التمويل، توزيع الأرباح، وقرارات التخطيط والرقابة وغيرها من القرارات التي يمكن اتخاذها، وهذا من أجل تصحيح وتحسين الوضع المالي للمؤسسة.

الفصل الثالث: استخدام أدوات التحليل المالي في ترشيد القرارات
على مستوى شركة تضامن "عياشي سعيد" وشريكته لإنتاج البلاط

- تقديم شركة تضامن "عياشي سعيد" وشريكته لإنتاج البلاط
- تشخيص الوضعية المالية لشركة تضامن "عياشي سعيد" وشريكته

لإنتاج البلاط

- دور التحليل المالي في ترشيد قرارات مؤسسة "عياشي سعيد"
لإنتاج البلاط

تمهيد:

حتى لا تبقى دراستنا منحصرة في الجانب النظري فقط، تأتي المرحلة التطبيقية لتبيين أهمية الموضوع المعالج لما له من تأثير على المؤسسات الاقتصادية، وذلك من خلال محاولتنا اسقاط الجانب النظري على الواقع العملي، وقع اختيارنا على مؤسسة "عياشي سعيد" وشريكته لإنتاج البلاط بغرض الوقوف على أساليب وأدوات التحليل المالي في ترشيد قرارات المؤسسة الاقتصادية.

تطرقنا في هذا الفصل إلى تقديم عام المؤسسة محل الدراسة من حيث تعريفها، أهدافها، وهيكلها التنظيمي في المبحث الأول، أما في المبحث الثاني قمنا بتشخيص الوضعية المالية للمؤسسة، وفي المبحث الثالث تناولنا دور التحليل المالي في ترشيد قرارات المؤسسة محل الدراسة.

المبحث الأول: تقديم شركة تضامن "عياشي سعيد" وشريكته لإنتاج البلاط

من خلال هذا المبحث سيتم تقديم شركة "عياشي سعيد" لإنتاج البلاط وهذا بتعريفها، إبراز مهامها وكذا أهدافها المسطرة، كما سنتطرق لعرض الهيكل التنظيمي الخاص بالشركة من أجل التعريف بمختلف أقسامها ومصالحها.

المطلب الأول: لمحة عن شركة "عياشي سعيد" لإنتاج البلاط

نقوم أولاً بتقديم تعريف للمؤسسة محل الدراسة، ثانياً تقديم مهامها وفي الأخير نتطرق لأهم أهداف المؤسسة.

أولاً: التعريف بشركة "عياشي سعيد" لإنتاج البلاط

شركة تضامن "عياشي سعيد" وشريكته لإنتاج البلاط هي شركة إنتاجية ذات طابع تجاري، تقع بالمنطقة الصناعية "أولاد صالح" ببلدية الأمير عبد القادر دائرة الطاهير-ولاية جيجل، تبعد عن الولاية بـ 15 كلم شرقاً، وهي مهياة ببنية تحتية كاملة، وتوجد وسط هياكل قاعدية أساسية مثل مطار فرحات عباس، ميناء جن جن، خط السكة الحديدية، والطريق الوطني رقم 43.

تم إنشاء الشركة منذ سنة 1996، وكانت بداية النشاط بتاريخ 1997/10/15 برأس مال يقدر بـ 15.000.000,00 دج، حيث تتربع على مساحة إجمالية مقدرة بـ 1 هكتار، منها 3200 م بنايات ومنشآت، كما تملك الشركة محطة لغسل وتصفية المواد الأولية شرعت في عملية الاستغلال سنة 2017. مرت الشركة بعدة مراحل تطويرية وصولاً إلى ما هي عليه الآن، كما أنها تحتل مراتب متقدمة في قطاع إنتاج البلاط وطنياً، ورائدة محلياً، وهي بصدد القيام بعمليات تصدير خارج الوطن¹.

ثانياً: مهام مؤسسة "عياشي سعيد" لإنتاج البلاط

من مهام الشركة إنتاج نوعين من المنتجات موجهة لتلبية رغبات جمهور المستهلكين وهما:

1. البلاط: شرعت الشركة في إنتاجه سنة 1997، ويعتبر أكثر الأنواع رواجاً ويشمل على:
 - قياس 33×33: موجه لتبليط المنازل والعمارات، من أهم أنواعه: -G04-G08-G14-G09-G21-G23-G24
 - G01-G25...إلخ، كذلك هناك نوع موجه لتبليط الأرصفة بلونين أبيض وأحمر في نماذج مختلفة.
 - قياس 40×40/ موجه خاصة لتبليط الأرصفة.
2. المونوكوش: شرعت الشركة في إنتاجه سنة 2015/2014 من أهم أنواعه: -MC10-MC09-MC22
- MC17-MC15-MC13...إلخ، وهي بمختلف الألوان موجه لجمهور المستهلكين والمقاولين².

¹ الوثائق الداخلية لشركة تضامن "عياشي سعيد" وشريكته لإنتاج البلاط.

² مقابلة مع السيد بوالروايح عبد السلام، رئيس المصلحة التجارية والمالية، بتاريخ 2019/03/12، على الساعة 10:10.

ثالثاً: أهداف المؤسسة

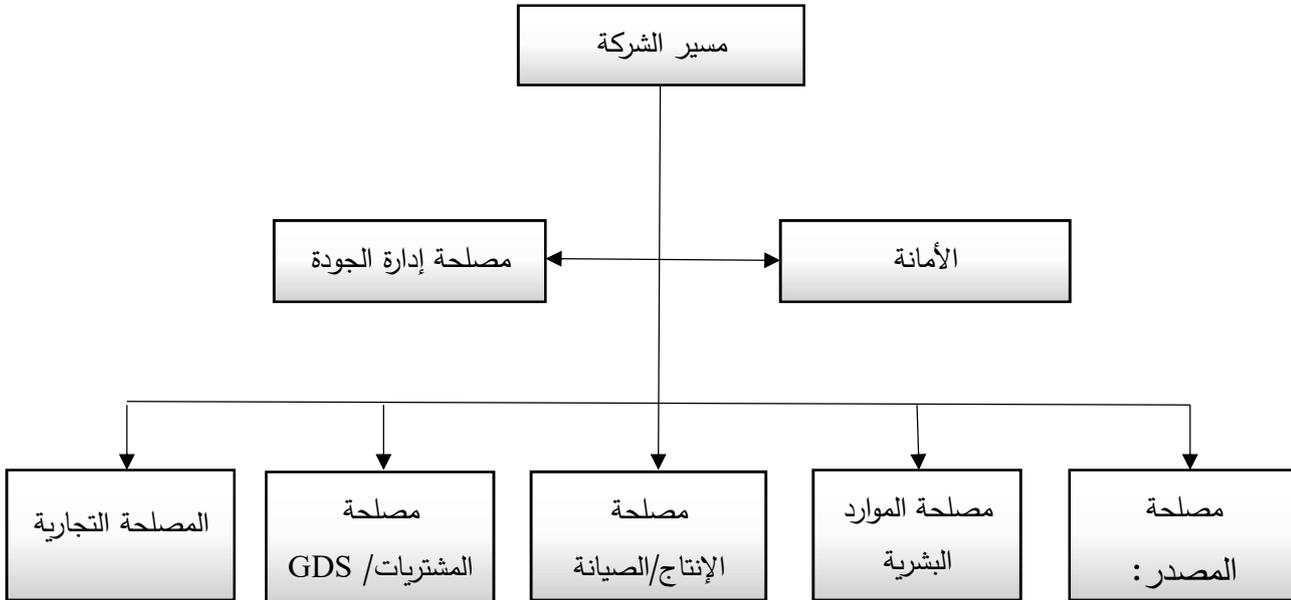
يمكن حصر أهم أهداف الشركة فيما يلي:

1. تغطية السوق المحلية والجهوية من البلاط والمونوكوش، حيث أن الشركة تغطي حصة سوقية كبيرة في هذا المجال من خلال السوق المحلية وكذا الجهوية، إذ اكتسحت منتجاتها العديد من الولايات في الجهة الشرقية، كما صنعت منتجاتها مكانة في بعض ولايات الوسط، وكذا بعض الولايات في الغرب، كما تغطي حاجيات بعض الشركات الكبرى مثل: كوسيدار، جيسي بات والشركات الصينية؛
2. تلبية حاجيات المواطنين من خلال تقديم منتجات ذات جودة عالية تعمل على اشباع رغباتهم انطلاقاً من قاعدة أن المستهلك لا يشتري السلعة فقط بقدر ما يشتري الرضا والاشباع؛
3. التكييف مع التحولات التي تعرفها الساحة الاقتصادية، ويكون ذلك عن طريق عملها على تطوير منتجاتها وابتكار منتجات جديدة انطلاقاً من رغبات المستهلكين؛
4. الاحتفاظ بالزبائن ومحاولة اختراق أسواق جديدة سواء داخل الوطن أو خارجه.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لشركة "عياشي سعيد" لإنتاج البلاط

حتى تحقق الشركة أهدافها لابد من هيكلة تنظيمية معينة، وسنقدم فيما يلي الهيكل التنظيمي لشركة "عياشي سعيد" لإنتاج البلاط، ثم نقدم شرح مختصر للمهام الموكلة لكل دائرة.

الشكل 8: الهيكل التنظيمي لشركة تضامن "عياشي سعيد" وشريكته لإنتاج البلاط



المصدر: الوثائق الداخلية لشركة تضامن "عياشي سعيد" وشريكته لإنتاج البلاط

1. **مسير الشركة:** هو المسؤول الأول عن الشركة، وتتم أعماله مباشرة مع المسؤولين المستلمين للمصالح المختلفة.
2. **الأمانة:** تتجلى أعمالها فيما يلي:
 - تسجيل المراسلات الصادرة والواردة؛
 - تحويل المراسلات والمكالمات للمصالح المختلفة؛
 - تبليغ الأوامر الصادرة عن المسير؛
 - مراقبة حصيلة تسوية الزبائن.
3. **مصلحة إدارة الجودة:** تنعكس سياسة الجودة لدى الشركة في الأهداف والاتجاهات التالية:
 - الاستماع والتنبؤ باحتياجات وتوقعات العملاء، وتحمل المسؤولية عن شكاويهم على نحو فعال؛
 - الاحتفاظ بالزبائن واكتساب أسواق جديدة من خلال تحسين جودة منتجات الشركة؛
 - ضمان تواصل الإمدادات من المنتجات ذات الجودة من خلال الاختيار السليم، وتقييم وتنويع الموردين؛
 - ضمان جودة وتوفر المنتجات بشكل دائم؛
 - ضمان المهارات اللازمة للشركة.
4. **مصلحة المحاسبة:** مهامها تتمثل فيما يلي:
 - اعداد المحاسبة اليومية؛
 - اعداد الميزانية الجبائية؛
 - اعداد الميزانية الختامية؛
 - المصادقة على القيود المحاسبية؛
 - اعداد الميزانية الشهرية؛
 - القيام بأعمال الجرد.
5. **مصلحة الموارد البشرية:** تقوم بالمهام التالية:
 - المتابعة الميدانية للعمال؛
 - متابعة الحالة القانونية والمهنية للعمال؛
 - اعداد الأجور؛
 - التصريحات بالمرتبات والأجور؛
 - القيام بعمليات التوظيف والتكوين.
6. **مصلحة الإنتاج والصيانة:** تقوم بالمهام التالية:
 - القيام بعمليات الإنتاج؛
 - القيام بالصيانة الدورية للألات والآليات بالتنسيق مع مصالح إدارة الجودة والتموين والمصلحة التجارية.

7. مصلحة المشتريات/ GDS: تقوم بما يلي:

- شراء المواد الأولية وقطع الغيار وهذا بالتنسيق مع مصلحة إدارة ومراقبة الجودة؛
- مراقبة المخزون.

8. المصلحة التجارية: وتتمثل مهامها فيما يلي:

- استقبال الطلبات من الزبائن؛
- اعلام الزبائن؛
- القيام بعمليات البيع؛
- تسيير المخزون من المنتجات؛
- برمجة الإنتاج اليومي وفق طلبات الزبائن وهذا بالتنسيق مع مصلحة الزبائن؛
- اعداد الميزانية اليومية بالتنسيق¹.

المطلب الثالث: دور شركة "عياشي سعيد" لإنتاج البلاط في الاقتصاد الوطني

- نظرا لكون شركة البلاط تغطي الاحتياجات الوطنية من البلاط بنسبة 30% والمحلية بنسبة 95% من إنتاجها، فإن لهذه الشركة دور فعال في الاقتصاد المحلي، لأنها الشركة الوحيدة على هذا المستوى في مجال إنتاج البلاط بأنواعه المختلفة، لذلك فإن الدور الذي تلعبه لا يستهان به ويتمثل ذلك فيما يلي:
- تستعمل منتجاتها في عدة نشاطات مثل: تبييط الأرصفة، المنازل، المؤسسات التعليمية، الجامعات والشركات الخاصة والعمومية... إلخ؛
 - تعتبر شركة عياشي لإنتاج البلاط مجالا خصبا للتشغيل، فتشكيلة منتجات الشركة وطبيعة نشاط زبائنها تبين بصفة جلية أهميتها ودورها في الاقتصاد الوطني باعتبارها الممون لعدة شركات أخرى ذات أهمية مثل: كوسيدار، جيسي بات، فأهمية هذه الشركات الوطنية على مستوى السوق الوطنية يدل دلالة واضحة على دور وأهمية الشركة المتميز؛
 - بالإضافة إن أموال الشركة المودعة لدى البنكين AGB،BDL تلعب دورا فعالا في منح هذه الودائع على شكل قروض لاستغلالها في استثمارات تنعش الاقتصاد الوطني؛
 - تحقيق الاكتفاء الذاتي المحلي والوطني من البلاط والمونوكوش، ورغبتها في تصديره إلى الخارج بالرغم من الصعوبات التي تواجهها فيما يخص الضرائب؛
 - السهر على إعطاء الوجه الحضاري للشركة وذلك من خلال استعمال تقنيات حديثة مع العصر؛
 - التدعيم المناسب للفرق المحلية: كرة القدم، كرة السلة، الرياضة الفردية... إلخ، وكذلك تدعيم الحركة الثقافية المحلية.

¹ الوثائق الداخلية لشركة تضامن "عياشي سعيد" وشريكته لإنتاج البلاط.

المبحث الثاني: تشخيص الوضعية المالية لشركة "عياشي سعيد" لإنتاج البلاط

نقوم بدراسة الوضعية المالية لشركة تضامن "عياشي سعيد" وشريكته لإنتاج البلاط قصد أخذ نظرة عامة على التسيير المالي من وجهة نظر التحليل المالي، وللتعرف على مدى سلامة مركزها المالي بعرض وتحليل الميزانية المالية المختصرة، كما نقوم بتحليل جدول حسابات النتائج، وقد اقتصرنا على ثلاث سنوات (2016-2017-2018) لإجراء الدراسة باعتبارها أحدث فترة.

المطلب الأول: عرض وتحليل الميزانية المالية المختصرة وجدول حسابات النتائج

سنقوم أولاً بدراسة البنية المالية للمؤسسة وذلك بدراسة تطور عناصر الأصول وعناصر الخصوم، وبعدها نقوم بدراسة وتحليل جدول حسابات النتائج.

أولاً: دراسة البنية المالية للمؤسسة

سنقوم بعرض الميزانية المالية المختصرة لثلاث سنوات 2016-2017-2018.

1. دراسة عناصر الأصول:

جدول 11 : تطور قيم عناصر الأصول

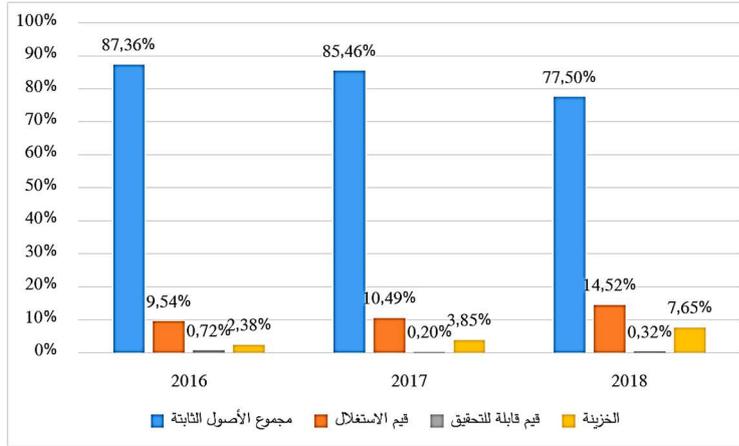
الوحدة: 1 دج

2018		2017		2016		الأصول
النسبة	المبالغ	النسبة	المبالغ	النسبة	المبالغ	
0,01%	49169,00	0,01%	49169,00	0,01%	49169,00	الأصول الثابتة
77,49%	479941023,00	85,45%	540814765,00	87,35%	556935016,00	تثبيبات معنوية
-	-	-	-	-	-	تثبيبات مادية
-	-	-	-	-	-	تثبيبات مالية
77,50%	479990192,00	85,46%	540863934,00	87,36%	556984185,00	مجموع الأصول الثابتة
14,52%	89913657,00	10,49%	66405298,00	9,54%	60794360,00	الأصول المتداولة
0,32%	2000865,00	0,20%	1295098,00	0,72%	4598864,00	قيم الاستغلال
7,65%	47404751,00	3,85%	24351300,00	2,37%	15168071,00	قيم قابلة للتحقيق
7,65%	47404751,00	3,85%	24351300,00	2,37%	15168071,00	القيم الجاهزة
22,50%	139319275,00	14,54%	92051698,00	12,64%	80561296,00	مجموع الأصول المتداولة
100%	619309468,00	100%	632915633,00	100%	637545482,00	مجموع الأصول

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على الملاحق 1-4-7.

والشكل التالي يوضح تطور قيم عناصر الأصول خلال السنوات 2016-2017-2018.

الشكل 9 : تطور قيم عناصر الأصول



المصدر: من إعداد الطالبتين حسب النتائج التي تم التوصل إليها.

يتضح من الشكل رقم 9 ما يلي:

- الأصول الثابتة خلال سنة 2016 كانت تمثل 87,36%، لكن في سنة 2017 نلاحظ انخفاضها إلى 85,46%، كذلك في سنة 2018 سجلت انخفاض وصل إلى 77,5%، وفي هذا المجال توجب على المؤسسة الصناعية امتلاك أصول ثابتة بنسبة 55% كأقصى تقدير؛
- بالنسبة لقيم الاستغلال نلاحظ ارتفاعا وصل إلى 10,49% خلال سنة 2017 مقارنة بسنة 2016 حيث سجلت نسبة 9,54%، وسنة 2018 ارتفعت أكثر إلى ما نسبته 14,52%، وهذا راجع للتحكم في المخزون والمرونة في تصريف المنتوجات التامة الصنع؛
- القيم القابلة للتحقيق سنة 2016 تقدر بـ 0,72% وخلال سنة 2017 انخفضت إلى 0,20%، وفي سنة 2018 سجلت نسبة 0,32%، وهذا راجع للسياسة التي تنتهجها المؤسسة مع الزبائن؛
- أما بالنسبة للقيم الجاهزة فسجلت سنة 2016 ما نسبته 2,37%، وخلال سنة 2017 سجلت نسبة 3,85% وخلال سنة 2018 ارتفعت إلى نسبة 7,65%.

2. دراسة عناصر الخصوم:

الخصوم تمثل مصادر التمويل التي لجأت إليها المؤسسة لتمويل أصولها، وكانت خلال فترة الدراسة تغيرات الهيكل المالي كالتالي:

جدول 12 : تطور قيم عناصر الخصوم

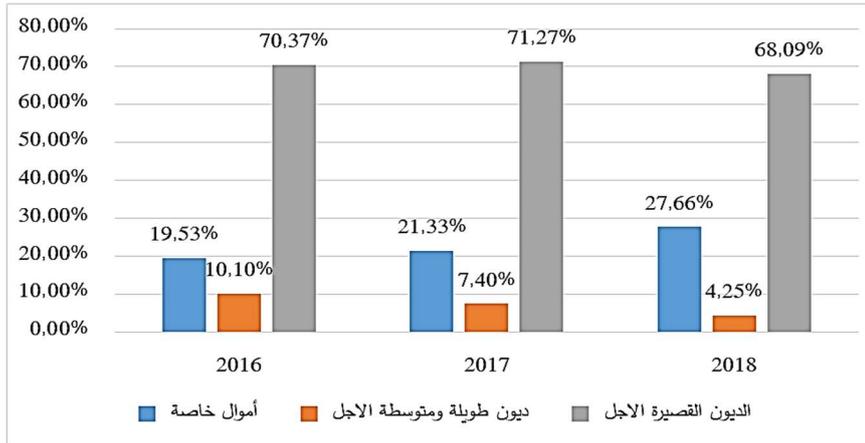
الوحدة: 1 دج

2018		2017		2016		الخصوم
%	المبالغ	%	المبالغ	%	المبالغ	
%27,66	171274633,00	%21,33	134970408,00	%19,53	124539892,00	الموارد الدائمة
%4,25	26321924,00	%7,40	46865328,00	%10,10	64379496,00	أموال خاصة
%31,91	197596557,00	%28,73	181835736,00	%29,63	188919388,00	ديون طويلة ومتوسطة الأجل
%68,09	421712910,00	%71,27	451079896,00	%70,37	448626093,00	مجموع الموارد الدائمة
%100	619309468,00	%100	632915633,00	%100	637545482,00	الديون القصيرة الأجل
						مجموع الخصوم

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على الملاحق 2-5-8.

والشكل التالي يوضح تطور قيم عناصر الخصوم خلال السنوات 2016-2017-2018.

الشكل 10 : تطور قيم عناصر الخصوم



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الميزانية المالية المختصرة للسنوات الثلاث

يتضح من الشكل رقم 10 ما يلي:

- الأموال الخاصة سنة 2016 قدرت بنسبة 19,53% وفي سنة 2017 سجلت ارتفاعا إلى 21,33%، وفي سنة 2018 سجلت ارتفاعا وصل إلى 27,66%؛
- الديون الطويلة والمتوسطة الأجل سجلت سنة 2016 ما نسبته 10,10%، وخلال سنة 2017 انخفضت هذه النسبة إلى 7,4% كما سجلت انخفاضاً إلى 4,25% ونلاحظ أنها في انخفاض مستمر باعتبار أنها في كل سنة تسدد قسط القرض؛
- أما الديون القصيرة الأجل حققت خلال سنوات الدراسة على التوالي: 70,37% - 71,27% - 68,09%.
- يتبين لنا أن المؤسسة تعتمد على الموارد القصيرة الأجل بنسبة كبيرة جداً.

ثانيا: دراسة وتحليل جدول حسابات النتائج

نقوم بعرض جدول حسابات النتائج لثلاث سنوات (2016-2017-2018) وبعدها نقوم بتحليله.

جدول 13 : جدول حسابات النتائج

الوحدة: 1 دج

2018	2017	2016	البيان
167 252 138,00	189 645 721,00	266 863 691,00	رقم الاعمال
4 868 433,00	16 154 725,00	- 30 456 940,00	تغير مخزونات المنتجات المصنعة والمنتجات قيد التصنيع
-	-	-	الإنتاج المثبت
-	-	-	اعانات الاستغلال
172 120 571,00	205 800 446,00	236 406 751,00	1-إنتاج السنة المالية
72 649 228,00	95 018 910,00	124 306 905,00	المشتريات المستهلكة
6 888 046,00	15 474 475,00	11 346 891,00	الخدمات الخارجية والاستهلاكات الأخرى
79 537 276,00	100 844 857,00	135 653 796,00	2-استهلاك السنة المالية
92 583 294,00	104 955 589,00	100 752 954,00	3-القيمة المضافة للاستغلال(1-2)
32 062 581,00	25 943 144,00	24 758 025,00	أعباء المستخدمين
1 757 604,00	3 178 425,00	2 532 240,00	الضرائب والرسوم والمدفوعات المشابهة
58 763 109,00	75 834 019,00	73 462 688,00	4-الفائض الإجمالي من الاستغلال
18 948 953,00	5 014 677,00	3 019 190,00	المنتجات العملية الأخرى
475 374,00	670 934,00	124 110,00	الأعباء العملية الأخرى
65 690 933,00	66 201 409,00	61 408 916,00	المخصصات للاهلاك والمؤونات
-	-	-	استئناف عن خسائر القيمة والمؤونات
11 545 753,00	13 976 353,00	14 948 852,00	5-النتيجة العملية
169 397,00	17 409,00	187 904,00	المنتجات المالية
2 934 413,00	3 563 247,00	1 373 982,00	الأعباء المالية
-2 765 015,00	-3 545 838,00	- 1 186 078,00	6-النتيجة المالية
8 780 737,00	10 430 515,00	13 762 774,00	7-النتيجة العادية قبل الضرائب(5+6)
8 780 737,00	10 430 515,00	13 762 774,00	10-النتيجة الصافية للسنة المالية

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الملاحق رقم 3-6-9.

1. رقم الأعمال:

جدول 14 : التغير في رقم الأعمال

2018	2017	2016	البيان
167 252 138,00	189 645 721,00	266 863 691,00	رقم الأعمال
-22 393 583,00	-77 217 970,00	-	التغير في رقم الأعمال

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على قائمة جدول حسابات النتائج

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ انخفاض في رقم الأعمال خلال سنة 2017 قدر بـ 77217970 دج

مقارنة بسنة 2016، وخلال سنة 2018 كذلك نلاحظ انخفاض قدر بـ 22393583 دج مقارنة بسنة 2017.

2. إنتاج السنة المالية:

جدول 15: التغير في إنتاج السنة المالية

البيان	2016	2017	2018
إنتاج السنة المالية	236 406 751,00	205 800 446,00	172 120 571,00
التغير في إنتاج السنة المالية	-	-30 606 305,00	-33 679 875,00

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على قائمة جدول حسابات النتائج

انخفض إنتاج السنة المالية في سنة 2017 بـ 30 606 305 دج مقارنة بسنة 2016، وكذلك في

سنة 2018 حقق انخفاض بـ 33 679 875 دج مقارنة بسنة 2017.

3. القيمة المضافة للاستغلال

جدول 16: التغير في القيمة المضافة للاستغلال

البيان	2016	2017	2018
القيمة المضافة للاستغلال	100 752 954,00	104 955 589,00	92 583 294,00
التغير في القيمة المضافة للاستغلال	-	4 202 635,00	-12 372 295,00

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على قائمة جدول حسابات النتائج

نلاحظ ارتفاع بقيمة 4202635 دج خلال سنة 2017 مقارنة بسنة 2016، وهذا راجع للارتفاع

المسجل في المشتريات المستهلكة، وخلال سنة 2018 نلاحظ انخفاض يقدر بـ 12372295 دج مقارنة

بسنة 2017 وهذا راجع للانخفاض المسجل في إنتاج السنة المالية.

4. الفائض الإجمالي للاستغلال

جدول 17: التغير في الفائض الإجمالي للاستغلال

البيان	2016	2017	2018
الفائض الإجمالي من الاستغلال	73 462 688,00	75 834 019,00	58 763 109,00
التغير في الفائض الإجمالي من الاستغلال	-	2 371 331,00	-17 070 910,00

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على قائمة جدول حسابات النتائج

يعبر الفائض الإجمالي للاستغلال عن الثروة المالية المحققة عن طريق النشاط

الأساسي للمؤسسة، حيث نلاحظ أن خلال سنة 2017 سجل ارتفاع يقدر بـ 2371331 دج

مقارنة بسنة 2016 رغم الارتفاع المسجل في أعباء المستخدمين والضرائب والرسوم الأخرى وهذا

يرجع إلى ارتفاع القيمة المضافة للاستغلال، وخلال سنة 2018 نلاحظ انخفاض قدر بـ

17070910 دج مقارنة بسنة 2017 وسبب ذلك يرجع إلى الانخفاض المسجل في القيمة

المضافة للاستغلال والارتفاع المسجل في أعباء المستخدمين.

5. النتيجة العملياتية

جدول 18 : التغير في النتيجة العملياتية

البيان	2018	2017	2016
النتيجة العملياتية	11 545 753,00	13 976 353,00	14 948 852,00
التغير في النتيجة العملياتية	-2 430 600,00	-972 499,00	-

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على قائمة جدول حسابات النتائج

نلاحظ خلال سنة 2017 انخفاض في النتيجة العملياتية مقارنة بسنة 2016 ويقدر بـ 972499 دج وهذا راجع إلى الارتفاع المسجل في الأعباء العملياتية ومخصصات الاهتلاكات والمؤونات، وفي سنة 2018 كذلك سجل انخفاض قدر بـ 2430600 دج مقارنة بسنة 2017، وهذا راجع إلى الانخفاض في الفائض الإجمالي للاستغلال رغم الارتفاع المسجل في المنتوجات العملياتية والانخفاض المسجل في الأعباء العملياتية.

6. النتيجة المالية

جدول 19 : التغير في النتيجة المالية

البيان	2018	2017	2016
النتيجة المالية	-2 765 015,00	-3 545 838,00	-1 186 078,00
التغير في النتيجة المالية	780 823,00	-2 359 760,00	-

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على قائمة جدول حسابات النتائج

نلاحظ أن النتيجة المالية خلال سنوات الدراسة كانت سالبة، إلا أنه في سنة 2018 نلاحظ ارتفاع في المنتوجات المالية وانخفاض في الأعباء المالية وهذا ما يبرر التغير الموجب في النتيجة المالية، على عكس سنة 2017 فكان هناك تغير سلبي وهذا راجع للانخفاض في المنتجات المالية وارتفاع في الأعباء المالية.

7. النتيجة الصافية

جدول 20 : التغير في النتيجة الصافية

البيان	2018	2017	2016
النتيجة الصافية للسنة المالية	8 780 737,00	10 430 515,00	13 762 774,00
التغير في النتيجة الصافية	-1 649 778,00	-3 332 259,00	-

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على قائمة جدول حسابات النتائج

من النتائج المحصلة نلاحظ في سنة 2017 قد سجل انخفاض في النتيجة الصافية بمقدار 3332259 دج مقارنة بسنة 2016، كذلك في سنة 2018 سجل انخفاض قدر بـ

1649778 دج مقارنة بسنة 2017، وهذا الانخفاض المسجل في سنتي 2017-2018 هو نتيجة للزيادة المسجلة في المصاريف.

وعلى العموم النتيجة الموجبة المسجلة في السنوات الثلاث تدل على أن المؤسسة في حالة جيدة، وهذا ما يؤكد أن المؤسسة تتحكم في وضعيتها المالية وهي قادرة على مواصلة نشاطها وتحقيق الأرباح.

المطلب الثاني: دراسة وتحليل مؤشرات التوازن المالي

بعد دراسة البنية المالية للمؤسسة، يتم الآن التطرق إلى دراسة التوازن المالي من خلال مؤشرات رأس المال العامل واحتياجات رأس المال العامل والخزينة.

1. رأس المال العامل:

أ. رأس المال العامل: يتم حساب رأس المال العامل وفقا للعلاقة التالية:

$$\text{رأس المال العامل} = \text{الموارد الدائمة} - \text{الأصول الثابتة}$$

جدول 21 : رأس المال العامل

البيان	2016	2017	2018
الموارد الدائمة	188 919 388,00	181 835 736,00	197 596 557,00
الأصول الثابتة	556 984 185,00	540 863 934,00	479 990 192,00
رأس المال العامل	-368 064 797,00	-359 028 198,00	-282 393 635,00

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الميزانية المالية المختصرة

نلاحظ من خلال النتائج التي تحصلنا عليها أن رأس المال العامل سالب في السنوات الثلاث، وهذا يدل على أن المؤسسة لم تستطع تمويل أصولها غير الجارية بواسطة أموالها الدائمة وهذا مؤشر غير جيد، وهو ما يعني أن المؤسسة لا تملك هامش أمان يُمكنها من مواجهة حوادث دورة الاستغلال، وأن المؤسسة تعجز على تمويل احتياجاتها المالية باستخدام مواردها المالية الدائمة.

ب. رأس المال العامل الخاص: ويمكن حسابه وفق العلاقة التالية:

$$\text{رأس المال العامل الخاص} = \text{الأموال الخاصة} - \text{الأصول الثابتة}$$

جدول 22 : رأس المال العامل الخاص

البيان	2016	2017	2018
الأموال الخاصة	124 539 892,00	134 970 408,00	171 274 633,00
الأصول الثابتة	556 984 185,00	540 863 934,00	479 990 192,00
رأس المال العامل الخاص	-432 444 293,00	-405 893 526,00	-308 715 559,00

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الميزانية المالية المختصرة

نلاحظ أن رأس المال العامل الخاص سالب خلال فترة الدراسة هذا يعني أن الأموال الخاصة لا تغطي الأصول الثابتة والتي تمتلكها، ولهذا تلجأ المؤسسة إلى الاقتراض.

ت. رأس المال العامل الأجنبي: ويمكن حسابه وفق العلاقة التالية:

رأس المال العامل الأجنبي = مجموع الديون

جدول 23: رأس المال العامل الاجمالي

البيان	2016	2017	2018
رأس المال العامل الأجنبي	513 005 589,00	497 945 224,00	448 034 834,00

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الميزانية المالية المختصرة

بمقارنة رأس المال العامل الأجنبي مع الأموال الخاصة يتبين أن المؤسسة لا تتمتع باستقلالية مالية، وهذا ما يجعل أطراف خارجية تتدخل في سياستها، كما يجعل إمكانية الحصول على قروض إضافية أمر صعب.

2. احتياجات رأس المال العامل: يتم حساب احتياجات رأس المال العامل وفق العلاقة التالية:

احتياجات رأس المال العامل = (أصول متداولة-أصول الخزينة) - (خصوم متداولة-خصوم الخزينة)

جدول 24: احتياجات رأس المال العامل

البيان	2016	2017	2018
أصول جارية-أصول الخزينة	65 393 225,00	67 700 398,00	91 914 524,00
خصوم جارية-خصوم الخزينة	439 542 094,00	444 628 783,00	416 192 650,00
احتياجات رأس المال العامل	-374 148 869,00	-376 928 385,00	-324 278 126,00

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الميزانية المالية المختصرة

من خلال النتائج المتحصل عليها نلاحظ أن الاحتياج في رأس المال العامل سالب خلال السنوات الثلاث، ومعناه وجود موارد مالية قصيرة الأجل قادرة على تغطية الأصول الجارية، أي أن المؤسسة تمكنت من تغطية احتياجات دورة الاستغلال باستخدام موارد الدورة، من الأفضل عدم الاحتفاظ بهامش كبير من الديون القصيرة الأجل وهذا بتوظيفها حتى لا تقع في مشكل تجميد الأموال.

3. الخزينة الصافية: يتم حساب الخزينة الصافية وفق العلاقة التالية:

الخزينة = رأس المال العامل - احتياجات رأس المال العامل

جدول 25: الخزينة الصافية

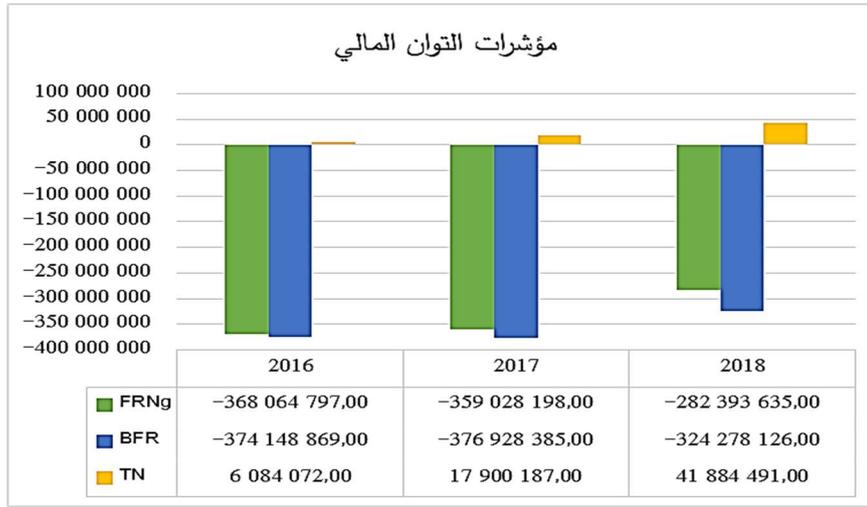
البيان	2016	2017	2018
رأس المال العامل	-368 064 797,00	-359 028 198,00	-282 393 635,00
احتياجات رأس المال العامل	-374 148 869,00	-376 928 385,00	-324 278 126,00
الخزينة الصافية	6 084 072,00	17 900 187,00	41 884 491,00

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الميزانية المالية المختصرة

من خلال النتائج المتحصل عليها نلاحظ أن المؤسسة حققت خلال السنوات الثلاث خزينة موجبة كذلك نلاحظ أنها في تزايد كل سنة، وهذا يرجع إلى أن رأس المال العامل كان أكبر من احتياجات رأس المال العامل مما أدى إلى توفير سيولة نقدية للمؤسسة.

والشكل التالي يبين التمثيل البياني لتطور مؤشرات التوازن المالي بالاعتماد على النتائج التي تم التوصل إليها.

الشكل 11 : تطور قيم مؤشرات التوازن المالي



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على النتائج التي تم التوصل إليها.

المطلب الثالث: دراسة وتحليل النسب المالية

التحليل باستخدام النسب المالية يزودنا بمعلومات أكثر توضيحا ودقة وتفسيرا عن الوضعية المالية للمؤسسة حتى نتمكن من تقييم قرارات الاستثمار والتمويل، وسنقوم بحساب نسب مختارة ومحددة، والتي تخدم موضوع الدراسة من خلال الوثائق المحاسبية التي تم الحصول عليها من المؤسسة محل الدراسة.

أولاً: نسب الهيكل المالي

نقوم بدراسة هذه النسب حتى نتمكن من معرفة مدى اعتماد المؤسسة على التمويل الخارجي في تمويل احتياجاتها المالية لممارسة نشاطها العام خلال الفترة المالية.

1. نسبة التمويل الخارجي للأصول: وتحسب وفق العلاقة التالية:

نسبة التمويل الخارجي للأصول = (الديون الطويلة الأجل + الديون القصيرة الأجل) ÷ مجموع الأصول

جدول 26: نسبة التمويل الخارجي للأصول

البيان	2016	2017	2018
مجموع الديون	513 005 589,00	497 945 224,00	448 034 834,00
مجموع الأصول	637 545 482,00	632 915 633,00	619 309 468,00
نسبة التمويل الخارجي للأصول	0,8046	0,7867	0,7234

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على القوائم المالية.

2. نسبة المديونية الكاملة:

وتحسب وفق العلاقة التالية: نسبة المديونية الكاملة = إجمالي الديون ÷ الأموال الخاصة

جدول 27: نسبة المديونية الكاملة

البيان	2016	2017	2018
إجمالي الديون	513 005 589,00	497 945 224,00	448 034 834,00
الأموال الخاصة	124 539 892,00	134 970 408, 00	171 274 633,00
نسبة المديونية الكاملة	4,1192	3,6892	2,6158

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على القوائم المالية

3. نسبة المديونية القصيرة الأجل: وتحسب وفق العلاقة التالية:

نسبة المديونية القصيرة الأجل = مجموع الخصوم ÷ الأموال الخاصة

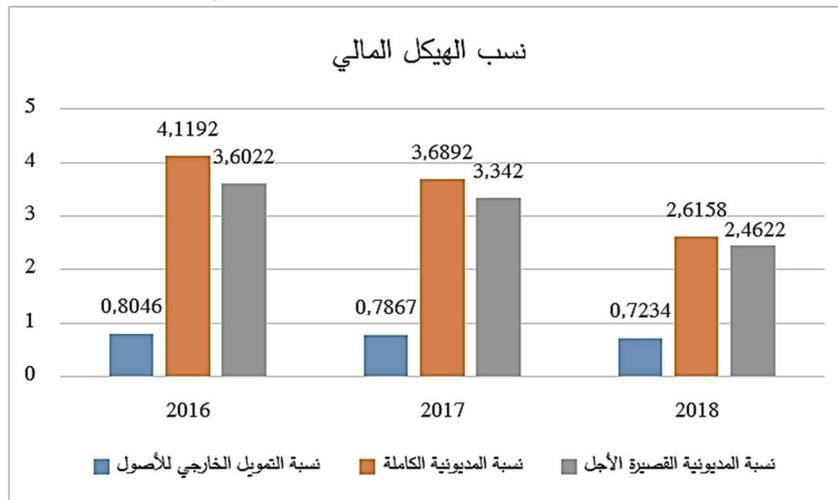
جدول 28: نسبة المديونية القصيرة الأجل

البيان	2016	2017	2018
مجموع الخصوم المتداولة	448 626 093,00	451 079 896,00	421 712 910,00
الأموال الخاصة	124 539 892,00	134 970 408,00	171 274 633,00
نسبة المديونية القصيرة الأجل	3,6022	3,342	2,4622

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على القوائم المالية

في الشكل الموالي نعرض التمثيل البياني لتطور نسب الهيكل المالي خلال السنوات الثلاث.

الشكل 12: تطور نسب الهيكل المالي



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على النتائج التي تم التوصل إليها.

التعليق:

- تُبين نسبة التمويل الخارجي للأصول أن المؤسسة تعتمد في تدبير الأموال على الغير أكثر من اعتمادها على أموال الملاك، حيث في سنة 2016 قدرت ب 0,804 مما يوضح أن المؤسسة تتجه أكثر نحو

الاعتماد على التمويل الخارجي لتغطية احتياجاتها المالية، أما في سنة 2017 و2018 انخفضت إلى 0,786 و0,723 على التوالي وهو ما يترتب عليه زيادة في الأعباء المالية؛

- بلغت نسبة المديونية الكاملة خلال سنوات الدراسة على التوالي: 2,615-3,689-4,119 وبمقارنتها مع النسب المعيارية والتي من المفترض ألا تتجاوز الواحد، هذا ما يعني أن المؤسسة في وضع غير متوازن بين الاعتماد على الأموال الخاصة والديون إلا أنه يلاحظ انخفاض في هذه النسبة خلال السنتين 2017 و2018، هذا يعتبر أنه هناك تحسن في هذه النسب حيث وصل انخفاضها خلال سنة 2018 إلى 2.615 وهذا يرجع إلى قيام المؤسسة بتسديد أقساط من الديون لوصول تاريخ استحقاقها كذلك الارتفاع المسجل في الأموال الخاصة؛
- كذلك يتضح أن المؤسسة حققت نسب مديونية قصيرة الأجل للسنوات الثلاث على التوالي: 3,6 - 3,34 - 4,46 وهي بعيدة جدا عن النسبة المعيارية التي تقدر بـ 40%، وهذا يعني أن المؤسسة تعتمد على الأصول الجارية لتغطية العجز في الأموال الخاصة.

ثانيا: نسب السيولة

كما ذكرنا سابقا أن هذه النسب تقيس الملائة المالية للمؤسسة في المدى القصير، وسنقوم بحسابها لمعرفة قدرة المؤسسة على الالتزام بديونها والوفاء بها في آجالها المحددة.

1. نسبة السيولة العامة:

وتحسب وفق العلاقة التالية: نسبة السيولة العامة = مجموع الأصول المتداولة ÷ مجموع الخصوم المتداولة

جدول 29: نسبة السيولة العامة

البيان	2016	2017	2018
مجموع الأصول المتداولة	80 561 296,00	92 051 698,00	139 319 275,00
مجموع الخصوم المتداولة	448 626 093,00	451 079 896,00	421 712 910,00
نسبة السيولة العامة	0,1795	0,204	0,3303

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على القوائم المالية

2. نسبة السيولة المنخفضة: وتحسب وفق العلاقة التالية:

نسبة السيولة المنخفضة = (مجموع الأصول المتداولة - المخزونات) ÷ مجموع الخصوم المتداولة

جدول 30: نسبة السيولة المنخفضة

البيان	2016	2017	2018
مجموع الأصول المتداولة-المخزونات	19 766 936,00	25 646 400,00	49 405 618,00
مجموع الخصوم المتداولة	448 626 093,00	451 079 896,00	421 712 910,00
نسبة السيولة المنخفضة	0,044	0,0568	0,1171

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على القوائم المالية

3. نسبة السيولة النقدية: وتحسب وفق العلاقة التالية

نسبة السيولة النقدية = الأصول النقدية وشبه النقدية ÷ مجموع الأصول المتداولة

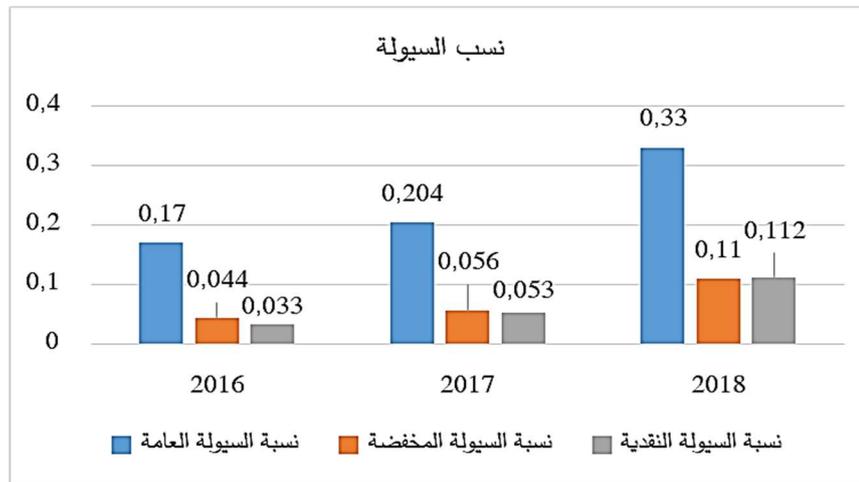
جدول 31: نسبة السيولة النقدية

البيان	2016	2017	2018
الأصول النقدية وشبه النقدية	15 168 071,00	24 351 300,00	47 404 751,00
مجموع الخصوم المتداولة	448 626 093,00	451 079 896,00	421 712 910,00
نسبة السيولة النقدية	0,0338	0,0539	0,1124

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على القوائم المالية

والشكل الموالي يوضح تطور نسب السيولة خلال السنوات 2016-2017-2018.

الشكل 13: تطور نسب السيولة



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على النتائج التي تم التوصل إليها.

التعليق:

- نلاحظ أن نسبة السيولة العامة خلال سنوات الدراسة أقل من الواحد وهو مؤشر غير جيد للمؤسسة، أي أنها غير قادرة على تغطية ديونها القصيرة الأجل باستعمال أصولها المتداولة، كما نلاحظ أن هذه النسب في ارتفاع مستمر حيث حققت على التوالي: 0,179-0,204-0,33 وهو دليل على تحسن وضع المؤسسة ولكن هذا غير كافٍ؛
- تقتصر هذه النسبة على دراسة السيولة على عناصر الأصول المتداولة فيما عدى المخزونات، ونلاحظ أنها أقل من الواحد خلال سنوات الدراسة وهي نسبة غير مطمئنة لأنها ليست في صالح المؤسسة، وهي تؤيد ما تم التوصل إليه عند حساب نسبة السيولة العامة حيث أن المؤسسة ليس لها القدرة بالتزاماتها اتجاه الغير؛

- نلاحظ أن نسب السيولة النقدية خلال سنوات الدراسة ضئيلة جدا بمقارنتها مع النسبة المعيارية، وهذا يشير إلى أن المؤسسة تجد صعوبة في مواجهة التزاماتها المستحقة في تواريخ استحقاقها، وهذا رغم تحسن هذه النسبة كل سنة.

ثالثا: نسب الربحية

بينما تقيس كل مجموعة من النسب التي تم تناولها جوانب معينة من أداء الشركة، فإن نسب الربحية توحد الأثر لأغلب قرارات الإدارة، ولأنها تفحص قدرة المؤسسة على توليد الأرباح والتي تعتبر مقياس لفعالية السياسات الاستثمارية، والتمويلية، والتشغيلية، والقرارات المتخذة المتعلقة بها، لذا سنقوم بحساب بعض من هذه النسب حسب ما يتوفر لدينا من معلومات مالية.

1. معدل العائد على الأموال الخاصة: ويحسب وفق العلاقة التالية

$$\text{معدل العائد على الأموال الخاصة} = (\text{صافي الأرباح بعد الضرائب} \div \text{الأموال الخاصة}) \times 100$$

جدول 32: معدل العائد على الأموال الخاصة

البيان	2016	2017	2018
صافي الأرباح بعد الضرائب	13 762 774,00	10 430 515,00	8 780 737,00
الأموال الخاصة	124 539 892,00	134 970 408,00	171 274 633,00
معدل العائد على الأموال الخاصة	%11,05	%7,72	%5,12

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على القوائم المالية

2. نسبة ربحية المبيعات: وتحسب وفق العلاقة التالية

$$\text{نسبة ربحية المبيعات} = (\text{صافي الأرباح} \div \text{صافي المبيعات}) \times 100$$

جدول 33: نسبة ربحية المبيعات

البيان	2016	2017	2018
صافي الأرباح	13 762 774,00	10 430 515,00	8 780 737,00
صافي المبيعات	266 863 691,00	189 645 721,00	167 252 123,00
نسبة ربحية المبيعات	%5,15	%5,5	%5,24

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على القوائم المالية

3. نسبة ربحية النشاط: وتحسب وفق العلاقة التالية

$$\text{نسبة ربحية النشاط} = (\text{ربح النشاط قبل الفوائد والضرائب} \div \text{صافي المبيعات}) \times 100$$

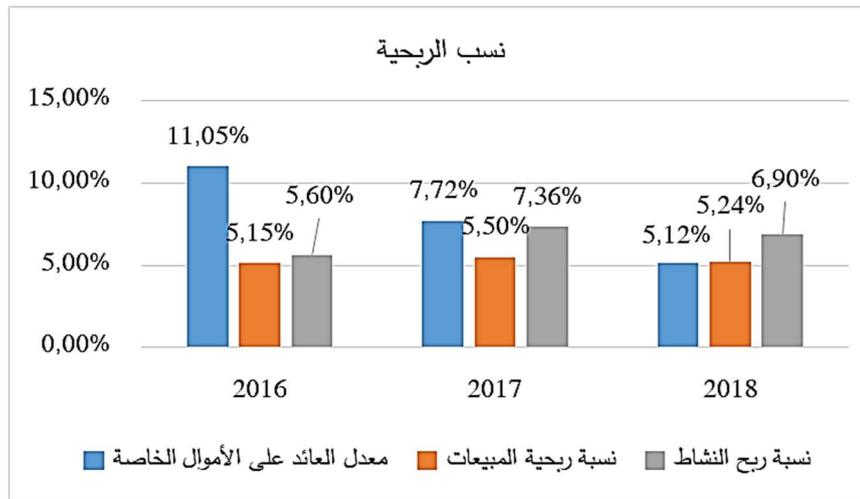
جدول 34: نسبة ربحية النشاط

البيان	2018	2017	2016
ربح النشاط قبل الفوائد والضرائب	11 545 753,00	13 976 353,00	14 948 852,00
صافي المبيعات	167 252 138,00	189 645 721,00	266 863 691,00
نسبة ربح النشاط	%6,9	%7,36	%5,6

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على القوائم المالية

والشكل الموالي يوضح تطور نسب الربحية خلال السنوات 2016-2017-2018.

الشكل 14: تطور نسب الربحية



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على النتائج التي تم التوصل إليها

التعليق:

- معدل العائد على الأموال الخاصة يبين ربحية الأموال الخاصة وكلما كان هذا المعدل مرتفع كان ذلك مؤشراً إيجابياً، ومن خلال النتائج المتحصل عليها نلاحظ أن هذا المعدل خلال سنة 2016 قدر بـ 11,05%، وفي سنة 2017 انخفض إلى 7,72%، وفي سنة 2018 كذلك انخفض إلى 5,12% وهذا مؤشر سلبي للمؤسسة؛
- نسبة ربحية المبيعات تظهر مقدرة الدينار الواحد من المبيعات على توليد الأرباح، ومن خلال النتائج المتحصل عليها نلاحظ أن المؤسسة لها المقدرة على تحقيق أرباح خلال السنوات الثلاث كما نلاحظ أن هذه النسبة تقريبا ثابتة وحتى يكون هذا المؤشر جيدا يجب أن تكون في ارتفاع؛
- نسبة ربحية النشاط تظهر هذه النسبة مقدرة الدينار الواحد على توليد الأرباح قبل خصم الفوائد والضرائب، وكلما كانت هذه النسبة مرتفعة كان ذلك مؤشراً إيجابياً للمنشأة، ومن خلال النتائج المتحصل عليها نلاحظ أنه خلال سنة 2016 سجل ما نسبته 5,6%، إلا أنها ارتفعت إلى 7,36% خلال سنة 2017، وخلال سنة 2018 انخفضت إلى 6,9% وهذا يعتبر مؤشر غير جيد.

رابعاً: نسب النشاط (معدلات الدوران)

سنقوم بحساب هذه النسب لمعرفة قدرة المؤسسة وكفاءتها على استخدام أصولها في تحقيق رقم الأعمال.

1. معدل دوران مجموع الأصول: ويحسب وفق العلاقة التالية:

$$\text{معدل دوران مجموع الأصول} = \frac{\text{المبيعات السنوية الصافية}}{\text{صافي الأصول}}$$

جدول 35: معدل دوران مجموع الأصول

البيان	2016	2017	2018
المبيعات السنوية الصافية	266 863 691,00	189 645 721,00	167 252 138,00
صافي الأصول	637 545 482,00	632 915 633,00	619 309 468,00
معدل دوران مجموع الأصول	0,4185	0,2996	0,27

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على القوائم المالية

توضح هذه النسبة عدد المرات التي تتحول فيها الأصول إلى رقم الأعمال، ومن خلال النتائج المتحصل إليها خلال السنوات الثلاث على التوالي: 0,418 - 0,299 - 0,27 نلاحظ أن هذه النسبة في انخفاض مستمر وهذا يدل على انخفاض كفاءة إدارة المؤسسة في إدارة ممتلكاتها.

2. معدل دوران المدينين: ويحسب وفق العلاقة التالية:

$$\text{معدل دوران المدينين} = \frac{\text{المبيعات متضمنة الرسم}}{\text{المدينون}}$$

$$\text{فترة التحصيل} = 360 \div \text{معدل دوران المدينون}$$

من خلال الميزانية نلاحظ أن حساب المدينين معدوم، وهذا راجع لسياسة المؤسسة في تحرير فواتير البيع والتي تُحرر وقت التسديد، وعليه لا توجد مهلة لتحصيل الحقوق.

3. معدل دوران الدائنين: ويحسب وفق العلاقة التالية:

$$\text{معدل دوران الدائنين} = \frac{\text{المشتريات متضمنة الرسم}}{\text{الدائنون}}$$

$$\text{فترة التحصيل} = 360 \div \text{معدل دوران الدائنين}$$

جدول 36: معدل دوران الدائنين

البيان	2016	2017	2018
المشتريات متضمنة الرسم	4 792 521,00	113 072 502,9	86 452 581,32
الدائنون	73 903 495,00	78 195 331,00	54 877 149,00
معدل دوران الدائنين	2,0015	1,446	1,5753
فترة التحصيل (يوم)	179,85	248,95	228,51

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على القوائم المالية

من خلال النتائج المتحصل عليها نلاحظ أن فترة التحصيل خلال سنوات الدراسة تتراوح بين 179 يوم و 228 يوم، وهذا في صالح المؤسسة ما يجعلها في وضع مريح، وبمقارنتها مع مهلة التحصيل

للمدينين فإنها فترة جيدة حيث تتمكن من تحصيل حقوقها لدى الغير هذا ما يمكنها من تسديد التزاماتها في تاريخ الاستحقاق.

خامسا: نسب المردودية

كما قلنا سابقا أن هذه النسب تقيس مدى فعالية المؤسسة في استخدام الموارد المتاحة للمؤسسة في استخدام الموارد المتاحة للمؤسسة.

1. المردودية الاقتصادية: تحسب وفق العلاقة التالية:

$$\text{المردودية الاقتصادية} = \text{النتيجة الصافية} \div \text{مجموع الأصول}$$

جدول 37: نسبة المردودية الاقتصادية

البيان	2016	2017	2018
النتيجة الصافية	13 762 774,00	10 430 515,00	8 780 737,00
مجموع الأصول	637 545 482,00	632 915 633,00	619 309 468,00
نسبة المردودية الاقتصادية	0,0215	0,0164	0,0141

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على القوائم المالية

2. المردودية المالية: تحسب وفق العلاقة التالية:

$$\text{المردودية المالية} = \text{النتيجة الصافية} \div \text{الأموال الخاصة}$$

جدول 38: المردودية المالية

البيان	2016	2017	2018
النتيجة الصافية	13 762 774,00	10 430 515,00	8 780 737,00
الأموال الخاصة	124 539 892,00	134 970 408,00	171 274 633,00
نسبة المردودية المالية	0,1105	0,0772	0,0512

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على القوائم المالية

3. المردودية التجارية: تحسب وفق العلاقة التالية:

$$\text{المردودية التجارية} = \text{النتيجة الصافية} \div \text{المبيعات خارج الرسم}$$

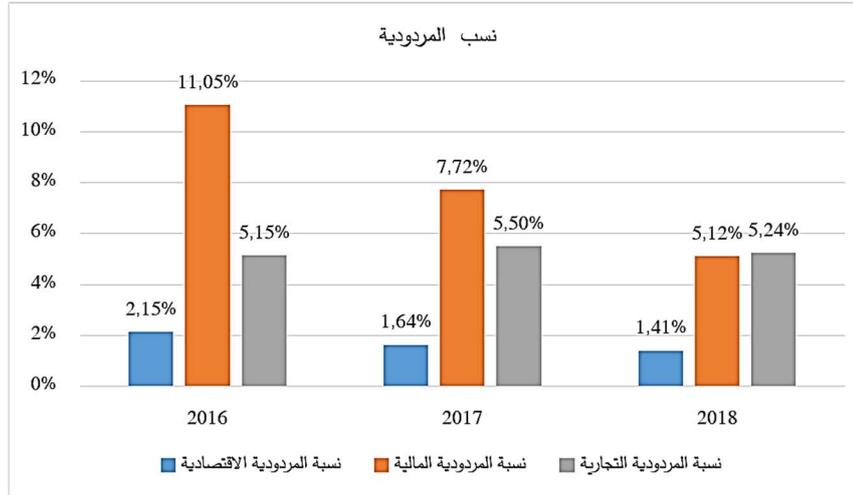
جدول 39: المردودية التجارية

البيان	2016	2017	2018
النتيجة الصافية	13 762 774,00	10 430 515,00	8 780 737,00
المبيعات خارج الرسم	266 863 691,00	189 645 721,00	167 252 138,00
نسبة المردودية التجارية	0,0515	0,055	0,0524

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على القوائم المالية

والشكل التالي يوضح تطور نسب المردودية خلال السنوات 2016-2017-2018.

الشكل 15 : تطور نسب المردودية



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على النتائج التي تم التوصل إليها.

التعليق:

- تقيس نسبة المردودية الاقتصادية الفعالية في استخدام الأصول الموضوعية تحت تصرف المؤسسة، حيث أن كل 1 دج مستثمر خلال سنة 2016 يولد 0,021 من النتيجة الصافية، وخلال سنتي 2017 و2018 انخفضت هذه النسبة، حيث حقق الدينار الواحد على التوالي: 0,016-0,014، وهو يدل على عدم الاستغلال الأمثل لأصول المؤسسة، لكنها مقبولة كونها ذو قيم موجبة؛
- بالنسبة للمردودية المالية نلاحظ أنها سجلت مردودية موجبة على مدار ثلاث سنوات، إذ تعكس مدى كفاءة المؤسسة في استغلال أموالها الخاصة، لكنها في انخفاض مستمر على وهذا مؤشر غير جيد، حيث سجلت على التوالي: 0,11-0,077-0,051، وهذا الانخفاض راجع لانخفاض النتيجة وارتفاع الأموال الخاصة؛
- وبالنسبة للمردودية التجارية كانت نسبتها جيدة على مدار سنوات الدراسة، إذ سجلت خلال سنوات الدراسة على التوالي: 0,051-0,055-0,052.

المبحث الثالث: دور التحليل المالي في ترشيد قرارات مؤسسة "عياشي سعيد" لإنتاج البلاط

بعد قيامنا بدراسة وتحليل القوائم المالية التي تحصلنا عليها، وحساب مختلف مؤشرات التوازن المالي والنسب المالية، سنقدم ملخص عن النتائج التي توصلنا إليها، محاولة منا لإبراز مساهمة التحليل المالي في اتخاذ القرارات في المؤسسة محل الدراسة.

المطلب الأول: ملخص نتائج التحليل المالي

بعد الاطلاع على الوثائق المحاسبية المتمثلة في الميزانية المالية وجدول حسابات النتائج، وكذا معرفة كل المؤشرات المعبرة والمحللة لوضعية شركة التضامن "عياشي سعيد" وشريكته لإنتاج البلاط خلال فترة الدراسة (2016-2017-2018)، توصلنا إلى جملة من النتائج يمكن تلخيصها فيما يلي:

1. من تحليل الميزانية المالية المختصرة بواسطة مؤشرات التوازن المالي توصلنا إلى أن كل من رأس المال العامل واحتياجات رأس المال العامل ذو قيم سالبة بينما كانت الخزينة ذو قيم موجبة خلال فترة الدراسة، إذ تبين أن المؤسسة تعتمد على أموال الغير في تمويل استثماراتها، وعليه فإن التوازن المالي غير محقق وعلى المؤسسة تصحيح هذه الوضعية.

2. من تحليل الميزانية المالية وجدول حسابات النتائج خلال سنوات الدراسة بواسطة النسب المالية خلصنا إلى نتيجة مفادها أن المؤسسة تعتمد على أموال الغير (خاصة ديون قصيرة الأجل بنسبة كبيرة) لتغطية احتياجاتها المالية ما يجعلها تتحمل زيادة في الأعباء المالية وهذا ما أكدنا منه في جدول حسابات النتائج، كما توصلنا إلى أن المؤسسة لا تتمتع بسيولة كافية لتغطية ديونها القصيرة الأجل، أما من خلال مؤشرات الربحية تبين لنا أن كفاءة المؤسسة انخفضت في تحقيق الأرباح من سنة إلى أخرى، وهذا مؤشر غير جيد للمؤسسة، وفيما يخص نسب النشاط نلاحظ أن مهلة دوران الأصول في انخفاض مستمر وهذا يدل على انخفاض كفاءة إدارة المؤسسة في إدارة ممتلكاتها، أما مهلة دوران الموردين والزبائن نلاحظ أن الموردين يمنحون المؤسسة فترة معتبرة، وهذا في صالح المؤسسة مما يجعلها في وضع مريح حتى تاريخ الاستحقاق مقارنة مع مهلة دوران الزبائن، وحسب المعلومات المعطاة فإن المؤسسة تحصل كل مستحققاتها من الزبائن وهذا ما يفسر رصيدهم المعدوم في الميزانية، كما نلاحظ انخفاض مسجل في المردودية المالية والاقتصادية وذلك راجع للانخفاض المسجل في النتيجة الصافية وهذا مؤشر غير جيد، وبالنسبة للمردودية التجارية كانت نسبتها جيدة على مدار سنوات الدراسة.

3. وفي الأخير يمكن القول أن المؤسسة لا تملك هامش أمان، وبهذا لا تحقق توازن مالي، وأن أغلب النسب تبين أن المؤسسة في وضعية غير جيدة، إلا أنها تحقق أرباح ولا تواجه صعوبات في الوفاء بالتزاماتها في آجالها المحددة، ويمكنها مواصلة نشاطها رغم كل النقاط السلبية التي أظهرتها هذه النتائج.

المطلب الثاني: مساهمة التحليل المالي في عملية اتخاذ القرارات وترشيدها

يعتبر التحليل المالي عملية دقيقة ومدروسة، وهو أحد الأدوات المستخدمة للحصول على معلومات تساعد المحلل المالي والأطراف المختلفة ذات الصلة في التوصل الى حقيقة الوضع المالي للمؤسسة على أساس مؤشرات التوازن المالي والنسب المالية التي تبحث في مواطن القوة والضعف، وبالتالي تمكنهم من ترشيد قراراتهم المالية.

وعلى إثر الدراسة الميدانية التي قمنا بها في مؤسسة "عياشي السعيد" وشريكته لإنتاج البلاط تبين لنا أنها تستخدم التحليل المالي من أجل تشخيص وضعيتها المالية وتقييم أداءها، رغم أنه كان بإمكانها ترجمة نتائجها في شكل قرارات تعالج المشاكل المختلفة التي تواجهها، إلا أن المؤسسة لا تستخدمه في ذلك. ومن منظورنا الخاص، سنحاول عرض بعض الاقتراحات التي تساعد المؤسسة محل الدراسة في اتخاذ قراراتها، كما سنعمل على إبراز ورسم السياسة المالية فيما يخص اتخاذ هذه القرارات، وذلك بناءً على نتائج مؤشرات التوازن المالي والنسب المالية التي تطرقنا إليها سابقاً.

1. مساهمة التحليل المالي في ترشيد قرارات الاستثمار: من خلال النتائج السابقة لاحظنا أن:

- المؤسسة تستخدم جزء كبير من مواردها في استثمارات غير متداولة؛
- المؤسسة غطت كل احتياجات دوراتها ولا تحتاج إلى موارد أخرى؛
- حققت المؤسسة خزينة موجبة على مدار ثلاث سنوات؛
- مؤشرات نسب المردودية تشير إلى سوء تسيير رقم الأعمال، وعدم استغلال الطاقة المتوفرة بشكل جيد. وبناءً على هذه الملاحظات يمكن للمؤسسة تعديل أو اتخاذ القرارات الاستثمارية التالية:
- تصحيح قراراتها الاستثمارية من خلال تحديد النسب المثلى للأصول الثابتة والأصول المتداولة؛
- الاستغلال الأمثل للأموال الخاصة والأصول، ما ينعكس إيجاباً على مردوديتها الاقتصادية والمالية؛
- على المؤسسة عدم الاحتفاظ بهامش كبير من الديون قصيرة الأجل وذلك بإعادة توظيفه (تكلفة الفرصة البديلة)؛
- العمل على تجديد أصولها سواء من خلال توسعة استثماراتها الحالية أو زيادة طاقاتها الإنتاجية؛
- استغلال الفائض المحقق في الخزينة في استثمارات ذات مردودية جيدة وتجنب الإبقاء عليها مجمدة.

2. مساهمة التحليل المالي في ترشيد قرارات التمويل:

- نلاحظ من خلال الهيكل المالي أن المؤسسة اعتمدت على التنوع في مصادر تمويلها ما بين الأموال الخاصة والاستدانة، لكنها اعتمدت على الديون قصيرة الأجل بالدرجة الأولى؛
- نلاحظ أن المؤسسة حققت رأس مال عاملاً سالباً خلال سنوات الدراسة؛
- المؤسسة لم تتمتع بسيولة جيدة وهذا حسب ما توصلنا إليه في نتائج نسب السيولة؛
- وبناءً على هذه الملاحظات يمكن للمؤسسة تعديل أو اتخاذ القرارات التمويلية التالية:

- رفع رأس المال إما بالزيادة في حصص الشركاء أو المزج بين الأموال الخاصة وديون طويلة الأجل بتركيبة مناسبة، أو عن طريق دمج جزء من النتيجة وهذا من أجل تحقيق التوازن المالي؛
- تسديد بعض القروض القصيرة الأجل قبل تاريخ استحقاقها ما يمنحها بعض الامتيازات؛
- إعادة النظر في سياسة تصريف المخزونات (كسب عملاء جدد).

3. مساهمة التحليل المالي في ترشيد قرار توزيع الأرباح:

أثناء زيارتنا الميدانية ومقابلتنا للمدير المالي للمؤسسة محل الدراسة، تطرقنا لموضوع سياسة توزيع الأرباح المتبعة من طرف ملاك المؤسسة، تبين لنا أن سياسة توزيع الأرباح المتخذة في المؤسسة تقوم على توزيع نصف الأرباح بين الشريكين منصفة.

من وجهة نظرنا نقترح توزيع 25% من الأرباح المحققة، وتوجيه الباقي لتسديد الديون (خاصة قصيرة الأجل) أو دمجها في رأس المال ما يمكنهم من تصحيح الوضعية المالية وتحقيق التوازن المالي في المؤسسة.

خلاصة:

من خلال هذا الفصل قمنا بدراسة ميدانية لشركة تضامن "عياشي سعيد" وشريكته لإنتاج البلاط، حيث طبقنا إلى ما تعرضنا إليه في الفصلين النظريين السابقين، حيث قمنا بتحليل ودراسة الوضعية المالية للشركة وذلك بالاعتماد على الوثائق والمعلومات المقدمة.

على أساس هذه الدراسة قمنا بإعداد الميزانية المالية المختصرة وعرضنا جدول حساب النتائج، كما طبقنا بعض أساليب التحليل المالي المتمثلة في مؤشرات التوازن المالي والنسب المالية، وكذا تشخيص الوضعية المالية الخاصة بالمؤسسة، حيث من خلال النتائج التي توصلنا إليها يمكن القول أن المؤسسة تتبع سياسة مالية جريئة، إذ تعتمد على نسبة عالية من الديون القصيرة الأجل، ما يجعلها تعتمد على هامش أمان سالب، كما أنها لم تتمكن من تحقيق توازنها المالي خلال فترة الدراسة الممتدة من 2016 إلى 2018، كذلك تبين لنا أنها تعاني من بعض الاختلالات في التوزيع النسبي لرأس مالها بين مختلف عناصر أصولها، وهنا تظهر أهمية تطبيق أدوات التحليل المالي في تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة، إذ أن استخدامها لأدوات التحليل المالي يمكنها من اكتشاف الخلل والانحرافات الموجودة، كما يساعدها في اتخاذ قرارات رشيدة مبنية على دراسة صحيحة.

الخاتمة

الخاتمة:

من خلال دراستنا لموضوع "استخدام التحليل المالي في ترشيد القرارات في المؤسسة الاقتصادية"، فقد تعرفنا على التحليل المالي، والذي يعتبر من أهم الأساليب والأدوات التي تعالج البيانات المالية والاقتصادية لتقييم وضع المؤسسة ولإصدار حكم على أدائها، ومساعدة الإدارة على اتخاذ القرارات وترشيدها، حيث ركزنا على تحليل القوائم المالية باستخدام بعض أدوات التحليل المالي والمتمثلة في مؤشرات التوازن المالي والنسب المالية، ووضحنا أهميتها ودورها في ترشيد القرارات، وقصد تحديد جوانب الموضوع المختلفة، تم تدعيم الجانب النظري بدراسة تطبيقية لشركة تضامن "عياشي سعيد" لإنتاج البلاط، وهذا بغرض أخذ متغيرات الدراسة بعين الاعتبار.

وفي إطار دراستنا للموضوع، ومحاولة منا للإجابة عن التساؤل الرئيسي واختبار الفرضيات، توصلنا إلى أنه يمكن للتحليل المالي أن يساهم في ترشيد قرارات المؤسسة الاقتصادية بشكل كبير إذا ما اعتمد عليه من طرف مسيري المؤسسة، لما له من أهمية وفعالية كبيرة في تشخيص الوضعية المالية وإبراز نقاط القوة والضعف، وبهذا يتم تأكيد الفرضية الأولى.

والتحليل المالي بواسطة أدواته المختلفة وبالأخص مؤشرات التوازن المالي والنسب المالية يلعب دور كبير في ترشيد القرارات المتخذة والمبنية على نتائجه، باعتبارها تحيط بكل جوانب المؤسسة، وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الثانية.

وبعد الدراسة التطبيقية المتعلقة بشركة "عياشي سعيد" لإنتاج البلاط، والاطلاع على الوثائق المحاسبية المتمثلة في الميزانية المالية وجدول حسابات النتائج، وكذا معرفة كل المؤشرات المعبرة والمحللة لوضعية المؤسسة، فإن النتيجة العامة التي وصلنا إليها هي أن هناك بعض النقائص التي تؤثر على نشاط المؤسسة والسير الحسن، وأن مفهوم التحليل المالي في مضمونه لم يولي له الأهمية التي يستحقها، باعتباره أداة هامة لتشخيص الوضعية المالية وتقييم السياسات المالية ما يساعدهم في ترشيد قراراتهم، واتضح لنا أن المؤسسة محل الدراسة تتوقف على استخدام التحليل المالي في تقييم أداءها فقط، ولا تستعين بنتائجه في اتخاذ قراراتها، وبهذا ننفي صحة الفرضية الثالثة.

1. النتائج:

وقد تم التوصل إلى النتائج التالية:

- التحليل المالي يعتبر أداة مهمة يتم بها عرض نتائج الأعمال وتشخيص الأداء المالي، كما يسمح بمعرفة احتياجات التمويل واختيار مصادره؛
- تعتبر مؤشرات التوازن المالي والنسب المالية من أهم الأدوات التحليلية، التي توضح للمحلل مدى توفيق المؤسسة في المفاضلة بين مختلف البدائل والتي تقود في نفس الوقت إلى اتخاذ قرارات رشيدة؛

- عدم استخدام أصحاب القرار تقنية التحليل المالي، والذي يعكس مؤشرات تبين طبيعة عمليات الإدارة، كما يعكس تقييم أداءها؛
- ضعف الوعي المحاسبي والمالي في المؤسسة محل الدراسة، والتي لازالت تعتمد على الأساليب القديمة في عملها، مثل اعتماد الخبرة في اتخاذ قراراتها دون الأخذ بعين الاعتبار المؤشرات التي يمكن أن يعكسها أسلوب التحليل المالي، وما يقدمه من مساهمة في ترشيد قراراتها.

2. الاقتراحات:

بناءً على ما سبق، تم الوقوف أمام بعض المشاكل التي تتخبط فيها المؤسسة، وكمحاوله منا لتقديم بعض التوصيات التي يمكن أن تساهم في تحقيق مردودية أكبر والاستقرار في السوق والقدرة على البقاء، والتي تتمثل فيما يلي:

- ضرورة الاعتماد على التحليل المالي في المؤسسة، واعتباره إجراء تسييري يجب القيام به بصفة مستمرة من أجل معرفة الوضعية المالية للمؤسسة؛
- يجب على المؤسسة استغلال الفائض المالي الموجود في الخزينة؛
- تغيير هيكله استثماراتها بما يتناسب مع قدرتها للحصول على مردودية إنتاجية مرتفعة؛
- الاهتمام بتسيير المخزونات لما لها من أهمية كبيرة في مزولة نشاطها؛
- تدريب متخذي القرارات في مجال التحليل المالي، وعقد دورات في مجال اتخاذ القرارات مما يساهم في زيادة قدرة متخذي القرارات على التعامل بفاعلية مع نتائج التحليل المالي.

3. أفاق الدراسة:

نظراً لتوسع موضوع التحليل المالي وتعدد أساليبه وأدواته التقليدية والحديثة، لم يكن بوسعنا التطرق إليها كلها بسبب حدود الدراسة، نقترح بعض المواضيع والتي في اعتقادنا ستكون إحدى مواضيع دراسات البحوث مستقبلاً:

- استخدام أسلوب التحليل المالي في التنبؤ بالفشل المالي؛
- واقع تطبيق أدوات التحليل المالي الحديثة في قياس أداء المؤسسة الاقتصادية وترشيد قراراتها؛
- مدى اهتمام المؤسسات الاقتصادية بالأساليب الحديثة للتحليل المالي في ترشيد قراراتها.

المراجع

الكتب باللغة العربية:

1. أحمد ماهر، الإدارة المبادئ والمهارات، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2006.
2. أحمد محمد غنيم، الإدارة المالية: مدخل التحول من الفقر إلى الثراء، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، المنصورة، 2008.
3. إلياس بن ساسي، يوسف القرشي، التسيير المالي (الإدارة المالية)، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، الجزائر، 2006.
4. أمين السيد أحمد لطفي، التحليل المالي لأغراض تقييم ومراجعة الأداء والاستثمار في البورصة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005.
5. أيمن الشنطي، عامر شقر، مقدمة في الإدارة المالية والتحليل المالي، الطبعة الأولى، دار البداية ناشرون وموزعون، عمان، 2007.
6. باديس بن يحيى بوخلوه، الأمثلية في تسيير خزينة المؤسسة، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2013.
7. بشير العلق، مبادئ الإدارة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
8. جابر شعيب الإسماعيل، المالية للقادة - أفضل الممارسات المالية للقادة وكبار التنفيذيين، دار الكتب العلمية، بيروت.
9. جميل أحمد توفيق، أساسيات الإدارة المالية، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت.
10. جهاد فراس الطيلوني، دراسة الجدوى الاقتصادية للمشاريع، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
11. حمزة محمود الزبيدي، الإدارة المالية المتقدمة، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2004.
12. خليل أحمد الكايد، الإدارة المالية الدولية والعالمية، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
13. خليل محمد العزاوي، إدارة اتخاذ القرار الإداري، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، الأردن، 2006.
14. خميسي شيحة، التسيير المالي للمؤسسة، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2010.
15. دحموش محمد، التحليل المالي: تحليل الميزانية، دار النشر الصفحات الزرقاء، الجزائر.
16. دريد آل شبيب، مقدمة في الإدارة المالية المعاصرة، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2007.
17. دريد كامل آل شبيب، مبادئ الإدارة المالية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2007.
18. رائد محمد عبد ربه، نظرية المنظمة والمؤسسات، الجنادرية للنشر والتوزيع، عمان، 2012.

19. ربحي مصطفى عليان، أسس الإدارة المعاصرة، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2007.
20. ربحي مصطفى عليان، العمليات الإدارية، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.
21. سامح عبد المطلب عامر وآخرون، إدارة التفاوض، الطبعة الأولى، دار الفكر ناشرون وموزعون، عمان، 2011.
22. سليم بطرس جلدة، أساليب اتخاذ القرارات الإدارية الفعالة، دار الرياءة للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
23. سيد سالم عرفة، دراسة جدوى المشروعات، الطبعة الأولى، دار الرياءة للنشر والتوزيع، عمان، 2011.
24. سيد عطا الله السيد، التدريب المحاسبي والمالي، الطبعة الأولى، دار الرياءة للنشر والتوزيع، الأردن، 2013.
25. شعيب شنوف، التحليل المالي الحديث طبقاً للمعايير الدولية للإبلاغ المالي IFRS، الطبعة الأولى، دار زهران للنشر والتوزيع، الأردن، 2012.
26. صلاح بسيوني عيد، عبد المنعم فليح وآخرون، المحاسبة الإدارية، الطبعة الأولى، القاهرة، 2016-2017.
27. ضرار العتيبي وآخرون، العملية الإدارية مبادئ وأصول وعلم وفن، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2007.
28. عبد الحكيم كراجه وآخرون، الإدارة والتحليل المالي: أسس-مفاهيم-تطبيقات، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2000.
29. عبد العزيز صالح بن حبتور، أصول ومبادئ الإدارة العامة، الطبعة الأولى، دار العلمية الدولية للنشر والتوزيع ودار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2000.
30. عبد الغفار الحنفي، أساسيات إدارة منظمة الأعمال، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006.
31. عبد الغفار حنفي، أساسيات التحليل المالي ودراسة الجدوى، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004.
32. عبد الغفار حنفي، أساسيات التمويل والإدارة المالية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2007.
33. عبد الغفار حنفي، أساسيات التمويل ودراسات الجدوى، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004.
34. عدنان تايه النعيمي، أرشد فؤاد التميمي، الإدارة المالية المتقدمة، دار اليازوري، عمان، 2009.
35. عدنان تايه النعيمي، د. أرشد فؤاد التميمي، التحليل والتخطيط المالي: اتجاهات معاصرة، دار اليازوري العلمية، 2011.
36. على فلاح الزعبي، عبد الوهاب بن بريكة، مبادئ الإدارة: الأصول والأساليب العلمية، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2013.
37. علي الشرقاوي، العملية الإدارية وظائف المديرين، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2002.

38. علي حسين علي، نظرية القرارات الإدارية مدخل نظري وكمي، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
39. علي خلف عبد الله، وليد الحياي، التحليل المالي واستخداماته للرقابة على الأداء والكشف عن الانحرافات، مركز الكتاب الأكادي، عمان، 2015.
40. عليان الشريف وآخرون، الإدارة المالية والتحليل المالي، دار البركة للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
41. فايز تيم، مبادئ الإدارة المالية، الطبعة الثانية، دار إثراء للنشر والتوزيع، عمان، 2019.
42. قاسم محسن الحبيطي، زياد هاشم يحي، تحليل ومناقشة القوائم المالية، الطبعة الأولى، الدار النموذجية للطباعة والنشر، 2011.
43. كاسر ناصر منصور، الأساليب الكمية في اتخاذ القرارات الإدارية، الطبعة الأولى، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2006.
44. كاظم جاسم العيساوي، دراسات الجدوى الاقتصادية وتقييم المشروعات: تحليل نظري وتطبيقي، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2011.
45. لقلطي الأخضر، دراسات في المالية والمحاسبة، الطبعة الأولى، دار حميثرا للنشر والترجمة، القاهرة، 2018.
46. محمد إبراهيم عبد الرحيم، اقتصاديات الاستثمار والتمويل والتحليل المالي، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2008.
47. محمد الصيرفي، القرار الإداري ونظم دعمه، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2008.
48. محمد المبروك أبو زيد، التحليل المالي - شركات وأسواق مالية -، دار المريخ للنشر، الرياض، 2009.
49. محمد عبد الله شاهين محمد، محافظ الأوراق المالية: إدارة-تحليل-تقييم، دار حميثرا للنشر والترجمة، القاهرة، 2017.
50. محمد صالح الحناوي، إبراهيم إسماعيل سلطان، الإدارة المالية والتمويل، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، الإسكندرية، 1999.
51. محمد عباس بدوي، المحاسبة وتحليل القوائم المالية، الطبعة الأولى، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2006.
52. محمد عبد الخالق، الإدارة المالية والمصرفية، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
53. محمد علي إبراهيم العامري، الإدارة المالية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2007.
54. محمد عمر مؤمن، المحاسبة المالية: المبادئ والتطبيقات، الطبعة الأولى، مؤسسة مؤمن الثقافية، 2017.

55. محمد كمال كامل عفانة، إدارة الائتمان المصرفي، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2017.
56. محمد مطر، الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي والائتماني، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2006.
57. محمد مطر، التحليل المالي والائتماني: الأساليب والأدوات والاستخدامات العملية، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، الأردن، 2003.
58. محمود الخلايلة، التحليل المالي باستخدام البيانات المحاسبية، الطبعة الثانية، دائرة المكتبة الوطنية، الأردن، 1998.
59. مفلح محمد عقل، مقدمة في الإدارة المالية والتحليل المالي، الطبعة الأولى، دار اجناين للنشر والتوزيع، الرياض، 2006.
60. مفلح محمد عقل، مقدمة في الإدارة المالية والتحليل المالي، الطبعة الأولى، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
61. مليكة زغيب، بوشنيقر ميلود، التسيير المالي حسب البرنامج الرسمي الجديد، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010.
62. منير إبراهيم هندي، الإدارة المالية: مدخل تحليلي معاصر، الطبعة الخامسة، المكتل العربي الحديث، الإسكندرية، 2003.
63. منير شاکر محمد شاکر وآخرون، التحليل المالي: مدخل صناعة القرارات، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، 2005.
64. منير شاکر محمد وآخرون، التحليل المالي: مدخل صناعة القرارات، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
65. منير شاکر محمد وآخرون، التحليل المالي: مدخل لصناعة القرارات، الطبعة الأولى، مطبعة الطليعة، الأردن، 2000.
66. مؤيد عبد الحسين الفضل، نظريات اتخاذ القرارات: منهج كمي، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، 2013.
67. ناصر دادي عدون، التحليل المالي: دروس وتمارين، الجزء الأول، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1999.
68. وليد ناجي الحياي، الاتجاهات المعاصرة في التحليل المالي: منهج علمي وعملي متكامل، الطبعة الأولى، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2004.

الكتب باللغة الأجنبية:

1. Abdelwahed Omri، Samy Bennaceur، Gestion financière، Editions L'Harmattan، France، 2003.

2. Béatrice MEUNIER-ROCHER, le diagnostic financier, 3 édition, éditions d'organisation, France, 2003.
3. Dominique Rouk, Analyse économique et gestion de l'entreprise, gortier Villars, France, 1989
4. Elie Cohen, Gestion financière de l'entreprise et développement financier, 2^e Edition, edicief, paris 1991.
5. Gérard Melyon, Gestion financière, 4^e édition, Editions Bréal, france, 2007.
6. MICHEL Salva, comprendre L'analyse financière : une méthode d'apprentissage pour les acteurs de l'entreprise, 5 édition, vuibert, paris.
7. Nacer-Eddine SADI, Analyse financière d'entreprise –Méthodes et outils d'analyse et de diagnostic en normes françaises et internationales IAS/IFRS, L'Harmattan, paris, 2009.

المقالات:

1. بلحاج فتيحة، "الأسس النظرية والعلمية في اتخاذ القرار"، المجلة الجزائرية للعلوم والسياسات الاقتصادية، العدد 7، 2016.
2. خالد عبد الله إبراهيم العيساوي، التدريب وأثره في اتخاذ القرارات الإدارية الرشيدة -دراسة استطلاعية لآراء عينة من المدراء العاملين في العراق-، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 17، العدد الأول، 2015.
3. صادق راشد الشمري وآخرون، أثر بعض العوامل الاستراتيجية في صنع واتخاذ القرارات الرشيدة-دراسة ميدانية في عينة من الوزارات العراقية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 34، بغداد، 2013.
4. صيوذة إيناس، دور تحليل جدول التدفقات النقدية للخرينة في تقييم الأداء والوضعية المالية للمؤسسة (تحليل جدول تدفقات الخزينة للجزائرية للمياه)، مجلة أبعاد اقتصادية، المجلد 7، عدد 1، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة امحمد بوقرة، بومرداس.
5. فطيمة الزهرة قرامز، المنهج المعاصر للتفكير المالي في المؤسسة الاقتصادية -دراسة حالة المؤسسة الوطنية للمنتجات الكهر كيمائية، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 6، ديسمبر 2016.
6. محمد زرقون، أثر الاككتاب العام على سياسات توزيع الأرباح في المؤسسات الاقتصادية المسعرة في البورصة، مجلة الباحث، العدد 8، جامعة ورقلة، الجزائر، 2010.
7. محمود عزت اللحام، أيمن هشام عزريل، دور التحليل المالي في تحديد مسار المؤسسة الاقتصادي -دراسة ميدانية في الشركات التجارية في محافظة نابلس-، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد 49، 2016.

أطروحات الدكتوراه:

1. طبايبية سليمة، دور محاسبة شركات التأمين في اتخاذ القرارات وفق معايير الإبلاغ المالي الدولية-دراسة حالة: الشركات الجزائرية للتأمين، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه العلوم، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 1، 2014.
2. محمد البشير بن عمر، دور حوكمة المؤسسات في ترشيد القرارات المالية لتحسين الأداء المالي للمؤسسة -دراسة حالة المجمع الصناعي صيدال في الفترة الزمنية (2008-2013)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2017.
3. مخوخ رزيقة، استخدام الأساليب الكمية في ترشيد قرارات المؤسسة الاقتصادية -دراسة مجموعة المؤسسات الاقتصادية-، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف، مسيلة، 2017.

رسائل الماجستير:

1. بن دادة عمر، دور التحليل المالي في تقييم كفاءة القرارات المالية في المؤسسة الاقتصادية -دراسة حالة مجمع الرياض سطيف-، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة جيجل، 2017.
2. بن مالك عمار، المنهج الحديث للتحليل المالي الاساسي في تقييم الاداء-دراسة حالة شركة اسمنت السعودية-، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، 2011.
3. حليلة خليل الجرجاوي، دور التحليل المالي للمعلومات المالية المنشورة في القوائم المالية للتنبؤ بأسعار الأسهم-دراسة تطبيقية على المنشآت المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية، رسالة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية، غزة، 2008.
4. غرام طالب، دور أدوات التحليل المالي في ترشيد قرارات التمويل في البنوك الإسلامية في سورية-دراسة ميدانية-، رسالة مكملة لمتطلبات منح درجة الماجستير في المحاسبة، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، سورية، 2015.
5. لزعر محمد سامي، التحليل المالي للقوائم المالية وفق النظام المحاسبي المالي-دراسة حالة-، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير تخصص إدارة مالية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2012.
6. هشام تقات، شلغوم، لوحة القيادة كأداة لترشيد قرار التمويل، مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير، جامعة البويرة، 2015.

7. اليمين سعادة، استخدام التحليل المالي في تقييم أداء المؤسسات وترشيدها-دراسة حالة المؤسسة الوطنية لصناعة أجهزة القياس والمراقبة سطيف، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية-فرع: إدارة الاعمال، جامعة باتنة، 2009.

الملتقيات والمؤتمرات والندوات:

1. محمد نجيب دبابش، طارق قدوري، "دور النظام المحاسبي المالي في تقييم الأداء المالي بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، ملتقى وطني حول واقع وآفاق النظام المحاسبي المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة الوادي، يومي 5 و 6 ماي 2013.

2. مداني بن بلغيث، عبد القادر دشاش، انعكاسات تطبيق النظام المحاسبي المالي على التشخيص المالي للمؤسسة -دراسة حالة مطاحن الواحات-، ملتقى دولي حول النظام المحاسبي المالي في مواجهة المعايير الدولية للمحاسبة التحدي: (IAS) والمعايير الدولية للمراجعة (IAS-IFRS) ، ورقة، يومي 13 و14 ديسمبر 2011.

النصوص القانونية والوثائق الرسمية:

1. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 19، المطبعة الرسمية، الجزائر، 25 مارس 2009.

مواقع انترنت:

1. http://bohotti.blogspot.com/2015/05/blog-post_250.html
2. http://www.moqatel.com/openshare/Behoth/Ektesad8/TatweerAda/fig09.jpg_cvt.htm
3. <http://www.petite-entreprise.net/P-3144-88-G1-definition-etat-de-flux-de-tresorerie.html>.
4. <https://debitoor.fr/termes-comptables/besoin-en-fonds-de-roulement>
5. <https://tahasoft.com/books/514>
6. <https://www.compta-facile.com/fonds-de-roulement-fr-definition-calcul-interet>
7. <https://www.manager-go.com/finance/besoin-en-fonds-de-roulement.htm>

مراجع أخرى:

1. ساجي فاطمة، مطبوعة محاضرات في التحليل المالي، جامعة ابن خلدون، تيارت، 2017.
2. Audrey bouteley et autres, Le besoin en fonds de roulement (BFR) et la trésorerie, fiches pratiques de gestion, 2009.

الملاحق

FORME DESTINE A L'ADMINISTRATION

NIF: 58718060818631

Désignation de l'entreprise: SNC AYACHI SAID ET SON ASSOCIE

Activité:

Adresse: TAHER JIJEL

Exercice clos le

31/12/16

BILAN (ACTIF)

ACTIF	2016			2015
	Montants Bruts	Amortissements Provisions et pertes de valeurs	Net	Net
ACTIFS NON COURANTS				
Ecart d'acquisition-goodwill positif ou négatif				
Immobilisations incorporelles	49 169		49 169	49 169
Immobilisations corporelles				
Terrains	5 810 586		5 810 586	5 810 586
Bâtiments	77 053 960		77 053 960	77 053 960
Autres immobilisations corporelles	731 105 263	257 034 793	474 070 470	398 903 471
Immobilisations en concession				
Immobilisations en cours				
Immobilisations financières				
Titres mis en équivalence				
Autres participations et créances rattachées				
Autres titres immobilisés				
Prêts et autres actifs financiers non courants				
Impôts différés actif				
TOTAL ACTIF NON COURANT	814 018 979	257 034 793	556 984 185	481 817 186
ACTIF COURANT				
Stocks et encours	60 794 360		60 794 360	70 985 438
Créances et emplois assimilés				
Clients				
Autres débiteurs	445 241		445 241	
Impôts et assimilés	4 153 623		4 153 623	949 291
Autres créances et emplois assimilés				
Disponibilités et assimilés				
Placements et autres actifs financiers courants				
Trésorerie	15 168 071		15 168 071	6 260 973
TOTAL ACTIF COURANT	80 561 296		80 561 296	78 195 703
TOTAL GENERAL ACTIF	894 580 276	257 034 793	637 545 482	560 012 890

01 الملقح

FORME DESTINE A L'ADMINISTRATION

N I F

Désignation de l'entreprise: SNC AYACHI SAID ET SON ASSOCIE

Activité:

Adresse:

TAHER JIJEL

Exercice clos le

31/12/16

BILAN (PASSIF)

	2016	2015
CAPITAUX PROPRES		
Capital émis	15 000 000	15 000 000
Capital non appelé		
Primes et réserves - Réserves consolidées (1)		
Ecart de réévaluation		
Ecart d'équivalence (1)		
Résultat net - Résultat net part du groupe (1)	13 762 774	12 529 621
Autres capitaux propres - Report à nouveau	95 777 118	87 531 318
Part de la société consolidante (1)		
Part des minoritaires (1)		
TOTAL I	124 539 892	115 060 940
PASSIFS NON-COURANTS		
Emprunts et dettes financières	64 379 496	45 868 447
Impôts (différés et provisionnés)		
Autres dettes non courantes		
Provisions et produits constatés d'avance		
TOTAL II	64 379 496	45 868 447
PASSIFS COURANTS:		
Fournisseurs et comptes rattachés	73 903 495	79 237 099
Impôts	396 507	221 679
Autres dettes	365 242 090	319 624 723
Trésorerie passif	9 083 999	
TOTAL III	448 626 093	399 083 501
TOTAL GENERAL PASSIF (I+II+III)	637 545 482	560 012 890

(1) A utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés

الملاحق 02

ME DESTINE A L'ADMINISTRATION

N.I.F

Designation de l'entreprise: SNC AYACHI SAID ET SON ASSOCIE

Activité: FABRICATION CARRELAGE

Adresse: TAHER JIJEL

Exercice du 01/01/16 au 31/12/16

COMPTE DE RESULTAT

RUBRIQUES	2016		2015	
	DEBIT (en Dinars)	CREDIT (en Dinars)	DEBIT (en Dinars)	CREDIT (en Dinars)
Ventes de marchandises				
Produits fabriqués		266 863 691		
Prestations de services				
Vente de travaux				242 945 498
Produits annexes				
Rabais, remises, ristournes accordés				
Chiffre d'affaires net des Rabais, remises, ristournes		266 863 691		242 945 498
Production stockée ou déstockée	30 456 940			2 947 290
Production immobilisée				
Subventions d'exploitation				
I-Production de l'exercice		236 406 751		245 892 788
Achats de marchandises vendues				
Matières premières	82 191 515		104 381 975	
Autres approvisionnements	12 966 305		23 959 719	
Variations des stocks				
Achats d'études et de prestations de services				
Autres consommations	29 149 085		7 279 529	
Rabais; remises, ristournes obtenus sur achats				
Sous-traitance générale				
Locations	375 408		375 408	
Services	459 361		333 900	
Primes d'assurances	1 423 723		1 427 829	
Personnel extérieur à l'entreprise				
Rémunération d'intermédiaires et honoraires	124 570		7 703 039	
Publicité	85 000			
Déplacements, missions et réceptions				
Autres services	8 878 826			
Rabais, remises, ristournes obtenus sur services extérieurs				
II-Consommations de l'exercice	135 653 796		145 461 402	
III-Valeur ajoutée d'exploitation (I-II)		100 752 954		100 431 386

.. la suite sur la page suivante

الملاحق 03

FORME DESTINE A L'ADMINISTRATION

N.I.F

Désignation de l'entreprise: SNC AYACHI SAID ET SON ASSOCIE

Activité: FABRICATION CARRELAGE

Adresse: TAHER JIJEL

Exercice du 01/01/16 au 31/12/16

COMPTE DE RESULTAT/..

RUBRIQUES	2016		2015	
	DEBIT (en Dinars)	CREDIT (en Dinars)	DEBIT (en Dinars)	CREDIT (en Dinars)
Charges de personnel	24 758 025		25 597 889	
Impôts et taxes et versements assimilés	2 532 240		2 919 203	
IV-Excédent brut d'exploitation		73 462 688		71 914 293
Autres produits opérationnels		3 019 190		3 204 733
Autres charges opérationnelles	124 110		380 519	
Dotations aux amortissements	61 408 916		57 609 400	
Provision				
Pertes de valeur				
Reprise sur pertes de valeur et provisions				
V-Résultat opérationnel		14 948 852		17 129 106
Produits financiers		187 904		77 235
Charges financières	1 373 982		4 676 719	
VI-Résultat financier	1 186 078		4 599 484	
VII-Résultat ordinaire (V+VI)		13 762 774		12 529 621
Eléments extraordinaires (produits) (*)				
Eléments extraordinaires (charges) (*)				
VIII-Résultat extraordinaire				
Impôts exigibles sur résultats				
Impôts différés (variations) sur résultats ordinaire				
IX-RESULTAT NET DE L'EXERCICE		13 762 774		12 529 621

(*) A détailler sur état annexe à joindre

تابع للملاحق 03

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

N.I.F

Désignation de l'entreprise: SNC AYACHI SAID ET SON ASSOCIE

Activité:

Adresse: ZI OULED SALAH TAHER JIJEL

Exercice clos le

31/12/17

BILAN (ACTIF)

ACTIF	2017			2016
	Montants Bruts	Amortissements Provisions et pertes de valeurs	Net	Net
ACTIFS NON COURANTS				
Ecart d'acquisition-goodwill positif ou négatif				
Immobilisations incorporelles	49 169		49 169	49 169
Immobilisations corporelles				
Terrains	5 810 586		5 810 586	5 810 586
Bâtiments	77 053 960		77 053 960	77 053 960
Autres immobilisations corporelles	768 917 190	310 966 972	457 950 218	474 070 470
Immobilisations en concession				
Immobilisations encours				
Immobilisations financières				
Titres mis en équivalence				
Autres participations et créances rattachées				
Autres titres immobilisés				
Prêts et autres actifs financiers non courants				
Impôts différés actif				
TOTAL ACTIF NON COURANT	851 830 906	310 966 972	540 863 934	556 984 185
ACTIF COURANT				
Stocks et encours	66 405 298		66 405 298	60 794 360
Créances et emplois assimilés				
Clients				
Autres débiteurs	310 678		310 678	445 241
Impôts et assimilés	984 420		984 420	4 153 623
Autres créances et emplois assimilés				
Disponibilités et assimilés				
Placements et autres actifs financiers courants				
Trésorerie	24 351 300		24 351 300	15 168 071
TOTAL ACTIF COURANT	92 051 698		92 051 698	80 561 296
TOTAL GENERAL ACTIF	943 882 605	310 966 972	632 915 633	637 545 482

الملاحق 04

DESTINE A L'ADMINISTRATION

N.I.F

Dénomination de l'entreprise: SNC AYACHI SAID ET SON ASSOCIE

Activité:

Adresse:

ZI OULED SALAH TAHER JIJEL

Exercice clos le

31/12/17

BILAN (PASSIF)

	2017	2016
CAPITAUX PROPRES		
Capital émis	15 000 000	15 000 000
Capital non appelé		
Primes et réserves - Réserves consolidées (1)		
Ecart de réévaluation		
Ecart d'équivalence (1)		
Résultat net - Résultat net part du groupe (1)	10 430 515	13 762 774
Autres capitaux propres - Report à nouveau	109 539 892	95 777 118
Part de la société consolidante (1)		
Part des minoritaires (1)		
TOTAL I	134 970 408	124 539 892
PASSIFS NON-COURANTS		
Emprunts et dettes financières	46 865 328	64 379 496
Impôts (différés et provisionnés)		
Autres dettes non courantes		
Provisions et produits constatés d'avance		
TOTAL II	46 865 328	64 379 496
PASSIFS COURANTS:		
Fournisseurs et comptes rattachés	78 195 331	73 903 495
Impôts	2 147 484	410 532
Autres dettes	364 285 966	365 228 065
Trésorerie passif	6 451 113	9 083 999
TOTAL III	451 079 896	448 626 093
TOTAL GENERAL PASSIF (I+II+III)	632 915 633	637 545 482

(1) A utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés

الملحق 05

ESTIMÉ A L'ADMINISTRATION

N.I.F

de l'entreprise: SNC AYACHI SAID ET SON ASSOCIE

se:

ZI OULED SALAH TAHER JIJEL

Exercice du 01/01/17 au 31/12/17

COMPTES DE RESULTAT

RUBRIQUES	2017		2016	
	DEBIT (en Dinars)	CREDIT (en Dinars)	DEBIT (en Dinars)	CREDIT (en Dinars)
Ventes de marchandises				
Production vendue				
Produits fabriqués		189 645 721		266 863 691
Prestations de services				
Vente de travaux				
Produits annexes				
Rabais, remises, ristournes accordés				
Chiffre d'affaires net des Rabais, remises, ristournes		189 645 721		266 863 691
Production stockée ou déstockée		16 154 725	30 456 940	
Production immobilisée				
Subventions d'exploitation				
I-Production de l'exercice		205 800 446		236 406 751
Achats de marchandises vendues				
Matières premières	79 700 401		82 191 515	
Autres approvisionnements	5 669 979		12 966 305	
Variations des stocks				
Achats d'études et de prestations de services				
Autres consommations	9 648 530		29 149 085	
Rabais; remises, ristournes obtenus sur achats				
Sous-traitance générale				
Locations	430 840		375 408	
Services extérieurs				
Entretien, réparations et maintenance	268 500		459 361	
Primes d'assurances	2 090 563		1 423 723	
Personnel extérieur à l'entreprise				
Rémunération d'intermédiaires et honoraires	35 000		124 570	
Publicité	255 520		85 000	
Déplacements, missions et réceptions				
Autres services	2 745 522		8 878 826	
Rabais, remises, ristournes obtenus sur services extérieurs				
I-Consommations de l'exercice	100 844 857		135 653 796	
III-Valeur ajoutée d'exploitation (I-II)		104 955 589		100 752 954

... la suite sur la page suivante

الملاحق . 06

DESTINE A L'ADMINISTRATION

N.I.F

Dénomination de l'entreprise: SNC AYACHI SAID ET SON ASSOCIE

Activité:

Adresse: ZI OULED SALAH TAHER JIJEL

Exercice du 01/01/17 au 31/12/17

COMPTE DE RESULTAT/..

RUBRIQUES	2017		2016	
	DEBIT (en Dinars)	CREDIT (en Dinars)	DEBIT (en Dinars)	CREDIT (en Dinars)
Charges de personnel	25 943 144		24 758 025	
Impôts et taxes et versements assimilés	3 178 425		2 532 240	
IV-Excédent brut d'exploitation		75 834 019		73 462 688
Autres produits opérationnels		5 014 677		3 019 190
Autres charges opérationnelles	670 934		124 110	
Dotations aux amortissements	66 201 409		61 408 916	
Provision				
Pertes de valeur				
Reprise sur pertes de valeur et provisions				
V-Résultat opérationnel		13 976 353		14 948 852
Produits financiers		17 409		187 904
Charges financières	3 563 247		1 373 982	
VI-Résultat financier	3 545 838		1 186 078	
VII-Résultat ordinaire (V+VI)		10 430 515		13 762 774
Éléments extraordinaires (produits) (*)				
Éléments extraordinaires (charges) (*)				
VIII-Résultat extraordinaire				
Impôts exigibles sur résultats				
Impôts différés (variations) sur résultats ordinaire				
IX-RESULTAT NET DE L'EXERCICE		10 430 515		13 762 774

(*) A détailler sur état annexe à joindre

تابع للملاحق 06

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

N.I.F 0 9 9 7 1 8 0 6 0 5 1 5 8 2 1

Désignation de l'entreprise: SNC AYACHI SAID ET SON ASSOCIE

Activité: FABRICATION DE CARRELAGE GRANITO

Adresse: Z.I OULED SALAH TAHER JIJEL

Exercice clos le

31/12/18

BILAN (ACTIF)

ACTIF	2018			2017
	Montants Bruts	Amortissements Provisions et pertes de valeurs	Net	Net
ACTIFS NON COURANTS				
Ecart d'acquisition-goodwill positif ou négatif				
Immobilisations incorporelles	49 169		49 169	49 169
Immobilisations corporelles				
Terrains	5 810 586		5 810 586	5 810 586
Bâtiments	77 053 960		77 053 960	77 053 960
Autres immobilisations corporelles	752 623 311	355 546 833	397 076 477	457 950 218
Immobilisations en concession				
Immobilisations encours				
Immobilisations financières				
Titres mis en équivalence				
Autres participations et créances rattachées				
Autres titres immobilisés				
Prêts et autres actifs financiers non courants				
Impôts différés actif				
TOTAL ACTIF NON COURANT	835 537 026	355 546 833	479 990 192	540 863 934
ACTIF COURANT				
Stocks et encours	89 913 657		89 913 657	66 405 298
Créances et emplois assimilés				
Clients				
Autres débiteurs	984 597		984 597	310 678
Impôts et assimilés	1 016 268		1 016 268	984 420
Autres créances et emplois assimilés				
Disponibilités et assimilés				
Placements et autres actifs financiers courants				
Trésorerie	47 404 751		47 404 751	24 351 300
TOTAL ACTIF COURANT	139 319 275		139 319 275	92 051 698
TOTAL GENERAL ACTIF	974 856 302	355 546 833	619 309 468	632 915 633

الملحق 07

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

N.I.F 0 9 9 7 1 8 0 6 0 5 1 5 8 2 1

Désignation de l'entreprise: SNC AYACHI SAID ET SON ASSOCIE

Activité: FABRICATION DE CARRELAGE GRANITO

Adresse: Z.I OULED SALAH TAHER JIJEL

Exercice clos le 31/12/18

BILAN (PASSIF)

	2018	2017
CAPITAUX PROPRES		
Capital émis	15 000 000	15 000 000
Capital non appelé		
Primes et réserves - Réserves consolidées (1)		
Ecart de réévaluation		
Ecart d'équivalence (1)		
Résultat net - Résultat net part du groupe (1)	8 780 737	10 430 515
Autres capitaux propres - Report à nouveau	147 493 895	109 539 892
Part de la société consolidante (1)		
Part des minoritaires (1)		
TOTAL I	171 274 633	134 970 408
PASSIFS NON-COURANTS		
Emprunts et dettes financières	26 321 924	46 865 328
Impôts (différés et provisionnés)		
Autres dettes non courantes		
Provisions et produits constatés d'avance		
TOTAL II	26 321 924	46 865 328
PASSIFS COURANTS:		
Fournisseurs et comptes rattachés	54 877 149	78 195 331
Impôts	1 812 649	2 147 484
Autres dettes	359 502 850	364 285 966
Trésorerie passif	5 520 260	6 451 113
TOTAL III	421 712 910	451 079 896
TOTAL GENERAL PASSIF (I+II+III)	619 309 468	632 915 633

(1) A utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés

08 ملحق

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

N.I.F 0 9 9 7 1 8 0 6 0 5 1 5 8 2 1

Désignation de l'entreprise: SNC AYACHI SAID ET SON ASSOCIE

Activité: FABRICATION DE CARRELAGE GRANITO

Adresse: Z.I OULED SALAH TAHER JIJEL

Exercice du 01/01/18 au 31/12/18

COMpte DE RESULTAT

RUBRIQUES	2018		2017	
	DEBIT (en Dinars)	CREDIT (en Dinars)	DEBIT (en Dinars)	CREDIT (en Dinars)
Ventes de marchandises				
Production vendue	Produits fabriqués	167 252 138		189 645 721
	Prestations de services			
	Vente de travaux			
Produits annexes				
Rabais, remises, ristournes accordés				
Chiffre d'affaires net des Rabais, remises, ristournes		167 252 138		189 645 721
Production stockée ou déstockée		4 868 433		16 154 725
Production immobilisée				
Subventions d'exploitation				
I-Production de l'exercice		172 120 571		205 800 446
Achats de marchandises vendues				
Matières premières	56 936 165		79 700 401	
Autres approvisionnements	5 830 119		5 669 979	
Variations des stocks				
Achats d'études et de prestations de services				
Autres consommations	9 882 944		9 648 530	
Rabais; remises, ristournes obtenus sur achats				
Services extérieurs	Sous-traitance générale			
	Locations	275 580		430 840
	Entretien, réparations et maintenance	329 998		268 500
	Primes d'assurances	1 329 791		2 090 563
	Personnel extérieur à l'entreprise			
	Rémunération d'intermédiaires et honoraires	560 000		35 000
	Publicité	545 498		255 520
Déplacements, missions et réceptions				
Autres services	3 847 179		2 745 522	
Rabais, remises, ristournes obtenus sur services extérieurs				
II-Consommations de l'exercice	79 537 276		100 844 857	
III-Valeur ajoutée d'exploitation (I-II)		92 583 294		104 955 589
Charges de personnel	32 062 581		25 943 144	
Impôts et taxes et versements assimilés	1 757 604		3 178 425	
IV-Excédent brut d'exploitation		58 763 109		75 834 019
Autres produits opérationnels		18 948 953		5 014 677
Autres charges opérationnelles	475 374		670 934	
Dotations aux amortissements	65 690 933		66 201 409	
Provision				
Pertes de valeur				

... la suite sur la page suivante

الملحق 09

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

N.I.F 0 9 9 7 1 8 0 6 0 5 1 5 8 2 1

Désignation de l'entreprise: SNC AYACHI SAID ET SON ASSOCIE

Activité: FABRICATION DE CARRELAGE GRANITO

Adresse: Z.I OULED SALAH TAHER JIJEL

Exercice du 01/01/18 au 31/12/18

COMPTES DE RESULTAT /./.

17 AVR 2019

RUBRIQUES	2018		2017	
	DEBIT (en Dinars)	CREDIT (en Dinars)	DEBIT (en Dinars)	CREDIT (en Dinars)
Reprise sur pertes de valeur et provisions				
V-Résultat opérationnel		11 545 753		13 976 353
Produits financiers		169 397		17 409
Charges financières	2 934 413		3 563 247	
VI-Résultat financier	2 765 015		3 545 838	
VII-Résultat ordinaire (V+VI)		8 780 737		10 430 515
Eléments extraordinaires (produits) (*)				
Eléments extraordinaires (charges) (*)				
VIII-Résultat extraordinaire				
Impôts exigibles sur résultats				
Impôts différés (variations) sur résultats ordinaire				
IX-RESULTAT NET DE L'EXERCICE		8 780 737		10 430 515

(*) A détailler sur état annexe à joindre

تابع للملحق 09

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على أهمية "استخدام التحليل المالي في ترشيد القرارات في المؤسسة الاقتصادية"، وذلك للمكانة الهامة التي يحتلها التحليل المالي، ودوره وفعاليته في تشخيص الوضع المالي للمؤسسة وتقييم أدائها، وإبراز أهم أدوات التحليل المالي التي تساهم في ترشيد قرارات المؤسسة، وعلى هذا الأساس تم اختيار شركة تضامن "عياشي سعيد" وشريكته لإنتاج البلاط لتطبيق دراستنا للفترة الممتدة من 2016 إلى 2018، وللوصول إلى هدف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لجمع البيانات التي شكلت الإطار النظري للموضوع، أما الإطار العملي تم الاعتماد على منهج دراسة حالة، وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج إذ يعتبر التحليل المالي أداة مهمة يتم بها عرض نتائج الأعمال وتشخيص الأداء المالي، وكذا اكتشاف مواطن القوة والضعف التي تعاني منها المؤسسة وتصحيح الانحرافات، كما يساهم في اتخاذ القرارات وترشيدها، كما توصلنا إلى أن ضعف الوعي المحاسبي والمالي في المؤسسة، والتي لازالت تعتمد في عملها على الخبرة في اتخاذ قراراتها دون الأخذ بعين الاعتبار نتائج التحليل المالي، وما يقدمه من مساهمة في ترشيد قراراتها.

الكلمات المفتاحية: التحليل المالي، القوائم المالية، مؤشرات التوازن المالي، النسب المالية، القرارات الرشيدة.

Summary:

The purpose for this study is to focus on the importance of using financial analysis in making decision in the economic institutions, that for the importance of financial analysis and its role in evaluate the financial status for the institutions and evaluate its performance, based on that "Ayashi Saeed" and his partner joint-liability company is chosen to apply study for the period from 2016 to 2018, and to reach the purposes of study, and respond all questions, the descriptive analysis approach was adopted for data collection that formed the theoretical framework of the subject, for the practical framework case study approach was adopted, the study results financial analysis consider an important tool displays the business results and evaluate financial performance, discover strengths and weaknesses for the company, correct deviations and contributes in decision making, also; we reach that the weakness in financial and accounting awareness in company which still rely on experience in making its decisions and accounting its decisions and regard the financial analysis outcomes and what's improve in decisions making.

Key Words: Financial, Financial Statements, Financial Balance Indicators, Financial Ratios, Rational Decisions.