

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد الصديق بن يحيى - بجبل



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم التجارية
العنوان

التحليل باستخدام النسب المالية ودوره في اتخاذ القرارات المالية
في المؤسسة الاقتصادية
- دراسة حالة في مؤسسة "أقمصة جن جن" -

مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم التجارية

تخصص: دراسات محاسبية وجبائية معمقة

إشراف الأستاذ:

إعداد الطالبة:

برحال عبد الوهاب

بوحنيكة فاطمة الزهراء

لجنة المناقشة:

رئيساً

جامعة بجبل

أ/ الزين راضية

مقررًا ومشرفاً

جامعة بجبل

أ/ برحال عبد الوهاب

مناقشة

جامعة بجبل

أ/ حيمران محمد

السنة الجامعية: 2015 / 2016

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

لملحة شكر

لابد لنا ونحن نخطو خطواتنا الأخيرة في الحياة الجامعية من وقفة نعود إلى أعوام قضيناها في
رحاب الجامعة مع أساتذتنا الكرام ، الذين قدموا لنا الكثير باذلين بذلك جهودا كبيرة في بناء
جيل الغد لتبعث الأمة من جديد

وقبل أن نمضي نقدم أسمى آيات الشكر والامتنان والتقدير والمحبة إلى الذين حملوا أقدس
رسالة في الحياة

إلى الذين مهدوا لنا طريق العلم والمعرفة

إلى جميع أساتذتنا الأفاضل

"كن عالما .. فإن لم تستطع فكن متعلما ، فإن لم تستطع فأحب العلماء ، فإن لم تستطع فلا تبغضهم"
وأخص بالتقدير والشكر:

الأستاذ: برحال محمد الوهاب

وكذلك نشكر كل من ساعد على إتمام هذا البحث وقدم لنا العون ومد لنا يد المساعدة وزودنا
بالمعلومات اللازمة لإتمام هذا البحث ونخص بالذكر:

الأستاذ: بن بختة سليمان

الأستاذ: بوريجع عمران

شكر وتقدير كذلك لأعضاء لجنة المناقشة لتفضلهم لقبول وقراءة ومناقشة هذه المذكرة
كما أتقدم بالشكر الجزيل إلى عمال مؤسسة "أقصة جن جن" على المعلومات وحسن المعاملة التي
تلقيناها أثناء التبرص

أما الشكر من النوع الخاص فنحن نتوجه بالشكر أيضا إلى كل من لم يقف إلى جانبنا ، ومن وقف
في طريقنا وعرقل مسيرة بحثنا، وزرع الشوك في طريق بحثنا فلولا وجودهم لما أحسننا
بمتعة البحث ، ولا حلوة المنافسة ، ولولاهم لما وصلنا إلى ما وصلنا إليه فلمن منا كل الشكر

فاطمة

الإهداء

إلى من جرع الكأس فارغنا ليسقيني قطرة حبه إلى من كلت أنامله ليقدّم لنا لحظة
سعادة

إلى من حصد الأشواق عن دربي ليمنحني طريق العلم أبي العزيز

إلى من أرضعتني الحبه والحنا إلى رمز الحبه وبلسم الشفاء إلى القلب الناصع
..... أمي الحبيبة

إلى من حبهم يجرى في عروقي ويلهم بذكرهم فؤادي إلى إخوتي
..... سمير ، صفوان ، حمزة

إلى أخواتي حياة، ليندة

إلى جدي العزيز حفظه الله ورعاه

إلى قريباتي العزيزات مريم، نزيهة

إلى عصفير العائلة حنين، جنى

الآن تفتح الأشرعة وترفع المرساة لتنطلق السفينة في عرض بحر واسع مظلم هو بحر
الحياة وفي هذه الظلمة لا يخفى إلا قنديل الذكريات ذكريات الأخوة البعيدة إلى
اللواتي أحببتهم وأحبوني صديقاتي العزيزات
..... كلثوم، عايضة، سارة، أسماء، مريم،

حياة

إلى زملاء الدراسة محمد، حمزة، عز الدين، منير

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
21	الميزانية المالية - جانب الأصول - حسب SCF السنة المالية المقفلة في	(01-01)
24	الميزانية المالية - جانب الخصوم - حسب SCF السنة المالية المقفلة في	(02-01)
26	حسابات النتائج - حسب الطبيعة - حسب SCF	(03-01)
27	حسابات النتائج - حسب الوظيفة - حسب SCF	(04-01)
31	سيولة الخزينة	(05-01)
32	سيولة الخزينة - الطريقة المباشرة -	(06-01)
33	سيولة الخزينة - الطريقة غير المباشرة -	(07-01)
89	توزيع العمال على مختلف الوظائف لمؤسسة "أقمصة جن جن"	(01-03)
97	الميزانية المالية لمؤسسة "أقمصة جن جن" - جانب الأصول - خلال الفترة (2013-2015)	(02-03)
98	الميزانية المالية لمؤسسة "أقمصة جن جن" - جانب الخصوم - خلال الفترة (2013-2015)	(03-03)
100	الميزانية المالية المختصرة لمؤسسة "أقمصة جن جن" - جانب الأصول - خلال الفترة (2013-2015)	(04-03)
100	الميزانية المالية المختصرة لمؤسسة "أقمصة جن جن" - جانب الخصوم - خلال الفترة (2013-2015).	(05-03)
104	حسابات النتائج لمؤسسة "أقمصة جن جن" خلال الفترة (2013- 2015)	(06-03)
106	النسب المالية المتعلقة بالسيولة لمؤسسة "أقمصة جن جن"	(07-03)
107	نسب النشاط لمؤسسة "أقمصة جن جن"	(08-03)
109	نسب التمويل لمؤسسة "أقمصة جن جن"	(09-03)
110	نسب المردودية لمؤسسة "أقمصة جن جن"	(10-03)

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
30	التدفقات النقدية مصنفة على أساس النشاط	(01-01)
53	أهمية اتخاذ القرارات في العملية الإدارية	(01-02)
54	أنواع المعلومات المطلوب جمعها	(02-02)
96	الهيكل التنظيمي لمؤسسة "أقمصة جن جن"	(01-03)
101	الميزانية المالية المختصرة لسنة 2013 - جانب الأصول-	(02-03)
101	الميزانية المالية المختصرة لسنة 2014 - جانب الأصول-	(03-03)
102	الميزانية المالية المختصرة لسنة 2015 - جانب الأصول-	(04-03)
102	الميزانية المالية المختصرة لسنة 2013 - جانب الخصوم-	(05-03)
103	الميزانية المالية المختصرة لسنة 2014 - جانب الخصوم-	(06-03)
103	الميزانية المالية المختصرة لسنة 2015 - جانب الخصوم-	(07-03)

قائمة الاختصارات

المدلول	الاختصار
النظام المحاسبي المالي	SCF
فارق الاقتناء	Good will
عرض البيانات المالية	IAS1
قائمة التدفقات النقدية	IAS7
مخطط جاننت	Gantt
نموذج بيرت	Pert
فترة الاسترداد	DR
صافي القيمة الحالية	VAN
معدل العائد الداخلي	TRI
مؤشر الربحية	IP
مقسوم أرباح السهم الواحد	Dps
ربحية السهم الواحد	Eps
سياسة تعتمد نسبة مقسوم ثابتة	Pay-out-Ratio
المؤسسة الوطنية للألبسة الجاهزة	SONAC
المؤسسة الوطنية للصناعة النسيجية	SONTEN
المؤسسة الوطنية لتفصيل النسيج والألبسة الجاهزة	ECOTEX
مؤسسة "أقمصة جن جن"	ECJ

فهرس المحتويات

رقم الصفحة	فهرس المحتويات
I	الشكر.....
II	الإهداء.....
III	قائمة الجداول.....
IV	قائمة الأشكال.....
V	قائمة الاختصارات.....
أ - ح	مقدمة.....
الفصل الأول: التحليل المالي باستخدام النسب المالية	
8	تمهيد.....
9	المبحث الأول: مدخل للتحليل المالي.....
9	المطلب الأول: لمحة تاريخية عن التحليل المالي وأسباب نشأته.....
12	المطلب الثاني: أهداف، مقومات ومنهجية التحليل المالي.....
14	المطلب الثالث: استعمالات التحليل المالي.....
18	المبحث الثاني: مصادر معلومات التحليل المالي.....
19	المطلب الأول: الميزانية المالية (قائمة المركز المالي).....
25	المطلب الثاني: جدول حسابات النتائج (قائمة الدخل).....
28	المطلب الثالث: جدول سيولة الخزينة (قائمة التدفقات النقدية).....
34	المبحث الثالث: التحليل بالنسب المالية كأداة من أدوات التحليل المالي.....
34	المطلب الأول: مفهوم النسب المالية.....
36	المطلب الثاني: أنواع التحليل بالنسب المالية.....
38	المطلب الثالث: التحليل بالنسب المالية.....
47	خلاصة الفصل.....
الفصل الثاني: اتخاذ القرارات المالية	
49	تمهيد.....
50	المبحث الأول: مدخل إلى عملية اتخاذ القرارات.....
50	المطلب الأول: مفهوم عملية اتخاذ القرار.....
53	المطلب الثاني: مراحل عملية اتخاذ القرار.....
56	المطلب الثالث: نظريات اتخاذ القرار.....
60	المطلب الرابع: أنواع القرارات وأساليب اتخاذها.....
67	المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي للقرارات المالية.....

67	المطلب الأول: قرار الاستثمار
74	المطلب الثاني: قرار التمويل
81	المطلب الثالث: قرار توزيع الأرباح
85	خلاصة الفصل
الفصل الثالث: دراسة ميدانية في مؤسسة "أقمصة جن جن"	
87	تمهيد
88	المبحث الأول: تقديم مؤسسة "أقمصة جن جن"
88	المطلب الأول: نشأة وتطور مؤسسة "أقمصة جن جن"
89	المطلب الثاني: وظائف وأهداف مؤسسة "أقمصة جن جن"
91	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لمؤسسة "أقمصة جن جن"
97	المبحث الثاني: عرض مختلف القوائم المالية لمؤسسة "أقمصة جن جن"
97	المطلب الأول: الميزانيات المالية لمؤسسة "أقمصة جن جن" للسنوات المالية (2013-2014-2015)
99	المطلب الثاني: إعداد الميزانية المالية المختصرة للسنوات المالية (2013-2014-2015)
104	المطلب الثالث: جدول حسابات النتائج لمؤسسة "أقمصة جن جن" للسنوات المالية (2013-2014-2015)
106	المبحث الثالث: النسب المالية ودورها في اتخاذ القرارات المالية
106	المطلب الأول: نسب السيولة ودورها في اتخاذ القرارات المالية
107	المطلب الثاني: نسب النشاط ودورها في اتخاذ القرارات المالية
109	المطلب الثالث: نسب التمويل ودورها في اتخاذ القرارات المالية
110	المطلب الرابع: نسب المردودية ودورها في اتخاذ القرارات المالية
112	خلاصة الفصل
114	الخاتمة
119	قائمة المراجع
129	قائمة الملاحق

مقدمة

لا زالت المؤسسة الاقتصادية إلى يومنا هذا مجالاً واسعاً للدراسات العلمية والاقتصادية والأبحاث النظرية والميدانية، والتي تمثل النسبة الكبرى من القيمة المضافة في النشاط الاقتصادي كونها النواة الرئيسية والفاعلة فيه، حيث تسعى لتحقيق أهدافها وغاياتها بوضع خطط وسياسات وبرامج توضح وترسم الطريق الكفيل بتحديد كيفية إدارة مواردها، وذلك عن طريق تحديث طرق التسيير المستخدمة والتحكم فيها، بمعنى أن بقاء أي مؤسسة واستمرارها يقاس بكفاءة أدائها بصفة عامة. ولعل أهم السبل لتحقيق ذلك نجد التحليل المالي الذي تتبع أهميته بالنسبة للمؤسسة في إبراز نقاط القوة والضعف في مركزها المالي، والعمل على تقادي نقاط الضعف والإبقاء على نقاط القوة وتطويرها للتمكن بذلك من مواجهة المؤسسات المنافسة.

فالتحليل المالي يكتسب أهمية كبيرة لدى مستعمليه يوماً بعد يوم لما يقدمه من معلومات، فمدلوله الحقيقي لا يقتصر على مجرد قراءة للأرقام التي تظهر في القوائم المالية، إنما يتعدى ذلك إلى البحث عما وراء تلك الأرقام من دلالات تساعد المحلل المالي في التحقق من مدى نجاح المؤسسة أو فشلها في تحقيق الأهداف، والتعرف على المؤشرات التي تبين ما إذا كانت سياسات المؤسسة سليمة أم تحتاج إلى تعديل، ومن أشهرها وأقدمها التحليل بالنسب المالية، والتي أصبحت من الأدوات الرئيسية المستعملة في التعبير عن مدى صدق وعدالة القوائم المالية، ومن ثم المساعدة في عملية اتخاذ القرارات داخل المؤسسة. ونظراً للتعقيد الذي يصاحب عملية اتخاذ القرارات في عالم تزايدت فيه المنافسة وحالة عدم التأكد، لم تعد القرارات المالية عملية سهلة على متخذ القرار بدون دعمها بنتائج التحليل المالي، فاتخاذ أي قرار لا يكون إلا بعد إجراء دراسة معمقة وتحليل رقمي للقوائم المالية الختامية.

1- الإشكالية:

يعتبر التحليل المالي باستخدام النسب المالية خطوة هامة بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية، إذ يقتصر على جوانب عدة ومن بينها ما سوف نقوم بدراسته، وعليه فإن إشكالية الدراسة تتمحور حول:

كيف تساهم النسب المالية في اتخاذ القرار المالي على مستوى مؤسسة "أقمصة جن جن"؟

الإشكالية المطروحة تقود بدورها إلى طرح التساؤلات الفرعية التالية:

– ما هي الوضعية المالية للمؤسسة محل الدراسة، بناءً على تحليل مختلف النسب المالية؟

- هل يعتمد مسؤولي الإدارة المالية بالمؤسسة محل الدراسة على النسب المالية عند اتخاذ القرارات المالية؟

2- الفرضيات:

- ولمحاولة الإجابة على التساؤلات المطروحة، قمنا بصياغة الفرضيات التالية:
- تعتبر النسب المالية من أهم المداخل المعتمدة في اتخاذ القرارات المالية؛
- تتمتع المؤسسة محل الدراسة بوضعية مالية مريحة؛
- إن اتخاذ القرارات المالية على مستوى المؤسسة محل الدراسة، يكون بالاعتماد على مختلف النسب المالية.

3- أسباب اختيار الموضوع:

- وقع اختيارنا لهذا الموضوع لعدة اعتبارات منها:
- محاولة التقريب بين الجانب النظري للموضوع وواقع المؤسسة الاقتصادية الجزائرية؛
- الصلة المباشرة بين هذا الموضوع والتخصص العلمي الذي ندرسه؛
- الميل الشخصي للمواضيع ذات الصلة بمالية المؤسسة؛
- الرغبة في التطبيق العملي لمؤشرات تحليل الوضعية المالية للمؤسسة؛
- محاولة التعمق أكثر في هذا الموضوع نظرا للأهمية التي يحظى بها التحليل المالي داخل المؤسسة الاقتصادية؛
- الرغبة في إثراء وتدعيم المعارف العملية المتعلقة بتطبيقات التحليل المالي في اتخاذ القرارات المالية.

4- أهمية الدراسة:

- يكتسي البحث أهمية والتي تتجلى في النقاط الآتية:
- يعتبر التحليل المالي من أهم السبل التي يتم بموجبها تحليل نتائج المؤسسات الاقتصادية عن طريق تحليل القوائم المالية، باعتبارها قاعدة معلوماتية تساعد على تقييم الوضعية المالية للمؤسسات، بحيث

يُظهر التحليل المالي تلك المعلومات بنقاط قوة وضعف المؤسسة، ومدى سلامة أوضاعها المالية من خلال ممارستها لأنشطتها وتكون عون لها في اتخاذ قراراتها.

5- أهداف الدراسة:

نسعى من خلال إنجاز هذا البحث إلى تحقيق جملة من الأهداف من بينها:

- إبراز أهمية التحليل المالي كونه من الأساليب التي تساعد المدراء الماليين في عملية اتخاذ القرار؛
- عرض الأدوات المستعملة في التحليل المالي وتطبيقاتها في المؤسسة الجزائرية؛
- التعرف على حقيقة الوضع المالي للمؤسسة محل الدراسة؛
- محاولة تقديم جملة من الاقتراحات التي من شأنها مساعدة المؤسسة في تحسين وترشيد قراراتها المالية.

6- منهج الدراسة:

بغية الإلمام والإحاطة بمختلف جوانب الموضوع وتحليل أبعاده والإجابة على الإشكالية واختبار صحة أو نفي الفرضيات، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي الموافق للدراسة النظرية، بينما تم الاعتماد على أسلوب دراسة حالة لأنه الأنسب لإسقاط ما تم التوصل له في الجانب النظري على الواقع العملي، ومن أجل ذلك تم الاستعانة بالمقابلة لجمع الوثائق والبيانات اللازمة للجانب التطبيقي للدراسة.

7- حدود الدراسة:

سنتطرق من خلال هذه الدراسة إلى استخدام النسب المالية في اتخاذ القرارات المالية لمؤسسة "أقمصة جن جن" خلال السنوات (2013-2014-2015).

- **الحدود الموضوعية:** سوف نتطرق إلى موضوع "التحليل باستخدام النسب المالية ودوره في اتخاذ القرارات المالية" من خلال إلقاء الضوء على التحليل المالي والتركيز على النسب المالية، وما لها من أهمية في اتخاذ القرارات المالية بالمؤسسة؛

– الحدود الزمانية والمكانية: تمت الدراسة الميدانية في إحدى المؤسسات الاقتصادية لولاية جيجل وهي مؤسسة "أقمصة جن جن"، أما الحدود الزمانية فقد تحددت من 2016/01/20 إلى 2016/05/05.

8- هيكل الدراسة:

سعيًا منا للإحاطة بمختلف الجوانب المتعلقة بموضوع الدراسة، قمنا بتقسيم دراستنا كما يلي:

الفصل الأول تحت عنوان التحليل المالي باستخدام النسب المالية، والذي تضمن ثلاثة مباحث وهي: المبحث الأول استهلهناه بمدخل للتحليل المالي، أما المبحث الثاني فتناولنا فيه مصادر معلومات التحليل المالي، وفي المبحث الثالث تحدثنا عن التحليل بالنسب المالية كأداة من أدوات التحليل المالي.

الفصل الثاني بعنوان اتخاذ القرارات المالية، والذي تضمن مبحثين هما: المبحث الأول تناولنا فيه مدخل إلى عملية اتخاذ القرارات، أما المبحث الثاني فتطرقنا فيه إلى الإطار المفاهيمي للقرارات المالية.

أما الفصل الثالث فتم فيه إسقاط الجانب النظري على أرض الواقع من خلال دراسة ميدانية في مؤسسة "أقمصة جن جن" والذي تضمن بدوره ثلاثة مباحث وهي: المبحث الأول تم فيه تقديم مؤسسة "أقمصة جن جن"، والمبحث الثاني خصص لعرض مختلف القوائم المالية للمؤسسة محل الدراسة، أما في المبحث الثالث وقفنا فيه عند دور النسب المالية في اتخاذ القرارات المالية.

وفي الأخير الخاتمة تضمنت ما توصلنا له من نتائج للدراسة، بالإضافة إلى جملة من الاقتراحات والتوصيات وكإستكمال لبحتنا اقترحنا آفاقا للدراسة مستقبلا.

9- الدراسات السابقة:

– استخدام التحليل المالي في تقييم أداء المؤسسات الاقتصادية وترشيد قراراتها

هذه الدراسة عبارة عن مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية من إعداد الطالب اليمين سعادة، حيث تمحورت الإشكالية في: هل يعتبر التحليل المالي أداة كافية للوصول إلى تقييم حقيقي للوضع المالي للمؤسسة؟ وتحديد المشاكل التي تعاني منها؟

وهدفت الدراسة إلى التعرف على الأدوات المستخدمة في التحليل المالي قصد تقييم أداء المؤسسة، وإبراز أهمية التحليل المالي كأداة لتقييم الأداء ودوره في ترشيد القرارات الإدارية والتعرف على حقيقة الوضع المالي للمؤسسة.

ومن أهم ما توصلت إليه الدراسة أن تقييم الأداء يعد أمراً ضرورياً من خلال أهم أدوات التحليل المالي، فمن خلاله يستطيع المحلل تشخيص السياسة المالية المتبعة وتوجيه الانتباه إلى النقاط الحساسة التي تستوجب الدراسة لاتخاذ القرارات اللازمة.

– استخدام النسب المالية كأداة لتقييم كفاءة الأداء

هذه الدراسة عبارة عن مقال من مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة العدد 32 (2012)، من إعداد سمير عباس أحمد وعبد علي حنظل، وهي دراسة تحليلية بالاعتماد على بيانات المصرف الصناعي، حيث أن اعتماد هذه المصارف على إعداد قائمة المركز المالي وقائمة الدخل نهاية السنة المالية دون استخدام النسب المالية وتحليل وتفسير هذه النسب يعد المشكلة الرئيسية للبحث، كما أن البيانات التي توفرها القوائم المالية لا يمكن استخدامها لتقييم كفاءة الأداء دون استخدام إحدى وسائل التحليل المالي، لهذا كان الهدف من هذا البحث هو استخدام النسب المالية، وقد خلص البحث إلى أن تحليل النسب المالية بالاعتماد على الحسابات الختامية للمصرف تبين وجود انخفاض في مجموع الإيرادات وارتفاع كبير في المصاريف، ما يستلزم دراسة كل السبل التي من شأنها زيادة إيرادات الاستثمار وتخفيض المصروفات التي لها علاقة بهذه الإيرادات.

– دراسة أسس صناعة قرار التمويل بالمؤسسة الاقتصادية

هذه الدراسة عبارة عن مقال منشور من إعداد مليكة زغيب و إلياس بوجعادة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سكيكدة (الجزائر)، حيث تستعرض هذه الورقة البحثية الأسس التي يجب أخذها بعين الاعتبار عند صناعة قرار التمويل، فالسيولة والربحية تعتبران من أهم خصائص الهيكل التمويلي المناسب الذي يضمن التوازن بين العائد والمخاطرة، فربحية المؤسسة تتحقق من خلال تشغيل أصول المؤسسة بكفاية، أما السيولة فتتحقق من خلال الكفاءة في إدارة رأس المال العامل وهي ضرورية لوفاء المؤسسة بالتزاماتها وتفاذي مشكلات خطر الإفلاس والتصفية، والربحية ضرورية لقدرة

المؤسسة على البقاء والاستمرار، فالهدف النهائي للمؤسسة الاقتصادية هو تعظيم قيمتها السوقية من خلال التوليفة الجيدة بين قرارات الاستثمار، التمويل وتوزيع الأرباح.

تتعلق الدراسات السابقة بموضوع التحليل المالي وتجمع على دور أدوات التحليل المالي في تقييم كفاءة الأداء للمؤسسات الاقتصادية وترشيد قراراتها، لكن دراستنا ركزت على استخدام النسب المالية كأداة لاتخاذ القرارات المالية.

10- صعوبات الدراسة:

نشير في الأخير إلى بعض الصعوبات التي واجهتنا في إعداد هذا البحث والتي تمكنا من تخطي بعضها، لكن صعوبة الحصول على المعلومات المالية والوثائق محل الدراسة كانت الأصعب وذلك لسريتها وعدم التصريح بها.

الفصل الأول: التحليل المالي باستخدام النسب المالية

المبحث الأول: مدخل للتحليل المالي

المبحث الثاني: مصادر معلومات التحليل المالي

المبحث الثالث: التحليل بالنسب المالية كأداة من أدوات التحليل

المالي

تمهيد:

يعد موضوع التحليل المالي أحد المواضيع المهمة في حقل الإدارة المالية والمحاسبة، إذ من خلاله تتمكن المؤسسة من تشخيص نقاط القوة والضعف في بيئتها الداخلية، فقد ازدادت أهمية التحليل المالي في العقود الأخيرة نتيجة عوامل عديدة منها، ارتفاع حدة المنافسة بين المؤسسات الاقتصادية، تزايد الدور الذي تلعبه الأسواق المالية، والتطور الهائل في تكنولوجيا المعلومات، مما يتطلب معه تزايد أهمية توفير الأدوات التحليلية والمؤشرات المالية المناسبة، لمواكبة اتساع وحجم وسرعة إنجاز العمليات الاقتصادية، ومن أكثر الأدوات المستخدمة في التحليل المالي هي النسب المالية، والتي تستخدم لتفسير العلاقة بين بنود كل من قائمة المركز المالي وقائمة الدخل، وأن مقارنة النسب المالية الحالية بما حققت المؤسسة في السنوات الماضية، ستمكنها من التعرف على الاتجاه العام، وبالتالي معرفة ما إذا حققت المؤسسة تقدماً أو تراجعاً في حجم نشاطاتها، وتقييم كفاءة الأداء للمؤسسة.

وسنتطرق في هذا الفصل إلى الإطار النظري للتحليل المالي من خلال المباحث التالية:

المبحث الأول: مدخل للتحليل المالي؛

المبحث الثاني: مصادر معلومات التحليل المالي؛

المبحث الثالث: التحليل بالنسب المالية كأداة من أدوات التحليل المالي.

المبحث الأول: مدخل للتحليل المالي

يحثل التحليل المالي مكانة هامة في الفكر المالي، حيث يستعمل لمعرفة الوضعية المالية للمؤسسة، وذلك من خلال ما يقدمه من معلومات ذات دلالة هامة في تقييم أداء المؤسسة.

المطلب الأول: لمحة تاريخية عن التحليل المالي وأسباب نشأته

عرف التحليل المالي عدة تطورات نتيجة العديد من الأسباب، نتعرف عليها فيما يلي:

1- لمحة تاريخية:

لقد نشأ التحليل المالي في نهاية القرن التاسع عشر (19)، حيث استعملت البنوك والمؤسسات المصرفية النسب المالية التي تبين أساساً قدرة المؤسسة على الوفاء بديونها، وذلك استناداً إلى كشوفاتها المحاسبية ولكن مع التطور الصناعي والتجاري اتضح عدم كفاية هذا التحليل، وظهرت في بداية العشرينيات (20) من هذا القرن بعض الدراسات المبينة على العديد من المؤسسات، ثم تطور هذا النوع من الدراسات وذلك بتصنيف المؤسسات وفق القطاعات الاقتصادية أو النواحي الجغرافية، مما ساعد على المقارنة بينهما¹.

ولقد كان للآزمة الاقتصادية العالمية في الفترة الممتدة (1929-1933)، أثر معتبر في تطوير

تقنيات التسيير وخاصة التحليل المالي خلال هذه الفترة نتيجة الفشل المالي، الذي عرفته العديد من المؤسسات الاقتصادية والمالية، بحيث كانت هذه المؤسسات بحسب طبيعتها مجبرة على إعادة تنظيمها من أجل حمايتها من الفشل المالي، ففي سنة 1933 أسست الولايات المتحدة الأمريكية لجنة الأمن والصراف وبدأت في نشر التقديرات الزمنية للآلات بالمؤسسات، وكذلك الإحصائيات المتعلقة بالنسب النمطية "المثالية لكل قطاع"، وكانت المراحل التي مر بها التحليل المالي خلال القرن العشرين (20) كالتالي²:

- بعد نهاية الحرب العالمية الثانية تطورت تقنيات التحليل المالي في "فرنسا حيث أظهر المصرفيون اهتمامهم بتجديد خطر استعمال أموالهم" بصفة أكثر دقة؛
- في الستينات ومع تطور المؤسسات نصب الاهتمام على نوعية المؤسسات بوسائل التمويل اللازمة لها؛

¹- منير شاكر محمد وآخرون، التحليل المالي -مدخل صناعة القرارات-، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2005، ص: 10.

²- المرجع السابق، ص: 11.

- في سنة 1967 تكونت لجنة عمليات البورصات في فرنسا، التي كانت تهدف إلى تأمين الاختيار الجيد وتأمين نوعية المعلومات المالية، التي تنشرها المؤسسات المحتاجة إلى المساهمين، وقد تزايد حجم المعلومات وتحسنت نوعيتها بشكل ساهم في خلق نظرة جديدة للتحليل المالي، الذي تحول من التحليل الساكن "لفترة زمنية شهر أو سنة"، إلى التحليل الديناميكي أي "دراسة الحالة المالية للمؤسسة لعدة سنوات متعاقبة أقلها ثلاثة سنوات ومقارنة نتائجها".

2- أسباب ظهور التحليل المالي:

تشير المراجع العلمية من أن نشأة التحليل المالي ترجع إلى عدة أسباب، يمكن تلخيصها فيما يلي¹:

2-1- الثورة الصناعية: أدت الثورة الصناعية إلى ظهور عمليات الإنتاج الكبيرة، مما نتج عنه ظهور مؤسسات عملاقة خاصة منها مؤسسات المساهمة والتي يكون فيها انفصال بين الإدارة والملاك، وبالتالي كان من الضرورة إيجاد وسيلة تمكن المستثمرين من متابعة نتائج المؤسسات التي يستثمرون فيها أموالهم؛

2-2- التدخل الحكومي في كيفية إنجاز القوائم المالية: رغبة من الحكومة في توفير قدر من الأمان للمستثمرين، قامت بوضع القوانين أو التشريعات التي تقضي بضرورة أن تقوم المؤسسات بتبويب قوائمها المالية وعرض بياناتها المالية، بشكل يسمح للمساهمين والأطراف الخارجية الأخرى بالتعرف على نتائج المؤسسة؛

2-3- الكساد الكبير: ساد الولايات المتحدة في فترة الثلاثينات من القرن الماضي، والذي عجل بالبحث عن أداة تراقب وتتنبأ بالمستقبل المالي للمؤسسات؛

2-4- ظهور الائتمان كمصدر للتمويل: حيث أن مؤسسات التمويل والبنوك المقرضة تهتم بشكل أساسي بعملية اتخاذ قرار التمويل من عدمه، بناء على المؤشرات التي تعطيها نتائج التحليل المالي؛

2-5- ظهور البورصات الخاصة بالأوراق المالية: إن قوانين البورصة تقضي بضرورة أن تقوم المؤسسات التي تطرح أسهمها للاكتتاب أن تعرض وبشكل مفصل قوائمها المالية، حتى يتمكن المستثمرون من اتخاذ قراراتهم الاستثمارية.

3- مفهوم التحليل المالي:

¹- بن مالك عمار، المنهج الحديث للتحليل المالي الأساسي في تقييم الأداء، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص إدارة مالية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010-2011، ص: 8.

لقد تعددت تعاريف التحليل المالي واختلفت باختلاف المنهج العلمي المتبع، وشملت هذه التعاريف أن:

- "التحليل المالي هو عملية تحويل الكم الهائل من البيانات المالية التاريخية المدونة بالقوائم المالية (قائمة المركز المالي وقائمة الدخل)، إلى كم أقل من المعلومات أكثر فائدة لعملية اتخاذ القرار"¹.
- كما يعرفه البعض على أنه "عبارة عن معالجة منظمة للبيانات المتاحة بهدف الحصول على معلومات تستعمل في عملية اتخاذ القرار، وتقييم أداء المؤسسات في الماضي والحاضر وتوقع ما ستكون عليه في المستقبل"².
- ويعرف أيضا بأنه "عبارة عن عملية منظمة تهدف إلى تعرف مواطن القوة في وضع المؤسسة لتعزيزها، وعلى مواطن الضعف لوضع العلاج اللازم لها"³.
- وفي تعريف آخر يعرف بأنه "عملية اشتقاق مجموعة من المؤشرات الكمية والنوعية حول نشاط المؤسسة، لكي يتم استخدام هذه المؤشرات التي يتم التوصل إليها في تقييم أداء المؤسسة بقصد اتخاذ القرار المناسب"⁴.

ومما سبق يمكن تعريف التحليل المالي بأنه "دراسة القوائم المالية بعد تبويبها وباستخدام الأساليب الكمية، وذلك بهدف إظهار الارتباط بين عناصرها والتغيرات الطارئة على هذه العناصر، وحجم وأثر هذه التغيرات واشتقاق مجموعة من المؤشرات، التي تساعد على دراسة وضع المؤسسة من الناحية التشغيلية والتمويلية وتقييم أدائها، وكذلك تقديم المعلومات اللازمة للأطراف المستفيدة من أجل اتخاذ القرارات السليمة".

وبالتالي فإن التحليل المالي هو تقييم المؤسسة من⁵:

- زاوية الاستثمار: قيمة المؤسسة أو أصل ما (العائد)؛
- زاوية القروض: مدى قدرة المؤسسة على مواجهة التزاماتها (الخطر).

¹- عبد الغفار حنفي، الإدارة المالية -مدخل اتخاذ القرارات-، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 2007، ص: 79.

²- وليد ناجي الحياي، الاتجاهات المعاصرة في التحليل المالي -منهج علمي وعملي متكامل-، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2004، ص: 21.

³- أيمن الشنطي، عامر شقر، مقدمة في الإدارة والتحليل المالي، الطبعة الأولى، دار البداية للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ص: 125.

⁴- وليد ناجي الحياي، مرجع سبق ذكره، ص: 22.

⁵- B. Solnik, *Gestion financière*, Dunod, 6^{ème} Edition, France, 2001, p : 275.

ومنه يمكننا القول بأن التحليل المالي له دور استشاري (تحليل معلومات تاريخية)، حيث يعتبر قاعدة لاتخاذ القرارات والإجراءات من طرف المحللين الماليين، وقاعدة لمراقبة العمليات المالية وتوجيهها نحو المسار المخطط له.

المطلب الثاني: أهداف، مقومات ومنهجية التحليل المالي

1- أهداف التحليل المالي:

يهدف التحليل المالي إلى تحقيق الآتي¹:

- تقييم الوضع المالي والنقدي للمؤسسة؛
- تقييم نتائج قرارات الاستثمار والتمويل؛
- تحديد انحرافات بالأداء المتحقق عن المخطط وتشخيص أسبابها؛
- الاستفادة من نتائج التحليل لإعداد الموازنات والخطط المستقبلية؛
- تحديد الفرص المتاحة أمام المؤسسة والتي يمكن استثمارها؛
- التنبؤ باحتمالات الفشل الذي يواجه المؤسسة؛
- يعتبر التحليل المالي مصدر للمعلومات الكمية والنوعية لمتخذي القرار؛
- تقييم ملاءمة المؤسسة في الأجل القصير والطويل.

2- مقومات التحليل المالي:

من أجل نجاح عملية التحليل المالي في تحقيق أهدافها أو أغراضها المنشودة، لا بد من توفر مجموعة من المتطلبات أو الشروط التي تشكل في مجموعها ركائز أساسية لا بد من مراعاتها، فإذا ما اعتبرنا أن الهدف النهائي للمحلل المالي هو توفير مؤشرات واقعية تعطي صورة عن جوانب نشاط المؤسسة هي أقرب ما تكون إلى الحقيقة، فيجب إذن توفير مقومات نجاحه في تحقيق هذا الهدف، وذلك بالحرص على توفير مجموعة من الشروط منها ما يتعلق به نفسه، ومنها ما يتعلق بمنهج أو أساليب وأدوات التحليل التي يستخدمها، ومنها كذلك ما يتعلق بمصادر المعلومات التي يعتمد عليها².

¹ عدنان تايه النعيمي، أرشد فؤاد التميمي، التحليل والتخطيط المالي - اتجاهات معاصرة-، الطبعة العربية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص ص: 21، 22.

² محمد مطر، الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي والائتماني -الأساليب والأدوات والاستخدامات العملية-، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2003، ص: 4.

ومن خلال ما سبق نجد أن التحليل المالي يستند لمجموعة من المبادئ والمقومات التي يعتمد عليها لتحقيق أهدافه، ولعل أبرز هذه المقومات هي¹:

- التحديد الواضح لأهداف التحليل المالي؛
- تحديد الفترة المالية التي يشملها التحليل، وتوفير بيانات مالية يمكن الاعتماد عليها؛
- تحديد المؤشرات المناسبة للوصول إلى أحسن النتائج وبأقل تكلفة وبأسرع وقت؛
- التفسير السليم لنتائج التحليل المالي، حيث تصبح كقاعدة للمحلل المالي يستخدمها بطرق سليمة حيث تعطي نتيجة غير قابلة للتأويل؛
- تمتع المحلل المالي بالمعرفة والدراية الكاملة بالبيئة الداخلية والخارجية المحيطة بالمؤسسة، بالإضافة إلى ذلك لا بد أن يكون مؤهلاً من الناحية العلمية والعملية، وقادراً على تفسير النتائج التي يتوصل إليها لاستقراء المستقبل.

3- منهجية التحليل المالي:

يتوجب على المحلل المالي إتباع الخطوات التالية عند قيامه بالتحليل المالي، يمكن إيجازها فيما يلي²:

3-1- مرحلة الإعداد والتحضير: وهي مرحلة أساسية يبدأ المحلل العمل بها بمجرد إسناد مهمة إجراء التحليل إليه واستلامه لكتاب التكاليف، سواء كان ذلك من أطراف خارجية أو داخلية، حيث يقوم المحلل خلال هذه المرحلة بالخطوات التالية:

- تحديد الهدف من التحليل؛
- مدى ونطاق التحليل؛
- تحديد وجمع المعلومات اللازمة للتحليل.

3-2- مرحلة التحليل: وهي المرحلة الأساسية التي يبدأ المحلل من خلالها بمعالجة المعلومات والبيانات بما يخدم أهداف التحليل، وتتكون هذه المرحلة من الخطوات التالية:

¹- فهمي مصطفى الشيخ، التحليل المالي، الطبعة الأولى، فلسطين، 2008، ص:9.

²- مؤيد راضي خنفر، غسان فلاح المطارئة، تحليل القوائم المالية -مدخل نظري وتطبيقي-، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2006، ص: 76-80.

- إعادة تبويب وتصنيف المعلومات؛
- اختيار الأداة الملائمة للتحليل؛
- تحديد الانحرافات وأسبابها.

3-3- مرحلة الاستنتاجات والتوصيات (كتابة التقرير): وهي آخر مراحل التحليل المالي يتم من خلالها

تحقيق أهداف الخطوات والمراحل السابقة من إعداد وتحضير وتحليل، كما يتم في هذه المرحلة وضع الجهة صاحبة التكليف بإجراء التحليل أمام أهم الاستنتاجات والحقائق المتوصل إليها من قبل المحلل، ويكون ذلك عبر كتابة تقرير خاص مع إتباع الإرشادات التالية¹:

- البساطة والوضوح في عرض الحقائق والاستنتاجات التي توصل إليها المحلل؛
- الإيجاز والتركيز فيما يتعلق بأهداف التحليل؛
- اقتراح الحلول والتوصيات اللازمة.

يمكن لهذه الخطوات والمراحل أن تختلف من تحليل لآخر وقد يتم تجاوز بعض منها أو دمج البعض الآخر، حيث يعتمد ذلك على الهدف من التحليل وبعض الاعتبارات كالفترة الممنوحة للمحلل ونطاق التحليل².

المطلب الثالث: استعمالات التحليل المالي

يستعمل التحليل المالي للتعرف والحكم على مستوى أداء المؤسسات واتخاذ القرارات ذات الصلة بها، ومن خلال هذا المطلب يمكن التطرق إلى:

1- مجالات التحليل المالي:

تتمثل مجالات التحليل المالي فيما يلي³:

1-1- التخطيط المالي: تعتبر هذه العملية أمراً ضرورياً للمستقبل لكل مؤسسة، وذلك بسبب التعقيدات الشديدة التي تشهدها أسواق المنتجات المختلفة من سلع وخدمات، وعملية التخطيط هي عبارة عن وضع

¹- أيمن الشنطي، عامر شقر، مرجع سبق ذكره، ص: 131.

²- مؤيد راضي خنفر، غسان فلاح المطارئة، مرجع سبق ذكره، ص: 81.

³- أيمن الشنطي، عامر شقر، مرجع سبق ذكره، ص: 127، 128.

تصور لأداء المؤسسة المتوقع بالاسترشاد بالأداء السابق لها، وهذا بطبيعة الحال يجعل تركيز هذه العملية على شقين هما: الأداء السابق، وتقدير الأداء المتوقع؛

1-2- تحليل الأداء: وهذا النوع من التحليل تهتم به معظم الأطراف التي لها علاقة بالمؤسسة، مثل الإدارة، المستثمرين، والمقرضين، حيث تعتبر أدوات التحليل المالي للقوائم المالية أدوات مثالية لتحقيق هذه الغاية، لما لها من قدرة على تقييم ربحية المؤسسة وما يتعلق بكافة مجالاتها؛

1-3- التحليل الائتماني: يهدف هذا التحليل إلى التعرف على الأخطار المتوقع أن يواجهها المقرض في علاقاته مع المقرض (المدين)، وبالتالي الذي يقوم بهذا التحليل هو المقرض فيقوم بتقييمه وبناء قراره بخصوص هذه العلاقة استنادا إلى نتيجة هذا التقييم؛

1-4- التحليل الاستثماري: يعتبر هذا التحليل من أفضل التطبيقات العملية للتحليل المالي للقوائم المالية، وتكمن هذه الأهمية لجمهور المستثمرين من أفراد ومؤسسات، ينصب اهتمامهم على سلامة استثماراتهم وكفاية عوائدها، وقدرة هذا التحليل تمتد لتشمل تقييم المؤسسات نفسها، والكفاءة الإدارية التي تتحلّى بها والاستثمارات في مختلف المجالات؛

1-5- تحليل الاندماج والشراء: ينتج عن هذا التحليل من الاندماج والشراء تكوين وحدة اقتصادية واحدة، نتيجة انضمام وحدتين اقتصاديتين أو أكثر معا وزوال الشخصية القانونية لكل منهما أو أحدهما، وهذا ما يتطلب تحليلا ماليا دقيقا يتمثل في التقييم الشامل لجميع الممتلكات والأصول والخصوم لكل مؤسسة، بالإضافة إلى تحليل المركز المالي والائتماني والاستثماري والسوقي لكل مؤسسة.

2- الأطراف المستفيدة من التحليل المالي:

يعتبر التحليل المالي أهم مجالات المعرفة التي تنير الطريق أمام كل طائفة من الطوائف المستخدمة للقوائم المالية والمهتمة بالمؤسسات الخاصة والعامة، وبالتالي فإن هناك عدة أطراف تستفيد من التحليل المالي وفق الأهداف التي يسعى لها كل طرف، ومن هذه الأطراف:

2-1- الأطراف الداخلية: ونذكر أهمها:

2-1-1- إدارة المؤسسة: الإدارة بمختلف مستوياتها ابتداء من مجلس الإدارة، ومرورا بالمدير العام ومدراء الدوائر وانتهاء بالمستويات الدنيا منها، تهتم بالتحليل المالي كل حسب مهامه ومسؤولياته، إلا أنها بشكل عام تسعى من خلاله إلى تحقيق الأهداف التالية¹:

- تقييم الأداء لمختلف الإدارات والمستويات والحكم على كفاءتها في استغلال الموارد المالية المتاحة، وبالتالي إحكام نظام الرقابة الداخلية؛
- معرفة مدى النجاح في تحقيق الأهداف المرجوة في المؤسسة؛
- التعرف على الوضع المالي للمؤسسة والحكم على ربحيتها، وإلى أي حد استطاعت المحافظة على سيولتها، ويشكل التحليل المالي للمؤسسة أفضل أداة لاتخاذ القرارات الخاصة بالإنتاج أو قرارات المفاضلة بين البدائل المتاحة لشراء الأصول أو استئجارها.

2-1-2- المساهمون (الملاك): ينصب اهتمام المساهمين على معدل توزيع الأرباح الحالية والماضية من أجل تحديد معدل التوزيع في المستقبل، وقد يهتم بعض المساهمون بالتنبؤ بالقيمة السوقية للسهم، والتي تتأثر إلى حد كبير بتوقعات توزيعات أرباح الأسهم في المستقبل، وعليه فإن فئة الملاك يتركز اهتمامها في تحليل القوائم المالية الذي يفيد في تقدير العائد على الاستثمار والمخاطر المرتبطة به².

2-1-3- العاملون في المؤسسة: ينصب اهتمام هذه الفئة بتحليل القوائم المالية فيما يخص استقرارها الوظيفي والمرتبطة باستمرارية المؤسسة، كما تهتم بالتعرف على أرباح المؤسسة التي تؤثر بشكل أو بآخر على أجور العاملين ومكافآتهم، بل وعلى الخدمات الاجتماعية المقدمة لهم³.

2-2- الأطراف الخارجية: وهم:

2-2-1- الدائنون: يقصد بالدائن الشخص الذي اكتتب في السندات الخاصة بالمؤسسة، أو المحتمل شراءه للسندات المصدرة أو الاكتتاب في القرض الجديد، أو بصدد إقراض الأموال للمؤسسة، وقد يكون الدائن بنكا أو مؤسسات مالية، فالدائنون تختلف وجهة نظرهم في التحليل المالي تبعا لنوع الدين⁴، وذلك لمعرفة السيولة ومدى سلامة ملاءة المؤسسة وقدرتها على السداد.

¹- مؤيد راضي خنفر، غسان فلاح المطارئة، مرجع سبق ذكره، ص: 73.

²- محمد عباس بدوي، المحاسبة وتحليل القوائم المالية، المكتب الجامعي الحديث للنشر والتوزيع، مصر، 2006، ص: 286.

³- مؤيد راضي خنفر، غسان فلاح المطارئة، مرجع سبق ذكره، ص: 73.

⁴- عبد الغفار حنفي، أساسيات التمويل والإدارة المالية، الدار الجامعية، مصر، 2007، ص: 56.

وتختلف وجهة نظر الدائنين في التحليل المالي تبعاً لنوع الدين إلى¹:

❖ **أصحاب الديون قصيرة الأجل:** يسعى أصحاب الديون قصيرة الأجل إلى التحقق مما إذا كانت

المؤسسة قادرة على الوفاء بالتزاماتها المالية الجارية في مواعيد استحقاقها، وبما أن مثل هذه الالتزامات لها علاقة بحجم السيولة المتوفرة في الصندوق أو في حساباتها الجارية في البنوك، فإن هذه الفئة من الدائنين يهتمون بحساب نسب السيولة؛

❖ **أصحاب الديون الطويلة الأجل:** يسعى أصحاب الديون الطويلة الأجل إلى التأكد من مدى قدرة

المؤسسة على الوفاء بأقساط الديون ودفع الفوائد في تواريخ استحقاقها، ولذلك نجدهم يركزون اهتمامهم على استخدام النسب التي تساعد على التنبؤ بقدرتها على تحقيق الأرباح والسيولة على المدى الطويل.

2-2-2- الموردون: يهتم المورد التأكد من سلامة المراكز المالية لعملائه واستقرار الأوضاع المالية،

فالعميل من الناحية العملية مدين للمورد، ويعني هذا دراسة وتحليل مديونية العميل في دفاتر المورد وتطور هذه المديونية، وعلى ضوء ذلك يقرر المورد ما إذا كان سيستمر في التعامل معه أو يخفض هذا التعامل، وبذلك يستفيد المورد من البيانات التي ينشرها العملاء بصفة دورية، فيهمه مثلاً التعرف على ما إذا كانت فترة الائتمان التي يمنحها لعملائه مماثلة لتلك التي يمنحها المنافسون، ويمكن للمحلل حساب متوسط فترة الائتمان الممنوحة للعملاء (عملاء المورد) باستخدام بيانات القوائم المالية².

2-2-3- العملاء: باستخدام البيانات التي ينشرها المورد وكذلك منافسيه يمكن للعميل معرفة ما إذا

كانت الشروط التي يحصل عليها خاصة فترة الائتمان مماثلة لما تمنح لغيره، وتتطابق مع فترة الائتمان التي يمنحها هو لعملائه وتتم هذه المقارنات باستخدام القوائم المالية بحساب متوسط فترة الائتمان³.

2-2-4- أسواق المال: من متطلبات إدراج الشركات لتداول أسهمها في الأسواق المالية، هو نشر

كشوفات مالية لسنتين متعاقبتين، وتقوم أسواق المال بتحليل هذه الكشوفات ونشرها في نشرات لتوضيح الأداء التاريخي للمؤسسات، ومساعدة المستثمرين والمهتمين في اتخاذ قراراتهم وفق أسس علمية⁴.

¹- علي عباس، الإدارة المالية، الطبعة الأولى، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص: 72.

²- لزعر محمد سامي، التحليل المالي للقوائم المالية وفق النظام المحاسبي المالي، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص الإدارة المالية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2011-2012، ص: 79، 80.

³- عبد الغفار حنفي، مرجع سبق ذكره، ص: 66.

⁴- أسعد حميد العلي، الإدارة المالية - الأسس العلمية والتطبيقية -، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص:

2-2-5- الهياكل الحكومية: تستخدم بعض المؤسسات التابعة للدولة مؤشرات التحليل المالي في رقابة الأسعار، وفي تحصيل الضرائب ورقابة المؤسسات التي تتمتع بدعم حكومي، كما تستخدم مؤشرات التحليل المالي في إعداد الخطط المستقبلية على المستوى الكلي أو القطاعي¹.

3- نتائج التحليل المالي:

بعد إجراء الفحص الدقيق للمعلومات المالية للمؤسسة ومعالجتها باستعمال وسائل معينة، نستخلص نتائج تختلف حسب وضعية المحلل بالنسبة للمؤسسة داخلي أو خارجي².

3-1- نتائج التحليل المالي الداخلي: يقوم به موظف أو قسم أو مؤسسة، أو فرق متخصصة من خارج المشروع بناء على تكليف من المؤسسة، وغالبا يهدف التحليل المالي الداخلي إلى الحصول على معلومات تساعد في اتخاذ قرارات متعلقة بـ³:

- تقييم أداء الوحدات الاقتصادية التابعة للمؤسسة موضع التحليل؛
- التحقق من المركز المالي للمؤسسة والأخطار المالية التي قد تتعرض لها بواسطة المديونية مثلا؛
- إعطاء أحكام على مدى تطبيق التوازنات المالية في المؤسسة وعلى المردودية فيها؛
- اتخاذ قرارات حول الاستثمار أو التمويل أو توزيع الأرباح أو تغيير رأس المال؛
- وضع المعلومات المتوصل إليها للاستفادة منها في المراقبة العامة لنشاط المؤسسة؛
- وضع المعلومات أو النتائج المتوصل إليها كأساس للتقديرات المستقبلية لوضع البرامج (الميزانية التقديرية للاستثمارات أو الخزينة... الخ).

3-2- نتائج التحليل المالي الخارجي: يقصد به التحليل الذي تقوم به جهات من خارج المؤسسة، حيث يهدف هذا التحليل إلى خدمة هذه الجهات وتحقيق أهدافها⁴، والمتمثلة فيما يلي⁵:

- ملاحظات حول الأعمال التي تقوم بها المؤسسة في الميدان المالي؛
- تقييم الوضعية المالية ومدى استطاعة المؤسسة على تحمل نتائج القروض؛
- الموافقة أو الرفض لعقد قرض عند تقديم المؤسسة طلب الحصول على قرض من بنك معين؛

¹- أسعد حميد العلي، مرجع سبق ذكره، ص: 77.

²- ناصر دادي عدون، تقنيات مراقبة التسيير، دار المحمدية العامة، الجزائر، 2000، ص: 12.

³- المرجع السابق، ص: 12، 13.

⁴- وليد ناجي الحياي، الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي، الطبعة الأولى، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص: 19.

⁵- ناصر دادي عدون، مرجع سبق ذكره، ص: 12.

- اقتراح سياسات مالية لتغيير الوضعية المالية والاستقلالية للمؤسسة؛
- مقارنة الوضعية العامة للمؤسسة مع المؤسسات من نفس القطاع وإظهار أحسنها أو أضعفها.

المبحث الثاني: مصادر معلومات التحليل المالي

إن المادة الأولية التي يعالجها المحلل المالي ويستقرئ منها ملاحظاته واستنتاجاته هي المعلومات المستقاة من سجلات المؤسسة وخاصة القوائم المالية لها، والتي هي سرد رقمي لنتائج ما حدث خلال فترة زمنية محددة وهذه القوائم هي: قائمة المركز المالي، قائمة الدخل، وقائمة التدفقات النقدية.

المطلب الأول: الميزانية المالية (قائمة المركز المالي)

1- تعريف الميزانية المالية:

- "هي كشف أو تقرير يعكس الوضع المالي للمؤسسة في لحظة زمنية معينة غالباً ما تكون نهاية السنة، ليصور موقف المركز المالي وبيان أرصدها المختلفة، لذا فهي عبارة عن صورة فوتوغرافية مالية في لحظة زمنية محددة"¹.
- إن طرفي المركز المالي يجب أن يكونا متساويين في القيمة، تعبيراً عن تأثير القيد المزدوج في المعاملات المدونة في السجلات والدفاتر المحاسبية، فهي بالتالي عبارة عن أسلوب للتجميع والتعبير عن أموال المؤسسة ومصادر تكوينها، معبراً عنها بشكل نقدي بتاريخ معين، وغالباً ما ينعكس تأثير طبيعة عمل المؤسسة على طريقة تبويب قائمة المركز المالي، حيث ترتب عناصر الأصول في المؤسسة حسب صعوبة تحويلها إلى نقدية ثم تنتهي بالأصول المتداولة الأكثر سيولة، أما عناصر الخصوم فيتم ترتيبها على أساس تاريخ الاستحقاق من الأكبر مدة إلى أصغرها، حيث يتم ترتيب الخصوم في المؤسسة الصناعية ابتداءً بحقوق الملكية وانتهاءً بالالتزامات قصيرة الأجل².

¹- كمال عبد العزيز النقيب، المدخل المعاصر إلى علم المحاسبة المالية، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2004، ص: 522.

²- محمد سعيد عبد الهادي، الإدارة المالية - للاستثمار والتمويل، التحليل المالي والأسواق المالية الدولية -، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص: 74.

2- عناصر الميزانية المالية:

2-1- الأصول: وتعرف على أنها "المنافع الاقتصادية في المستقبل من الموارد الاقتصادية المملوكة للمؤسسة، سواء أكانت هذه الموارد ملموسة أو غير ملموسة"¹، لذا يجب توفر ثلاث خصائص رئيسية في الأصول، وهي²:

- وجود تدفق لمنافع اقتصادية مستقبلية متعلقة بالأصل؛
- سيطرة المؤسسة على المنافع الاقتصادية المتعلقة بالأصل؛
- أن يكون حق السيطرة على المنافع الاقتصادية المستقبلية للأصل قد نتج عن أحداث أو عمليات تمت فعلا في الماضي.

وتصنف عناصر الأصول داخل الميزانية إلى³:

2-1-1- أصول جارية: يبوب الأصل على أنه متداول عندما يكون من المتوقع أن يحقق قيمة أو يكون محتفظا به بغرض البيع أو الاستخدام خلال الدورة التشغيلية المعتادة للمؤسسة، أو عندما يحتفظ به أساسا لغرض الاتجار ويتوقع تحقيق قيمة خلال اثني عشرة شهرا من تاريخ الميزانية؛

2-1-2- أصول غير الجارية: وهي التي تُبقي بقصد استخدامها في الإنتاج وتوليد إيرادات المؤسسة وليس بقصد إعادة بيعها، وعادة تستفيد منها المؤسسة لأكثر من مدة مالية واحدة ومن أمثلتها الأراضي والمباني.

¹- سليمان مصطفى الدلاهمه، مبادئ وأساسيات علم المحاسبة، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ص: 136.

²- عبد الرحمن عطية، المحاسبة العامة وفق النظام المحاسبي المالي الجديد، الطبعة الثانية، دار النشر جيطلي، الجزائر، 2011، ص: 110.

³- خالد أمين عبد الله، صايل رمضان، مبادئ المحاسبة، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، مصر، 2009، ص: 260.

الجدول رقم (01-01): الميزانية المالية - جانب الأصول - حسب SCF

السنة المالية المقفلة في

رقم الحساب	الأصول	ملاحظة	القيمة الإجمالية	الاهتلاكات تدني القيمة	القيمة المحاسبية N	الدورة السابقة N-1
	<u>الأصول غير الجارية</u>					
20	<u>القيم الثابتة المعنوية</u>					
203	مصاريف التنمية القابلة للتثبيت					
204	برمجيات المعلومات وما شابهها					
205	الامتيازات والحقوق البراءات والرخص					
208	القيم الثابتة المعنوية الأخرى					
21	<u>القيم الثابتة المادية</u>					
211	الأراضي					
212	مباني					
218	القيم الثابتة المادية الأخرى					
22	القيم الثابتة في شكل امتياز					
23	القيم الثابتة الجاري إنجازها					
232	القيم الثابتة العينية الجاري إنجازها					
237	القيم الثابتة المعنوية الجاري إنجازها					
	<u>القيم الثابتة المالية</u>					
207	فارق الاقتناء - Good will					
26	مساهمات وحسابات دائنة ملحقة بمساهمات					
261	سندات الفروع المنتسبة					
265	الحسابات الدائنة الملحقة بشركات في حالة مساهمة					
27	قيم ثابتة مالية أخرى					
272	السندات التي تمثل حق الدين الدائن (السندات والقساتم)					
273	السندات المثبتة التابعة لنشاط الحافظة					
274	القروض والحسابات الدائنة المترتبة على عقد إيجار-التمويل					
275	الودائع والكفالات المدفوعة					
133	<u>الضرائب المؤجلة على الأصول</u>					

					مجموع الأصول غير الجارية	
					<u>الأصول الجارية</u>	
					<u>المخزونات والمنتجات قيد التنفيذ</u>	03
					مخزونات بضائع	30
					المواد الأولية واللوازم	31
					تموينات أخرى	32
					سلع قيد الإنتاج	33
					خدمات قيد الإنتاج	34
					مخزونات المنتجات	35
					<u>حسابات الغير</u>	04
					الموردون المدينون	409
					الزبائن والحسابات الملحقة	41x
					المستخدمون والحسابات الملحقة	42x
					الهيئات الاجتماعية والحسابات الملحقة	43x
					الدولة، الجماعات العمومية والهيئات الدولية	44x
					والحسابات الملحقة	
					المجمع والشركاء	45x
					مختلف الدائنين ومختلف المدينين	46x
					الأعباء أو المنتجات المعايينة مسبقا والمؤونات	48x
					<u>الأصول المالية</u>	05
					القيم المنقولة للتوظيف	50
					البنوك والمؤسسات المالية، وما يماثلها	51
					الأدوات المالية المشتقة	52
					الصندوق	53
					مجموع الأصول الجارية	
					المجموع العام	
					لأصول	

المصدر: القرار المؤرخ في 23 رجب عام 1429 الموافق لـ 26 يوليو سنة 2008، يحدد قواعد التقييم والمحاسبة ومحتوى الكشوف المالية وعرضها وكذا مدونة الحسابات وقواعد سيرها ، الصادر في الجريدة الرسمية العدد 19 للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، ليوم الأربعاء 28 ربيع الأول 1430 الموافق لـ 25 مارس 2009، ص: 28.

2-2- الخصوم: وهي "تضحيات متوقعة تعطي منافع اقتصادية في المستقبل نتيجة للالتزامات الحالية كتحويل أو نقل أصل أو تقديم خدمات إلى مؤسسات أخرى، وذلك نتيجة لعمليات وأحداث وقعت في الماضي"¹.

ويجب توفر ثلاث شروط رئيسية وهي²:

- أن تكون العملية أو الحدث الذي يلزم المؤسسة قد حدث بالفعل؛
- يجسد واجب أو مسؤولية مالية اتجاه وحدة أو أكثر؛
- أن هذا الواجب أو مسؤولية يلزم المؤسسة المعنية، أو ليترك له خيار أو ترك له خيارا محدودا في تجنب التضحية المستقبلية.

وتنقسم الخصوم في الميزانية تبعا لتقسيمات الأصول إلى:

2-2-1- الخصوم الجارية: هي الالتزامات التي يتوقع أن يتم تسويتها خلال دورة الاستغلال أو خلال الإثني عشر شهرا الموالية لتاريخ الإقفال³؛

2-2-2- الخصوم غير الجارية: وهي الالتزامات التي لا يتم تسديدها خلال الدورة العادية التشغيلية للمؤسسة، أو التي لا تستحق خلال اثني عشر شهرا، أو تلك التي قد يكون للمؤسسة حق غير مشروط بتأجيل سدادها لأكثر من اثني عشر شهرا، وكذلك الالتزام الذي يتوقع أن يتم إعادة تمويله بموجب تسهيلات قروض حالية، حتى لو استحق خلال الإثني عشر شهرا⁴.

¹- السميع الدسوقي، أساسيات المحاسبة، الجزء الأول، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2002، ص: 29.

²- المرجع السابق، ص: 29.

³- المرسوم التنفيذي رقم 08-156 المؤرخ في 22 جمادى الأولى عام 1429 الموافق لـ 28 ماي 2008، المتضمن تطبيق أحكام القانون 07-11، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 27، المادة رقم 22، ص: 13.

⁴- المرجع السابق، المادة رقم 23، ص: 13.

الجدول رقم (01-02) : الميزانية المالية - جانب الخصوم - حسب SCF

السنة المالية المقفلة في

رقم الحساب	الخصوم	ملاحظة	مبالغ السنة الجارية N	مبالغ السنة السابقة N-1
	رؤوس الأموال الخاصة			
101	رأس المال الخاص			
105	فرق إعادة التقدير			
106	الاحتياطات			
109	رأس المال غير المطلوب			
11	الترحيل من جديد			
12	نتيجة السنة المالية			
	مجموع الأموال الخاصة			
	الخصوم غير الجارية			
134	الضرائب المؤجلة على الخصوم			
15	المؤونات للأعباء - الخصوم غير الجارية -			
16	الاقتراضات والديون المماثلة			
17	الديون المرتبطة بالمساهمات			
	ديون أخرى غير جارية (أكثر من سنة)			
	مجموع الخصوم غير الجارية			
	الخصوم الجارية			
16	الاقتراضات والديون المماثلة			
17	الديون المرتبطة بالمساهمات			
40x	الموردون والحسابات الملحقة			
419	الزبائن الدائنون			
4xx	ديون أخرى			
51x	ديون مالية أخرى			
	مجموع الخصوم الجارية			
	المجموع العام للخصوم			

المصدر: القرار المؤرخ في 23 رجب عام 1429 الموافق لـ 26 يوليو سنة 2008، مرجع سبق ذكره، ص: 29.

المطلب الثاني: جدول حسابات النتائج (قائمة الدخل)

1- تعريف جدول حسابات النتائج:

- نص القانون رقم 07-11 المؤرخ في 25 نوفمبر 2007 في المادة 34 منه "يعد حساب النتائج وضعية ملخصة للأعباء والمنتوجات المحققة من طرف الكيان خلال السنة المالية، ولا يأخذ بعين الاعتبار تاريخ التحصيل أو الدفع ويظهر النتيجة الصافية للسنة المالية بإجراء عملية الطرح"¹.
- وتعرف قائمة الدخل * بأنها: "كشف يعد عن فترة زمنية معينة، وذلك بهدف تحديد نتيجة الأعمال خلال تلك الفترة من أرباح أو خسائر، وبالتالي فقائمة الدخل تتضمن المصروفات والإيرادات التي تخص نفس الفترة المالية والفرق بينهما يمثل أرباح وخسائر الفترة"².

2- عناصر جدول حسابات النتائج:

- 2-1- المنتوجات (الإيرادات): تمثل النواتج الزيادة في المنافع الاقتصادية خلال الفترة، في شكل مدخولات أو زيادة الأصول أو انخفاض الخصوم، التي يترتب عنها زيادة الأموال الخاصة باستثناء الزيادة الناتجة عن تقديم مساهمات جديدة من طرف المساهمين إلى الأموال الخاصة³؛
- 2-2- الأعباء (المصروفات): تعرف الأعباء بأنها: "انخفاض المنافع الاقتصادية خلال الفترة في شكل مخرجات، أو انخفاض الأصول التي يترتب عنها نقص الأموال الخاصة باستثناء التوزيعات إلى المساهمين في الأموال الخاصة"⁴.

3- عرض جدول حسابات النتائج:

تعتبر حسابات النتائج أحد القوائم المالية الأساسية التي يجب إعدادها في نهاية كل فترة مالية، حيث يتم من خلالها توضيح العمليات المتعلقة بالأنشطة التي قامت بها الوحدة الاقتصادية، وقد حدد النظام المحاسبي المالي طريقتين لعرض حسابات النتائج وهما:

¹- فاتح سردوك وآخرون، الملتقى الوطني "واقع وآفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر"، مداخلة بعنوان "جدول سيولة الخزينة في ظل النظام المحاسبي المالي"، يومي 5 و6 ماي 2013، ص: 6.

*- تتمثل في جدول حسابات النتائج بالنسبة للجزائر.

²- محمد عباس بدوي، مرجع سبق ذكره، ص: 25.

³- شناي عبد الكريم، تكييف القوائم المالية في المؤسسات الجزائرية وفق معايير المحاسبة الدولية، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والتجارة، تخصص المحاسبة، جامعة العقيد الحاج لخضر، باتنة، 2008-2009، ص: 51.

⁴- المرجع السابق، ص: 51.

3-1- حسابات النتائج حسب الطبيعة: حيث تصنف الأعباء والإيرادات حسب طبيعتها، مما يسمح من حساب مجاميع التسيير الرئيسية الآتية: الهامش الإجمالي، القيمة المضافة، الفائض الإجمالي عن الاستغلال... الخ¹؛

3-2- حسابات النتائج حسب الوظيفة: حيث تصنف الأعباء والإيرادات حسب الوظيفة التي تسببت فيها، والمعيار المحاسبي الدولي IAS1* يترك للمؤسسة حرية عرض الأعباء مصنفة حسب الطبيعة أو مجموعة وظيفياً².

الجدول رقم (03-01): جدول حسابات النتائج - حسب الطبيعة - حسب SCF

1 - N	N	ملاحظة	
			رقم الأعمال تغير مخزونات المنتجات المصنعة والمنتجات قيد التصنيع الإنتاج الثابت إعانات 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 عن الاستغلال
			المنتجات العملية الأخرى الأعباء العملية الأخرى المخصصات للاهلاكات والمؤونات استئناف عن خسائر القيمة والمؤونات
			5- النتيجة العملية

¹ - القرار المؤرخ في 23 رجب عام 1429 الموافق لـ 26 يوليو سنة 2008، مرجع سبق ذكره، ص: 24.

* - عرض البيانات المالية.

² - Bachy. Bruno, Sion. Michel, **Analyse Financière Des Comptes Consolidés**, Normes IFRS, Donod, France, 2009, p : 73.

			المنتجات المالية الأعباء المالية
			6- النتيجة المالية
			7- النتيجة العادية قبل الضرائب (5 + 6)
			الضريبة الواجب دفعها عن النتائج العادية الضرائب المؤجلة (تغيرات) حول النتائج العادية
			مجموع منتجات الأنشطة العادية مجموع أعباء الأنشطة العادية
			8- النتيجة الصافية للأنشطة العادية
			العناصر غير العادية (المنتجات) (يطلب بيانها) العناصر غير العادية (الأعباء) (يطلب بيانها)
			9- النتيجة الغير العادية
			10- النتيجة الصافية للسنة المالية
			حصة الشركات الموضوعه موضع المعادلة في النتائج الصافية
			11- النتيجة الصافية من المجموع المدمج (1)
			ومنها حصة ذوي القلية (1)
			حصة المجمع (1)

المصدر: القرار المؤرخ في 23 رجب عام 1429 الموافق لـ 26 يوليو سنة 2008، مرجع سبق ذكره، ص: 31.

الجدول رقم (01-04): جدول حسابات النتائج -حسب الوظيفة- حسب SCF

1 - N	N	ملاحظة	
			رقم الأعمال كلفة المبيعات
			هامش الربح الإجمالي
			منتجات عملياتية أخرى التكاليف التجارية الأعباء التجارية أعباء عملياتية أخرى

			النتيجة العملياتية
			تقديم تفاصيل الأعباء حسب الطبيعة (مصاريف المستخدمين، المخصصات للاهلاكات) منتجات مالية الأعباء المالية
			النتيجة العادية قبل الضريبة
			الضرائب الواجبة على النتائج العادية الضرائب المؤجلة على النتائج العادية (التغيرات)
			النتيجة الصافية للأنشطة العادية
			الأعباء غير العادية المنتجات غير العادية
			النتيجة الصافية للسنة المالية
			حصة الشركات الموضوع في النتائج الصافية (1) النتيجة الصافية للمجموع المدمج (1) منها حصة ذوي الأقلية (1) حصة المجمع (1)

المصدر: القرار المؤرخ في 23 رجب عام 1429 الموافق لـ 26 يوليو سنة 2008، مرجع سبق ذكره، ص: 31.

المطلب الثالث: جدول سيولة الخزينة (قائمة التدفقات النقدية)

1- تعريف جدول سيولة الخزينة:

- تعرف قائمة التدفقات النقدية بأنها: "كشف بالمقبوضات والمدفوعات النقدية لمؤسسة ما خلال فترة مالية معينة، وقد دعا مجلس معايير المحاسبة المالية المؤسسات بإعداد هذه القائمة من خلال إصداره للمعيار الدولي المحاسبي رقم 07، وتقسّم الأنشطة في قائمة التدفق النقدي إلى ثلاثة أقسام: التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية، التدفقات النقدية من الأنشطة التمويلية، والتدفقات النقدية من الأنشطة الاستثمارية، والهدف من هذا التقسيم هو تسهيل عملية القراءة والتحليل والاستنتاج"¹.

¹ - مؤيد راضي خنفر، غسان المطارئة، مرجع سبق ذكره، ص: 49.

2- مكونات جدول سيولة الخزينة:

يقدم جدول سيولة الخزينة مداخيل ومخارج الموجودات المالية الحاصلة أثناء السنة المالية حسب منشأها (مصدرها) وهي¹:

2-1- التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية: وهي التدفقات النقدية المتولدة من الأنشطة الرئيسية التي تمارسها المؤسسة، والتي تشمل ما يلي:

- صافي الدخل النقدي للفترة؛
- النقد المحصل من العملاء أي الناتج عن المبيعات؛
- النقد المدفوع للموردين أي ثمن البضائع؛
- النقد المدفوع للضرائب؛
- النقد المدفوع على المصاريف المختلفة.

2-2- التدفقات النقدية من الأنشطة الاستثمارية: وهي التدفقات النقدية التي تشمل بيع وشراء الموجودات طويلة الأجل، ويتطلب تحديدها تحليل عناصر الميزانية في جانب الموجودات، والتي لم يتم تحليلها عند تحديد التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية، ومن الأمثلة عليها ما يلي:

- النقد المدفوع لشراء أجهزة ومعدات؛
- النقد المدفوع لشراء أسهم وسندات طويلة الأجل؛
- النقد المدفوع مقابل استثمارات أخرى طويلة الأجل؛
- المتحصلات النقدية من بيع الموجودات الثابتة أو الاستثمارات.

2-3- التدفقات النقدية من الأنشطة التمويلية: وهي التدفقات النقدية المتعلقة بالحصول على الموارد من المالكين أو إعادتها لهم، ذلك فيما يتعلق بالحصول على التمويل من المقرضين أو تسديد القروض لهم، ومن الأمثلة عليها ما يلي:

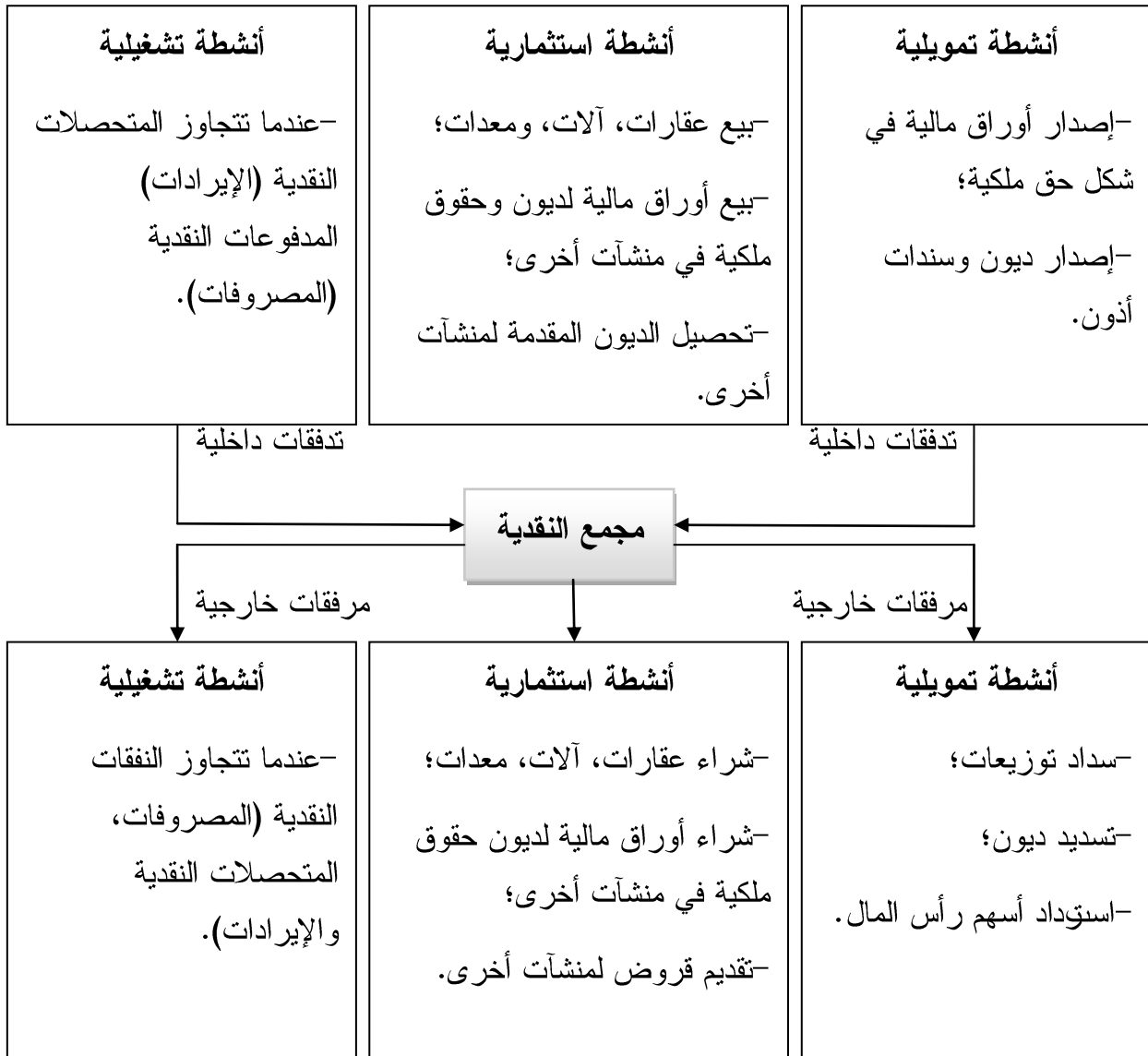
- النقد المتحصل من إصدار أسهم جديدة أو زيادة رأس المال؛
- النقد المتحصل من إصدار سندات طويلة الأجل؛
- النقد المتحصل من القروض والتسهيلات البنكية؛

¹- مفلح محمد عقل، مقدمة في الإدارة المالية والتحليل المالي، الطبعة الأولى، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص ص: 276، 277.

- النقد المدفوع على توزيع الأرباح؛
- النقد المدفوع لتسديد السندات؛
- النقد المدفوع لتسديد القروض والتسهيلات البنكية.

والشكل التالي يعرض التدفقات الداخلة والخارجة مصنفة على أساس النشاط:

الشكل (01-01): التدفقات النقدية مصنفة على أساس النشاط



المصدر: أمين السيد أحمد لطفي، إعداد وعرض القوائم المالية في ضوء معايير المحاسبة ، الطبعة الأولى، الدار

الجامعية، مصر، 2008، ص: 139.

وتتمثل قيمة هذه القائمة في أنها تساعد المستخدمين على تقييم درجة السيولة واليسر، وتشير السيولة إلى قدرة المؤسسة على سداد التزاماتها عند الاستحقاق، في حين تشير المرونة المالية إلى قدرة المؤسسة على الاستجابة والتكيف مع الأزمات المالية والاحتياجات والفرص غير المتوقعة¹.

الجدول رقم (01-05): جدول سيولة الخزينة

قائمة التدفقات النقدية للفترة المالية المنتهية في N/12/31		
محصلات من الأنشطة التشغيلية		
مدفوعات عن الأنشطة التشغيلية		
الزيادة (النقص) في النقدية من الأنشطة التشغيلية		xx
محصلات من الأنشطة الاستثمارية	xxx	
مدفوعات عن الأنشطة الاستثمارية	xx	
الزيادة (النقص) في النقدية من الأنشطة الاستثمارية		xx
محصلات من الأنشطة التمويلية	xxx	
مدفوعات عن الأنشطة التمويلية	x	
الزيادة (النقص) في النقدية من الأنشطة التمويلية		xxx
صافي الزيادة (النقص) في النقدية		xx
+ رصيد النقدية في بداية الفترة		xx
رصيد النقدية في نهاية الفترة		xxx

المصدر: عبد الستار الكبسي، مبادئ محاسبية، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص:

289.

3- عرض جدول سيولة الخزينة:

يتم إعداد جدول سيولة الخزينة وفق طريقتين²:

3-1- جدول سيولة الخزينة بالطريقة المباشرة: هي الطريقة التي يشجعها المعيار المحاسبي الدولي IAS7، حيث نقوم بإعداد جدول سيولة الخزينة عند أي لحظة زمنية وعند أي مستوى من النشاط، وذلك من خلال حصر التدفقات المالية الداخلة والخارجة من خزينة المؤسسة كل في دورة النشاط التابعة

¹ - أمين السيد أحمد لطفي، مرجع سبق ذكره، ص: 139.

² - فاتح سردوك وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص: 8، 9.

لها، ومن ثم فإن إعداد جدول السيولة بهذه الطريقة تتم وفق أسلوب التسجيل المحاسبي للعملية، مع الأخذ بعين الاعتبار طبيعة هذه العملية وأثرها على خزينة المؤسسة؛

3-2- جدول سيولة الخزينة بالطريقة غير المباشرة: يتم إعداد جدول سيولة الخزينة وفق هذه الطريقة اختياريًا، أي أن المؤسسة غير مجبرة على إعداده وفق هذا الأسلوب، وبالتالي فإن الغرض من إعداده يكون بهدف استخدام مؤشرات في تحليل الوضعية المالية للمؤسسة، ويتم تشكيل جدول تدفقات الخزينة بالاعتماد على ميزانيتين محاسبتين و جدول حسابات النتائج، أي أن إعداده لا يكون إلا في حالة انتهاء السنة المالية المراد حساب وضعية خزنتها.

الجدول رقم (01-06): جدول سيولة الخزينة - الطريقة المباشرة-

البيان	إحالات	الدورة الجارية	الدورة السابقة
تدفقات الخزينة من النشاطات التشغيلية			
التحصيل من الزبائن			
المبالغ المسددة إلى الموردين -المستخدمين-			
فوائد ومصاريف مالية أخرى مدفوعة			
ضرائب مدفوعة على النتيجة			
تدفقات الخزينة قبل العناصر الاستثنائية			
تدفقات الخزينة المرتبطة بالعناصر الاستثنائية			
تدفقات الخزينة الصافية للنشاطات التشغيلية			
تدفقات الخزينة من النشاطات الاستثمارية			
المدفوعات الخاصة باقتناء القيم الثابتة			
التحصيل الخاص بالتنازل عن القيم المالية			
فوائد محصلة من التوظيفات المالية			
حصص وأقساط مقبوضة من النتائج			
تدفقات الخزينة الصافية للنشاطات الاستثمارية			
تدفقات الخزينة من النشاطات التمويلية			
التحصيل الناتج من إصدار الأسهم			
حصص وتوزيعات أخرى			

			تحصيل قروض
			تسديد الديون وقروض أخرى
			تدفقات الخزينة الصافية للنشاطات التمويلية
			مؤشر تغير أسعار الصرف في السيولة
			تغير الخزينة خلال السنة المالية
			الخزينة وشبه الخزينة في بداية الدورة
			الخزينة وشبه الخزينة في نهاية الدورة
			تغير الخزينة خلال السنة المالية
			المقاربة مع النتيجة المحاسبية

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على محاضرات الأستاذ عمران بوريب.

الجدول رقم (01-07): جدول سيولة الخزينة - الطريقة غير المباشرة-

الدورة السابقة	الدورة الجارية	إحالات	البيان
			تدفقات الخزينة من النشاطات التشغيلية النتيجة الصافية خلال الدورة المحاسبية تعديلات وتصحيحات حول: -اهتلاكات ومؤونات -التغير في الضرائب المؤجلة -التغير في المخزون -التغير في حسابات الزبائن وحقوق أخرى -التغير في حسابات الموردين وديون أخرى -زائد/ناقص قيمة التنازل، ضريبة صافية
			تدفقات الخزينة من النشاطات التشغيلية (1)
			تدفقات الخزينة من النشاطات الاستثمارية -المدفوعات الخاصة باقتناء القيم الثابتة -التحصيل الخاص بالتنازل/القيم الثابتة
			تدفقات الخزينة من النشاطات الاستثمارية (2)
			تدفقات الخزينة من النشاطات التمويلية -حصص مدفوعة للمساهمين -زيادة رأس المال

			-إصدار قروض -تسديد قروض
			تدفقات الخزينة من النشاطات التمويلية (3)
	3 + 2 + 1		تغير الخزينة خلال السنة المالية
			الخزينة وشبه الخزينة في بداية الدورة
			الخزينة وشبه الخزينة في نهاية الدورة
			مؤشر تغير أسعار صرف العملات
			تغير الخزينة خلال السنة المالية

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على محاضرات الأستاذ عمران بوريب.

المبحث الثالث: التحليل بالنسب المالية كأداة من أدوات التحليل المالي

تعتبر النسب المالية من أهم أدوات التحليل المالي، ظهرت في منتصف القرن التاسع عشر (19) عندما كان يستعين بها آنذاك المستخدمون وأصحاب الصلة لاتخاذ قراراتهم الاقتصادية، ولعل أهم ما ساعد على انتشارها بين المحللين والمستخدمين سهولة استخراجها، وفهمها وإمكانية الاعتماد عليها في تقييم الأداء وأوجه النشاط المختلفة.

المطلب الأول: مفهوم النسب المالية

1- تعريف النسب المالية:

- تعرف النسبة المالية بأنها "علاقة بين مقدارين مميزين"¹، وبتعريف آخر هي "عبارة عن علاقات بين بنود الميزانية فيما بينها، أو بنود الميزانية وبنود جدول حسابات النتائج"².
- كما تعرف بأنها "رقم معين من أرقام القوائم المالية إلى رقم آخر من أرقام نفس القائمة المالية، أو من قائمة مالية ثانية، بحيث يكون أحدهما مقاما والثاني بسطا، ولأجل أن تقدم النسبة مدلول ذو معنى لا بد أن تكون أرقام البسط والمقام المعادلة ذات علاقة سببية للحصول على نسبة ذات معنى"³، حتى يتمكن القائم بالتحليل من تفسير مدلول تلك النسبة من خلال مقارنتها مع نسب معيارية أو نمطية

¹- خميسي شبيحة، التسيير المالي للمؤسسة، دار هومه للنشر والتوزيع، الجزائر، 2010، ص: 82.

²- محمد سعيد عبد الهادي، مرجع سبق ذكره، ص: 155.

³- وليد ناجي الحياي، مرجع سبق ذكره، ص: 26.

متعارف عليها، أو مقارنتها مع النسبة السائدة في الصناعة التي تنتمي إليها المؤسسة المراد تحليل قوائمها المالية¹.

2- أهداف التحليل بالنسب المالية:

يهدف التحليل المالي بالنسب إلى تحقيق الأهداف التالية²:

- إتاحة الفرصة لإجراء المقارنات بين المشاريع المحاسبية المتجانسة؛
- مساعدة القارئ بالتحليل على تشخيص الحالة المالية للمؤسسة؛
- توجيه الرقابة نحو الأنشطة التي تعاني مظاهر الضعف؛
- مساعدة أجهزة الرقابة الداخلية والخارجية على القيام بأعمالها بفعالية.

3- معايير النسب المالية:

هي عبارة عن أرقام معينة تستخدم مقياساً للحكم على مدى ملائمة نسبة أو رقم ما، وأن اختيار المعيار المناسب للحكم على النسبة المختارة لا يقل أهمية عن اختيار النسبة نفسها، أي أنه على المحلل أن يقرر إذا كانت هذه النسبة مرتفعة أو منخفضة أو مرضية، ومثل هذا القرار يحتاج إلى مقياس أو معيار محدد³، وعموماً هناك أربعة أنواع من المعايير التي تستخدم للمقارنة مع النسب المستخرجة وهي⁴:

3-1- المعايير المطلقة: هي النسب والمعدلات التي تستخدم كمعايير للحكم على وضع المؤسسة، بالرغم من اختلاف نوع المؤسسة وعمرها والصناعة ووقت التحليل وأغراض المحلل، ويؤخذ على هذه المعايير أنها مؤشر مالي ضعيف المدلول لصعوبة تطبيقها على كل المؤسسات؛

3-2- معايير الصناعة: وهي المعايير التي تستخدم لصناعة محددة، حيث يتم مقارنة أداء المؤسسة في صناعة ما بمعيار تلك الصناعة، والتي عادة توضع من قبل غرف الصناعة والاتحادات الصناعية في البلد، فإذا تبين أن هناك تطابق أو فرق بسيط قيل بأن المؤسسة تعمل ضمن المعدل السائد، وإن كانت نسبة المؤسسة أعلى من المعدل فتقيم بأنها أعلى من المعدل، أما إذا كانت أقل فتقيم بأنها أقل من المعدل.

¹ - محمد عباس بدوي، مرجع سبق ذكره، ص: 299.

² - محمد المبروك أبو زيد، التحليل المالي - شركات وأسواق مالية-، الطبعة الثانية، دار المريخ للنشر والتوزيع، المملكة العربية السعودية، 2009، ص: 120.

³ - أيمن الشنطي، عامر شقر، مرجع سبق ذكره، ص: 131.

⁴ - عبد الحليم كراجة وآخرون، الإدارة والتحليل المالي - أسس، مفاهيم، تطبيقات-، الطبعة الثانية، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2006، ص ص : 161، 162.

وقد واجهت هذه المعايير بعض الصعوبات منها:

- صعوبة تحديد وتصنيف الصناعات؛
- صعوبة تحديد المقصود بالصناعة الواحدة؛
- اختلاف الظروف التاريخية والحجم؛
- اختلاف الأساليب المحاسبية والأهداف لكل مؤسسة.

3-3- المعايير التاريخية: تعتمد هذه المعايير على دراسة أداء المؤسسة في الماضي واعتبارها معياراً للحكم على أدائها الحالي واتجاهاته، وعادةً يستخرج هذا المعدل عن طريق إيجاد المتوسط الحسابي لنفس النسبة في فترات سابقة محددة، وبعد ذلك يستخدم المعدل المستخرج في تقييم النسبة الخاصة بالفترة الحالية؛

وتعاني هذه المعايير من بعض الصعوبات وهي:

- تقرير عدد الفترات الواجب استخدامها لاستخراج المعدل المطلوب؛
 - صعوبة انطباق الماضي على المستقبل في حالة تغير ظروف المؤسسة الداخلية والخارجية.
- 3-4- المعايير المستهدفة:** تقوم هذه المعايير على أساس وضع أهداف لأنشطة معينة من قبل المؤسسة، ومقارنة ما كان متوقعا ولما حققته المؤسسة فعلا.

المطلب الثاني: أنواع التحليل بالنسب المالية

يمكن تصنيف التحليل المالي طبقاً للطريقة المستخدمة في مقارنة المعلومات المستعملة في عملية التحليل المالي، كما يلي:

1- التحليل الأفقي:

يهتم التحليل الأفقي بدراسة التغيرات التي تحدث لعناصر القوائم المالية من فترة مالية إلى فترة مالية أخرى، بمعنى أنه يهتم بدراسة مبالغ ونسب التغيرات، وهذا بطبيعة الحال يتطلب توفر مجموعة من القوائم المالية المقارنة، حتى يمكن قياس مبالغ ونسب التغيرات ثم التوصل إلى نتيجة من تحليل التغيرات، ويمكن القول أن التحليل الأفقي يساعد في فهم وتفسير الاتجاهات بين الفترات المالية لعناصر القوائم المالية.

ويستند هذا التحليل على استعراض وثائق سنتين على الأقل، لتجنب بناء تحليل على استنتاجات تستند إلى حالات استثنائية أو غير عادية لا يعكس بالضرورة حقيقة الوضع المالي للمؤسسة، حيث يتم استخدام التوازنات المالية والنسب التي تمثل دعماً من أجل تحليل وتقييم¹:

– المخاطر الرئيسية؛

– التغييرات في الهيكل المالي؛

– فعالية للمؤسسة.

إن التحليل الشامل يسمح بإعطاء صورة عن وضعية الهيكل المالي للمؤسسة من جهة، ومن جهة أخرى توقعات تطوره مستقبلاً، وفي الأخير يمكن لنفس الوضع المالي أن يؤدي إلى استنتاجات مختلفة تماماً، إذ يعتمد التحليل المالي بشكل كبير على وجهة نظر المحلل (مسير، شريك، محافظ حسابات...)، إذ يجب التركيز على الصلابة المالية، توفر الموارد، والملائمة المالية (القدرة على الوفاء).

2- التحليل الرأسي:

يهتم التحليل الرأسي بقياس نسبة كل عنصر من عناصر القائمة المالية إلى قيمة أساسية في تلك القائمة تستخدم كأساس لقياس التوزيع النسبي لعناصر القائمة المالية، وعلى سبيل المثال يمكن قياس نسبة النقدية إلى إجمالي الأصول ثم المخزون السلعي إلى إجمالي الأصول، وهكذا تتم نسبة كل عنصر من عناصر الميزانية إلى إجمالي الميزانية، ويمكن بطبيعة الحال القيام بنوع آخر من التوزيع النسبي وهو نسبة كل عنصر من عناصر الميزانية إلى إجمالي المجموعة التي ينتمي إليها العنصر، مثل نسبة النقدية إلى إجمالي الأصول المتداولة، والمخزون إلى إجمالي الأصول المتداولة، ويفهم من هذا أن التحليل الرأسي يهتم بقياس النسب المئوية لتوزيع عناصر القوائم المالية، ولا شك أن هذا يساعد الإدارة في فهم مكونات القوائم المالية بطريقة أكثر سهولة، حيث أن الاعتماد على القيم النقدية المطلقة بتلك القوائم قد لا يساعد على فهم مغزى محتوى تلك القوائم، فالتحليل الرأسي يقوم على دراسة الوثائق المحاسبية والمالية خلال سنة مالية واحدة، ذلك أن هذه الوثائق هي أساس التحليل المالي الذي يركز خاصة على الميزانية المالية وحساب النتائج².

¹ - سعدي عبد الحليم، محاولة تقييم إفصاح القوائم المالية في ظل تطبيق النظام المحاسبي المالي، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص محاسبة، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014-2015، ص: 88.

² - بهلول نور الدين، محرز نور الدين، الملتقى الوطني حول "التشخيص المالي للمؤسسات الاقتصادية"، مداخلة بعنوان "التحليل المالي كأداة لتقويم الأداء المالي للمؤسسات"، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي سوق أهراس، يومي 22 و 23 ماي 2012، ص: 14، 15.

المطلب الثالث: التحليل بالنسب المالية

يسمح التحليل بالنسب المالية من دراسة الوضعية المالية للمؤسسة، فمن النسب ما تعكس مستويات الملائمة المالية للمؤسسة ومنها ما تعكس مديونيتها، إضافة إلى نسب سرعة دوران بنود الأصول والخصوم، وأهم هذه النسب ما يلي:

1- نسب السيولة:

يمكن قياس سيولة المؤسسة من خلال مدى قدرتها على الوفاء بالتزاماتها قصيرة الأجل عند استحقاقها¹، ولقياس ذلك يقوم المحلل المالي بحساب جملة من النسب وهي:

1-1- نسبة السيولة العامة (التداول): وتظهر هذه النسبة درجة تغطية الأصول المتداولة للخصوم المتداولة، وبالتالي فهي تعمل على قياس التوازن المالي (تحقيق التناسق بين الاستخدامات قصيرة الأجل والموارد المالية قصيرة الأجل)، بمعنى آخر هي قدرة المؤسسة على مواجهة التزاماتها المالية مع ضمان استمرار نشاطها، وتحسب هذه النسبة كما يلي²:

$$\text{نسبة التداول} = \frac{\text{الأصول المتداولة}}{\text{الخصوم المتداولة}}$$

فكلما كانت هذه النسبة عالية دل ذلك على قدرة المؤسسة على سداد التزاماتها قصيرة الأجل دون صعوبة، وقد اعتبر المعدل (2/1) المقياس المناسب لنسبة التداول، وبمعنى أن كل دينار من الالتزامات الجارية يقابله ديناران من الأصول المتداولة.

1-2- نسبة السيولة السريعة: تقيس هذه النسبة قدرة المؤسسة على سداد التزاماتها قصيرة الأجل باستخدام الأصول سهلة التحويل إلى نقدية، واستبعاد الأصول التي يصعب تحويلها إلى نقدية خلال فترة قصيرة نسبياً والمتمثلة في المخزون السلعي³، وتحسب هذه النسبة كما يلي:

$$\text{نسبة السيولة السريعة} = \frac{\text{الأصول المتداولة - المخزون السلعي}}{\text{الخصوم المتداولة}}$$

¹ مؤيد عبد الرحمن الدوري، حسين محمد سلامة، أساسيات الإدارة المالية، الطبعة الأولى، دار الراية للنشر والتوزيع، الأردن، 2013، ص: 107.

² منير شاكر محمد وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص: 72.

³ محمد سعيد عبد الهادي، مرجع سبق ذكره، ص: 159.

ملاحظة: نلاحظ أنه تم استبعاد المخزون السلعي من مكونات الأصول المتداولة وذلك ليس لعدم أهميته، ولكن بسبب بطء تحويله إلى نقدية أو بسبب عدم التأكد من بيعه¹.

تعتبر نسبة (1/1) فأقل نسبة نمطية للحكم على المركز المالي للمؤسسة، ويعني أن كل دينار من الخصوم المتداولة يقابله ويغطيه دينار من الأصول المتداولة التي يمكن تحويلها إلى نقدية في فترة قصيرة نسبياً لسداد الالتزامات².

1-3- نسبة السيولة الجاهزة: تستخدم هذه النسبة للتعبير عن مدى كفاية الأصول النقدية السائلة لمواجهة الالتزامات القصيرة الأجل والديون المستحقة السداد في العام القادم، دون الاضطرار إلى بيع أصول متداولة أخرى، وتتمثل تلك النسبة في النقدية بالصندوق والبنوك والاستثمارات قصيرة الأجل منسوبة إلى الخصوم المتداولة، وتحسب النسبة وفق العلاقة التالية³:

$$\text{نسبة السيولة الجاهزة} = \frac{\text{القيم الجاهزة}}{\text{الخصوم المتداولة}}$$

إن ارتفاع هذه النسبة عن الواحد الصحيح، فهذا يعني إما تراجع نشاط المؤسسة، أو نقص تجديد الاستثمارات، أو فائض في النقديات غير مستغل وعرضة للتدهور في القيمة.

ملاحظة: هناك من يعطي لنسبتي السيولة السريعة والسيولة الجاهزة المجال بين 30% إلى 50% و 20% إلى 30% على الترتيب⁴.

2- نسب النشاط ومعدلات الدوران:

مؤشرات هذه المجموعة دالة لمدى كفاءة استخدام الموجودات، أي بمعنى كفاءة الدين المستثمر في تحقيق دينار واحد من صافي المبيعات، لذلك رقم المبيعات ينسب إلى كل عنصر من عناصر الموجودات

¹- حمزة محمود الزبيدي، إدارة الائتمان المصرفي والتحليل الائتماني، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2002، ص: 269.

²- محمد سعيد عبد الهادي، مرجع سبق ذكره، ص: 159.

³- أمين السيد أحمد لطفي، التحليل المالي لأغراض تقييم ومراجعة الأداء والاستثمار في البورصة، الدار الجامعية، مصر، 2006، ص: 341.

⁴- مبارك لسوس، التسيير المالي، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2012، ص: 48.

وعليه فإن المقياس المناسب لها هو الدوران الذي يكون هو الآخر مؤشرا للمخاطرة، هذا بجانب استخدام رقم المبيعات مقياسا لزمّن النشاط¹، وفيما يلي أهم هذه النسب:

2-1- معدل دوران المخزون: تقيس هذه النسبة عدد مرات استخدام (بيع) المخزون خلال سنة واحدة، فهذه النسبة تقيس مدى حركة المخزون السلعي خلال فترة معينة، وقياس كفاءة الإدارة في الرقابة على المخزون²، وتحسب هذه النسبة كما يلي:

$$\text{معدل دوران المخزون} = \text{تكلفة البضاعة المباعة} / \text{متوسط المخزون السلعي}$$

حيث: متوسط المخزون السلعي = (مخزون أول المدة + مخزون آخر المدة) / 2

وتحسب تكلفة البضاعة المباعة كما يلي:

$$\text{تكلفة البضاعة المباعة} = \text{مخزون أول المدة} + \text{المشتريات} - \text{مخزون آخر المدة}$$

تظهر هذه النسبة سرعة حركة المخزون، فكلما ارتفعت هذه النسبة كان ذلك مؤشرا على كفاءة المؤسسة³.

في حالة وجود صعوبة في الحصول على البيانات التي تخص تكلفة البضاعة المباعة ومخزون أول المدة وآخرها، فإن هناك طريقة أبسط يمكن من خلالها استخراج معدل دوران المخزون كما يلي⁴:

$$\text{معدل دوران المخزون} = \text{المبيعات} / \text{المخزون السلعي}$$

يمكن حساب معدل دوران المخزون بالأيام أي فترة التخزين كما يلي⁵:

$$\text{فترة التخزين} = 365 \text{ يوم} / \text{معدل دوران المخزون}$$

¹ عدنان تايه النعيمي، أرشد فؤاد التميمي، مرجع سبق ذكره، ص: 86.

² أمين السيد أحمد لطفي، مرجع سبق ذكره، ص: 362.

³ منبر شاكر محمد وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص: 77.

⁴ عبد الستار الصياح، سعود مشكور العامري، الإدارة المالية - أطر نظرية وحالات عملية -، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2003، ص: 61.

⁵ مؤيد راضي خنفر، غسان فلاح المطارئة، مرجع سبق ذكره، ص: 156.

تعتبر هذه النسبة عن فترة بقاء المخزون لدى المؤسسة بالأيام، ويمكن استخراجها بعد استخراج معدل دوران المخزون، بحيث تصبح النتيجة أكثر وضوحاً حيث (365) يعبر عن عدد أيام السنة، وبطبيعة الحال تكون النتيجة أفضل عندما نحصل على أيام قليلة، وهو ما يشير إلى أن فترة اقتناء المؤسسة للمخزون متدنية، حيث يجب الإشارة هنا إلى ضرورة مقارنة معدلات دوران المخزون وفترة بقائه في المخازن بمعدلات الدورات المسجلة في الأعوام الماضية لنفس المؤسسة، والاستعانة بالنتائج المسجلة في المؤسسات المشابهة للحصول على تقييم أفضل لأداء المؤسسة في هذا المجال.

2-2- معدل دوران المدينين (الزبائن): تظهر الحسابات المدينة في دفاتر المؤسسة نتيجة لاعتماد الإدارة لسياسة البيع بالأجل، حيث تتكون الحسابات المدينة من العملاء وأوراق القبض، وتقيس هذه النسبة كفاءة المؤسسة في تحصيل ديونها، وهو ما يؤثر بشكل مباشر على سيولة المؤسسة وربحياتها، وتحسب هذه النسبة كما يلي¹:

$$\text{معدل دوران المدينين} = \frac{\text{المبيعات الآجلة}}{\text{متوسط المدينين}}$$

حيث: متوسط المدينين = (المدينين أول المدة + المدينين آخر المدة) / 2

يعكس هذا المؤشر معدل السرعة التي تتمكن بها المؤسسة من تحصيل حساباتها المدينة ومدى ملائمة حجم الاستثمار في هذه الحسابات، وبالتالي يلقي الضوء على مدى ملائمة سياسة الائتمان وسياسة التحصيل، فانخفاض معدل الدوران يشير إلى مدى التساهل في منح الائتمان والعكس بالعكس، ولكونه لا يصلح لمقارنة شروط البيع في المؤسسة موضع الدراسة مع المؤسسات الأخرى، فقد ظهر مؤشر فترة التحصيل².

❖ **فترة التحصيل:** يقصد بفترة التحصيل الفترة ما بين إتمام صفقة البيع وتحصيل قيمة فواتير البيع، وهي مؤشر على سيولة رصيد المدينين، فكلما كانت فترة التحصيل قصيرة كلما دل ذلك على درجة عالية من السيولة، والتي تحسب كما يلي³:

$$\text{فترة التحصيل} = \frac{365 \text{ يوم}}{\text{معدل دوران المدينين}}$$

¹- المرجع السابق، ص: 157.

²- فيصل محمود الشواورة، مبادئ الإدارة المالية -إطار نظري ومحتوى عملي-، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2013، ص: 307.

³- لزعر محمد سامي، مرجع سبق ذكره، ص: 100.

2-3- معدل دوران الدائنين (الموردين): يستخرج معدل دوران الدائنين من قبل المؤسسات خاصة عندما تقوم بوضع سياساتها الائتمانية، حيث يتم الموازنة بين ما منحه الموردون للمؤسسة من وقت لسداد ديونها، وبين ما منحه المؤسسة لزيائنها لتسديد ديونهم، مع الحرص أن تكون الفترة التي ستمنحها لزيائنها أقل من الفترة الممنوحة لها من قبل الموردين، حتى يتسنى لها جمع ديون الزبائن لسداد الالتزامات اتجاه الموردين وضمان استمرار الأنشطة التشغيلية دون توقف¹.

وتقيس هذه النسبة عدد مرات دوران حسابات الذمم الدائنة ومدى نجاح تحقيق الملائمة بين سياسة البيع والشراء، وتحسب هذه النسبة وفق العلاقة التالية²:

$$\text{معدل دوران الدائنين} = \frac{\text{المشتريات الآجلة} / (\text{الموردي} + \text{أوراق الدفع})}{\text{معدل دوران الدائنين}}$$

لذا فإنه كلما انخفض معدل دوران الدائنين زادت فترة الائتمان، وكان ذلك مؤشرا على تخفيض الضغوطات التي ستواجهها المؤسسة من زاوية السيولة، مما يزيد من طول المدة الزمنية التي يمنحها الموردون لتسديد قوائم المشتريات وهذا ما يخفض من ضغوطات السيولة.

❖ **فترة الدفع:** يقصد بفترة الدفع الفترة ما بين شراء البضاعة بالآجل إلى تاريخ الدفع (السداد)، وتحسب كما يلي³:

$$\text{فترة الدفع} = 365 \text{ يوم} / \text{معدل دوران الدائنين}$$

2-4- معدل دوران الأصول الثابتة: تبين هذه النسبة درجة كفاءة المؤسسة في استخدام الأصول الثابتة وتوليد مبيعات منها، وتحسب هذه النسبة كما يلي⁴:

$$\text{معدل دوران الأصول الثابتة} = \frac{\text{صافي المبيعات}}{\text{صافي الأصول الثابتة}}$$

حيث: صافي الأصول الثابتة = الأصول الثابتة - الإهلاكات

¹ - مؤيد راضي خنفر، غسان فلاح المطارئة، مرجع سبق ذكره، ص: 160.

² - أمال نوري محمد، مدى تناغم أدوات التحليل المالي مع المحتوى المعلوماتي لقائمة التدفقات النقدية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 34، 2013، ص: 346.

³ - المرجع السابق، ص: 345.

⁴ - محمد المبروك أبو زيد، مرجع سبق ذكره، ص: 152.

تهدف هذه النسبة إلى معرفة قيمة المبيعات المحصلة من استثمار كل وحدة نقدية في الأصول الثابتة، مما يسمح بمقارنة الكفاءة الإدارية على عدة دورات مالية من جهة، وإجراء مقارنة لفاعلية نشاط المؤسسة بنشاط المؤسسات المماثلة بنفس قطاع النشاط من جهة أخرى.

2-5- معدل دوران الأصول المتداولة: يقيس هذا المعدل مدى كفاءة المؤسسة في استخدام الأصول المتداولة في توليد المبيعات، ويتم حساب هذا المعدل وفق العلاقة التالية¹:

$$\text{معدل دوران الأصول المتداولة} = \text{صافي المبيعات} / \text{الأصول المتداولة}$$

فهذا المعدل يعبر عن كفاءة الإدارة في استغلال الأصول المتداولة في خلق المبيعات، فكلما زاد عدد مرات الدوران كلما زادت إنتاجية الدينار الواحد المستثمر في الأصول المتداولة في خلق المبيعات، وفي ذلك تعظيم للأداء التشغيلي وهو ما تهدف إليه الإدارة المعاصرة، لأن انخفاض معدل الدوران إنما يعني ضعف في استغلال الأصول المتداولة في خلق المبيعات، أو يشير إلى حالة من حالات التضخم في الاستثمار في الأصول المتداولة بأكثر من الحاجة المقررة لها اقتصادياً، أما ارتفاع هذا المعدل مقارنة بمعدل القطاع الذي تنتمي إليه المؤسسة، فيعني ارتفاع كفاءة الإدارة في استغلال أصولها المتداولة.

2-6- معدل دوران مجموع الأصول: ويحسب وفق العلاقة التالية²:

$$\text{معدل دوران مجموع الأصول} = \text{صافي المبيعات} / \text{مجموع}$$

تقيس هذه النسبة مدى قدرة المؤسسة على استغلال أصولها على اختلاف أنواعها في توليد المبيعات، ويمكن مقارنة معدل المؤسسة مع معدل الصناعة أو القطاع الذي تنتمي إليه المؤسسة، فإذا وجدنا أن معدل المؤسسة أعلى من معدل القطاع فإن ذلك يشير إلى نقص الاستثمار في الأصول أو الاستغلال الكبير لهذه الأصول، وفي حال انخفاض معدل المؤسسة عن معدل القطاع فإن ذلك يعتبر دليل على عدم استغلال الأصول أو هناك زيادة في الأصول لا ضرورة لها.

¹ - عاطف وليم أندراوس، التمويل والإدارة المالية للمؤسسات، دار الفكر الجامعي، مصر، 2007، ص: 97.

² - عبد الحليم كراجة وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص: 195.

3- نسب التمويل (الرفع المالي):

يقصد بالرافعة المالية مدى اعتماد المؤسسة على الديون في تمويل استثماراتها، لذلك مؤشراتها دالة لملائمة المؤسسة في الأجل الطويل، أي احتمالية تحول المؤسسة وعجزها عن طريق تسديد ديونها، كما أن مؤشراتها مقياس مناسب للمخاطر المالية، وعليه فإن الاستخدام المفرط للرافعة المالية قد يجعل المؤسسة أمام عدم ملائمة حقيقية ومضمونها أن القيمة السوقية لموجودات المؤسسة غير كافية للوفاء بالتزاماتها المالية عند التصفية¹، ومن أهمها ما يلي²:

3-1- نسبة التمويل الدائم: تعبر هذه النسبة عن مدى تغطية الأموال الدائمة الأصول الثابتة للمؤسسة، وتحسب بالعلاقة التالية:

$$\text{نسبة التمويل الدائم} = \frac{\text{الأموال الدائمة}}{\text{الأصول الثابتة}}$$

حتى تكون هذه النسبة كمؤشر إيجابي للمؤسسة فإنه يجب أن تكون قيمتها تساوي الواحد على الأقل، أي قيمة الأموال الدائمة مساوية لقيمة الأصول الثابتة.

3-2- نسبة التمويل الخاص: توضح هذه النسبة مدى اعتماد المؤسسة في تمويل استثماراتها بإمكانياتها الخاصة، وتحسب بالعلاقة التالية:

$$\text{نسبة التمويل الخاص} = \frac{\text{الأموال الخاصة}}{\text{الأصول الثابتة}}$$

كلما كانت هذه النسبة أكبر من الواحد كان ذلك مؤشرا على الاستقلالية المالية للمؤسسة في تمويل استثماراتها.

3-3- نسبة الاستقلالية المالية: تقيس هذه النسبة درجة استقلالية المؤسسة عن دائنيها، وتحسب بالعلاقة التالية:

$$\text{نسب الاستقلالية المالية} = \frac{\text{الأموال الخاصة}}{\text{مجموع الخصوم}}$$

¹ - عدنان تايه النعيمي، أرشد فؤاد التميمي، مرجع سبق ذكره، ص: 86.

² - جلييلة بن خروف، دور المعلومات المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة واتخاذ القرارات، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص مالية المؤسسة، جامعة أمحمد بوقرة، بومرداس، 2008-2009، ص: 86، 87.

عادة ما يفضل المليون أن تكون هذه النسبة محصورة بين 1 و2، وإذا كانت كذلك فإن البنك يوافق على اقتراض المؤسسة.

3-4- نسبة التمويل الخارجي: تعبر هذه النسبة عن مدى اعتماد المؤسسة على الأموال الخارجية في عملية التمويل، وتحسب بالعلاقة التالية:

$$\text{نسبة التمويل الخارجي} = \text{مجموع الديون} / \text{مجموع الأصول}$$

كلما قلت هذه النسبة زادت ثقة الممولون في قدرة المؤسسة على الوفاء بديونها.

4- نسب المردودية:

تعبر هذه النسب على قدرة مسيري المؤسسة على الاستخدام الأمثل لمواردها المتاحة بفعالية وكفاءة للحصول على العائد، ومن أهم هذه النسب نجد¹:

4-1- المردودية المالية: النظرة المالية للمردودية تعطي صورة عن السياسة التمويلية للمؤسسة، وهي شرط لكل نمو فالمؤسسة لكي تتطور عليها أن تستثمر والاستثمارات يجب أن تمول ضمن هذه الحلقة لا بد من تدعيم الأموال الخاصة، هذا التدعيم يعني اللجوء إلى المساهمين القدامى أو المستثمرين الجدد، وهذا لا يمكن أن يتم إذا لم يكن هناك دليل على قدرة المؤسسة على مكافأة هذه الأموال، زد على هذا فوجود مردودية مالية يطمئن المقرضين، لأن الربح المخصص للشركاء هو بمثابة الضمان لهامش الأمان عند تغير شروط المردودية، حيث نقيس المردودية المالية قدرة الأموال الخاصة على تحقيق أرباح صافية، وبالتالي فهي تقدم لنا صورة حقيقية عن مدى استخدام الأموال سواء من الناحية الإنتاجية أو من ناحية توظيف الأموال، والتي تحسب كما يلي:

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

4-2- المردودية الاقتصادية: هي قدرة المؤسسة على تحقيق أرباح ملائمة وكافية مقارنة برأس المال المستثمر، حيث يرجع العائد الاقتصادي للمردودية إلى قيمة الأصول الاقتصادية أي الاستثمارات اللازمة للنشاط، والتي تحسب بالعلاقة التالية:

¹- بوطغان حنان، تحليل المردودية المحاسبية للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، 2007، ص: 71-74.

المردودية الاقتصادية = النتيجة الصافية / الأصول الاقتصادية

إذا كانت النسبة أكبر من الواحد فهذا يدل على الوضع الجيد للمؤسسة، أما إذا كان أقل من الواحد فيجب إعادة النظر في طرق التسيير، فهذا يدل على إما أن التكاليف مرتفعة مما يؤدي إلى انخفاض في قيمة النتيجة الصافية أو انخفاض حجم المبيعات، وإما حجم الأصول لا يتماشى مع وضعية المؤسسة.

4-3- المردودية التجارية: وهي المردودية من وجهة نظر الاستغلال العادي الذي تمارسه المؤسسة، فهي عبارة عن مقدار الأرباح التي حققت مقابل كل وحدة من صافي المبيعات، مما يسمح لإدارة المؤسسة على تحديد سعر البيع الواجب للوحدة، والتي تحسب كما يلي:

المردودية التجارية = النتيجة الصافية / رقم الأعمال خارج الرسم

هذه النسبة تبين كم من دينار واحد من رقم الأعمال يؤدي إلى نتيجة السنة، حيث كلما كانت هذه النسبة مرتفعة دل ذلك على وضعية حسنة للمؤسسة.

خلاصة الفصل:

قدمنا في الفصل الأول عرضاً لأهم محاور التحليل المالي من مفهوم، أهداف، تطوره التاريخي والجهات المهتمة به، إضافة إلى مجالاته، ثم عرضنا أهم القوائم المالية التي يستعين بها المحلل المالي، والمتمثلة في الميزانية المالية وجدول حسابات النتائج، الذي يظهر مختلف مستويات الإيرادات والنفقات والنتائج المحققة خلال دورة معينة وجدول سيولة الخزينة، كل هذا من أجل القيام بعملية التحليل والدراسة بحساب مختلف النسب المالية المستخرجة من هذه القوائم، بغرض الوصول إلى الوضعية المالية للمؤسسة.

الفصل الثاني: اتخاذ القرارات المالية

المبحث الأول: مدخل إلى عملية اتخاذ القرارات

المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي للقرارات المالية

تمهيد:

تعتبر عملية اتخاذ القرار في أية مؤسسة اقتصادية بمثابة الوظيفة المحورية لإدارتها، ذلك لأن مصير المؤسسة ومن ثم نجاحها في تحقيق أهدافها الاقتصادية أصبح مرهونا وإلى حد كبير بقدرتها إدارتها على اتخاذ قرارات رشيدة، تضمن توظيف مواردها المتاحة بين استخداماتها البديلة استخداما أمثلا يحقق للمؤسسة أكبر عائد ممكن على الأموال المستثمرة في نشاطها، فالإدارة التي لا تمارس "اتخاذ القرار" في منهجها اليومي لا يمكن أن تستند لها صفة الإدارة، إذ لا تعد وأن تكون وظيفة هامشية في خارطة الهيكل التنظيمي.

وللقرارات أنواع كثيرة ومختلفة قمنا باختيار القرارات المالية لأهميتها بالنسبة لدراستنا، حيث تنقسم هذه القرارات إلى: قرار الاستثمار، قرار التمويل، وقرار توزيع الأرباح، لذا سنحاول في هذا الفصل التطرق إليها في المباحث التالية:

المبحث الأول: مدخل إلى عملية اتخاذ القرارات؛

المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي للقرارات المالية.

المبحث الأول: مدخل إلى عملية اتخاذ القرارات

إن عملية اتخاذ القرارات عملية أساسية في حياة أي تنظيم ومن أهم الأنشطة الإدارية، فهي توجد في جميع المستويات الإدارية وفي كل مرحلة، لهذا تعتبر القرارات جوهر العملية الإدارية.

المطلب الأول: مفهوم عملية اتخاذ القرار

يعتبر القرار هو الرأي النهائي الذي يتوصل إليه متخذ القرار لحل مشكلته نتيجة المفاضلة بين مجموعة من البدائل المطروحة.

1- تعريف عملية اتخاذ القرار:

قبل التطرق لتعريف عملية اتخاذ القرار لا بد من تعريف القرار.

- يعرف القرار بأنه: "الاختيار المدرك بين البدائل المتاحة في موقف معين، أو عملية المفاضلة بين حلول بديلة لمواجهة مشكلة معينة واختيار الحل الأمثل من بينها"¹.
- كما يعرف أيضا بأنه: "عملية عقلانية رشيدة تتبلور في الاختيار بين بدائل متعددة، ذات مواصفات تتناسب مع الإمكانيات المتاحة والأهداف المطلوبة"².
- ويعرف القرار الإداري بأنه: "نتاج عملية المفاضلة أو المقارنة بين البدائل (الحلول) المقترحة، وهو بالتالي يعبر عن أفضل الحلول أو في بعض الأحيان أكثر البدائل أمثلية وتحقيقا للعائد المتوقع في ظل ظروف المخاطرة وعدم التأكد"³.

نلاحظ أن جميع التعاريف السابقة قد اتفقت على أن: "القرار بوجه عام هو اختيار بين بديلين أو أكثر".

أما عملية اتخاذ القرار فتعرف بأنها:

- "عملية غير محدودة من الإجراءات التي تقودنا إلى اختيار معين، إذ يجب تحليل كل المعطيات التي تلعب دورا في كل مرحلة من مراحل اتخاذ القرار"⁴.

¹- خليل محمد العزاوي، إدارة اتخاذ القرار الإداري، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، الأردن، 2006، ص: 21.

²- محمد عبد الفتاح الصبيحي، مفاهيم إدارية حديثة، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2003، ص: 60.

³- سعد غالب ياسين، نظم مساندة القرارات، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص: 16.

⁴- Jean-Luc, Charron, Separi.S, *Organisation et gestion de l'entreprise*, Dunod, France, 2001, p : 179.

- كما تعرف عملية اتخاذ القرار بأنها: "إصدار حكم معين عما يجب أن يفعله الفرد في موقف ما، وذلك بعد الفحص الدقيق للبدائل المختلفة التي يمكن إتباعها، أو هي لحظة اختيار بديل معين بعد تقييم بدائل مختلفة وفقا لتوقعات معينة لمتخذ القرار"¹.

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن عملية اتخاذ القرار: "عملية اختيار واعية لأحد البدائل من بين مجموعة من البدائل المتاحة لتحقيق هدف معين، أو لمعالجة مشكلة قائمة".

- كما يمكن التفريق بين القرار وعملية اتخاذ القرار: "فالقرار هو البديل الذي تم اختياره من خلال المفاضلة بين البدائل الممكنة، أما عملية اتخاذ القرار فهي الخطوات العملية المتبعة في سبيل الوصول لاختيار القرار الأفضل".

يخلط الكثير بين مفهومي عملية صنع القرار وعملية اتخاذ القرار، لذا لا بد من التمييز بينهما حيث يفسران على أنهما عملية واحدة يمكن أن تؤدي الغرض نفسه، والواقع خلاف ذلك: "فصنع القرار هو التخطيط أما اتخاذ القرار فهو بداية التنفيذ، معنى ذلك أن عملية صنع القرار هي مجموعة الخطوات التي يقوم بها الفرد حتى يصل إلى اتخاذ القرار، أما عملية اتخاذ القرار فهي آخر وأهم خطوة من خطوات عملية صنع القرار".

2- عناصر عملية اتخاذ القرار:

تتكون عملية اتخاذ القرار من عناصر أساسية، وهي كالتالي²:

2-1- متخذ القرار: قد يكون فرد أو جماعة أو جهة ما، ويتمتع متخذ القرار عادة بالسلطة التي تخوله ذلك؛

2-2- موضوع القرار: وهو المشكلة التي تتطلب من متخذ القرار البحث عن حل أو اتخاذ قرار ما بشأنها؛

¹- علي الشرقاوي، العملية الإدارية -وظائف المديرين-، دار الجامعة الجديدة للنشر والتوزيع، مصر، 2002، ص ص: 128، 129.

²- ربحي مصطفى عليان، أسس الإدارة المعاصرة، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ص ص: 71-73.

2-3- الأهداف والدافعية: فالقرار المتخذ هو عبارة عن سلوك أو تصرف معين من أجل تحقيق هدف محدد، حيث أن وراء كل عمل أو سلوك دافعا ووراء كل دافع حاجة معينة يراد إشباعها، وعليه فإن أي قرار يتخذ لا بد من أن يكون له دوافع لتحقيق هدف معين؛

2-4- البيانات والمعلومات: لاتخاذ قرار إداري صائب لا بد من جمع بيانات ومعلومات كافية عن طبيعة المشكلة وأسبابها، وذلك بغرض تكوين صورة واضحة عنها وقد تكون البيانات أو المعلومات عن الماضي أو الحاضر أو المستقبل، وتعد عملية توفير البيانات والمعلومات بالكمية الكافية والنوعية المطلوبة وفي الوقت المناسب، المشكلة قيد البحث والمسألة الحيوية لنجاح القرار، حيث تساهم نظم المعلومات الإدارية المحوسبة كثيرا في توفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار؛

2-5- التنبؤ: التنبؤ يساعد متخذ القرار في أن يتنبأ بما سيقوم به مستقبلا، لذلك فهو ركن أساسي من أركان عملية اتخاذ القرار، حيث يساعد المدير في إدراك أبعاد المشكلة أو المشكلات التي تواجهه تمهيدا لاتخاذ قرار بشأنها بغرض حلها ومعالجتها؛

2-6- البدائل: يمثل البديل أو الحل مضمون القرار الذي سوف يتخذ لحل مشكلة ما، ومن النادر أن يكون هناك حل واحد للمشكلة وعلى الأغلب أن يكون هناك أكثر من حل للمشكلة، وبالتالي فإن متخذ القرار الجيد هو الذي يختار البديل الأنسب والأفضل من بين البدائل المتاحة لحل المشكلة؛

2-7- المناخ الذي يتم فيه اتخاذ القرار: ونقصد به الجو العام أو البيئة التي يتم فيه اتخاذ القرار، وما يتضمنه هذا المناخ من اعتبارات خاصة عند متخذ القرار، وظروف داخلية وخارجية تضع أمام متخذ القرار معوقات أو قيود عند اتخاذه للقرار.

3- أهمية عملية اتخاذ القرار:

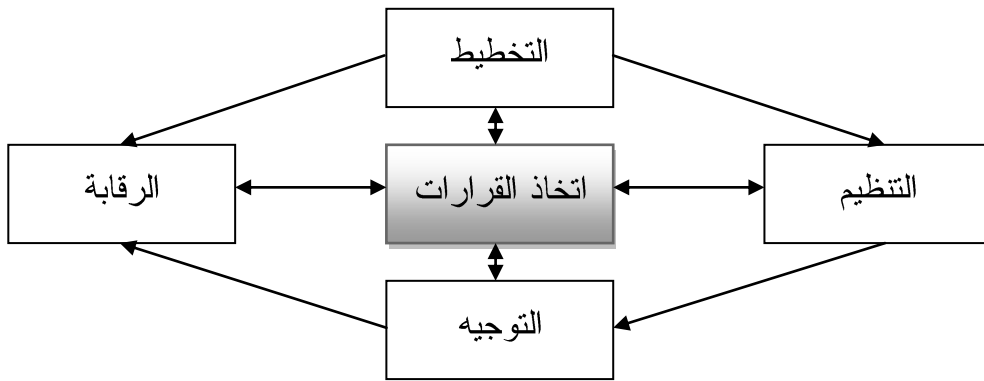
تتبع أهمية موضوع اتخاذ القرار من ارتباطه الشديد بحياتنا اليومية كأفراد وجماعات، ومنظمات إدارية صغيرة وكبيرة، محلية ودولية، هذا بالإضافة إلى أن موضوع اتخاذ القرار يحظى بأهمية خاصة من الناحيتين العلمية والعملية، فعملية اتخاذ القرار هي محور العملية الإدارية ذلك أنها عملية متداخلة في جميع وظائف الإدارة ونشاطاتها¹، كالتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة، فهي عملية تتم في كل مستوى

¹ - حافظ عبد الكريم الغزالي، أثر القيادة التحويلية على فاعلية عملية اتخاذ القرار في شركات التأمين الأردنية، مذكرة ماجستير، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2012، ص: 37.

من المستويات التنظيمية، كما تتم في كل نشاط من أنشطة المؤسسات، فالمدير العام، والمشرف على العمال، ومديري الإدارات، سواء في الإنتاج أو التسويق أو غيره، يواجهون ظروفًا تتطلب منهم اتخاذ القرارات.

وعملية اتخاذ القرارات بهذا الشمول تمثل الأداة الرئيسية التي يستخدمها المديرون في التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة، حتى إن هذا الشمول دفع بعض الكتاب إلى القول أن الإدارة ما هي إلا عملية اتخاذ القرار¹.

الشكل رقم (01-02): أهمية اتخاذ القرارات في العملية الإدارية



المصدر: ميسون سليم السقا، أثر ضغوط العمل على عملية اتخاذ القرارات ، مذكرة ماجستير، الجامعة الإسلامية، فلسطين،

2009، ص: 26.

المطلب الثاني: مراحل عملية اتخاذ القرار

تمر عملية اتخاذ القرار بعدة مراحل تعتبر كل مرحلة أساسًا لا غنى عنه للانطلاق للمرحلة الثانية، ورغم اختلاف هذه المراحل من حيث صياغة شكلها بين الباحثين والكتاب إلا أن جوهرها هو نفسه.

1- تحديد المشكلة:

وتتمثل هذه الخطوة في جمع المعلومات وتحليلها، وغالبًا ما تبدأ بظهور أعراض المشكلة التي تمثل الإشارة إلى وجود قصور (عجز) في الأداء، أو وجود فرصة لتحسين هذا الأداء عما هو عليه حالياً، فالطريقة التي يتم بها تحديد المشكلة لها تأثير جوهري على الطريقة التي ستتبع في حلها، وهناك ثلاثة أخطاء شائعة عادة ما تحدث في هذه الخطوة ينبغي تجنبها، وهي:

¹ - علي الشرقاوي، مرجع سبق ذكره، ص: 128.

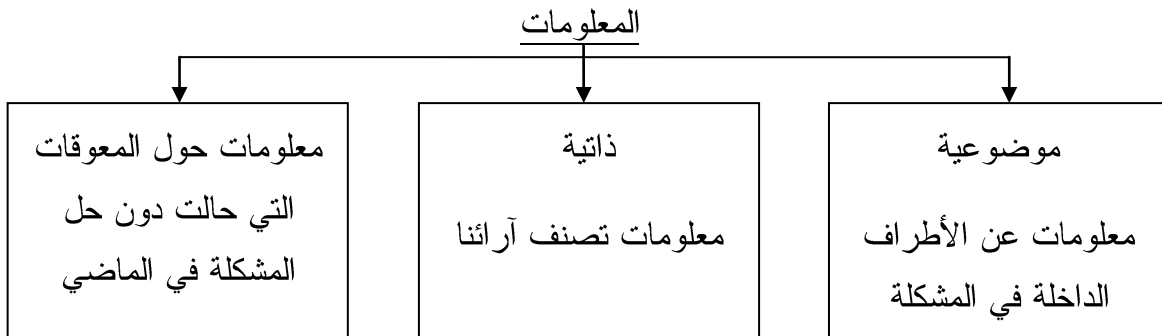
- تحديد المشكلة بشكل واسع جداً أو ضيق جداً، فالأول يؤدي إلى غموض المشكلة وربما إلى إضاعة وقت أو مجهود دون مبرر، ويؤدي الثاني إلى إهمال جزء من المشكلة تعاود بعدها الظهور؛
- التركيز على الأعراض بدلاً من الأسباب؛
- الاختيار الخاطئ للمشكلة التي يتم التعامل معها في وقت معين، ويتطلب تجنب هذا أن يضع المدير أولويات تجعله يتعامل مع المشاكل الأكثر أهمية أولاً¹.

2- تحليل المشكلة:

تعتبر عملية تجميع الحقائق والمعلومات من الأمور الحيوية عند اتخاذ القرار، فالقرار لا يتخذ في فراغ وعلى المدير أن ينتقي الحقائق ذات العلاقة بالمشكلة ويستبعد غيرها من المعلومات، وعليه أن يتأكد من صحة المعلومات وكيفية الحصول عليها، إذ أن هناك معلومات قد لا يستطيع الحصول عليها بسهولة أو أنه لن يتمكن أبداً من الحصول عليها، لذا يجب عليه أن يكون على دراية بالمعلومات الناقصة حتى يمكنه من تقدير درجة الخطر التي ينطوي عليها القرار ومدى دقته².

والشكل التالي يوضح أنواع المعلومات المطلوب جمعها:

الشكل رقم (02-02): يوضح أنواع المعلومات المطلوب جمعها



المصدر: ناصر محمد علي المجهلي، خصائص المعلومات المحاسبية وأثرها في اتخاذ القرارات، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2008-2009، ص: 115.

¹- محمد عبد الله عبد الرحيم، حل المشاكل وصنع القرار، الطبعة الأولى، مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث، كلية الهندسة،

جامعة مصر، 2007، ص: 10. تحت موقع: www.capsu.com, 24/02/2016, 15 :00h

²- بشير العلاق، الإدارة الحديثة - نظريات ومفاهيم -، الطبعة العربية، دار البيزوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص:

3- وضع البدائل المناسبة:

ويتم في هذه المرحلة قيام متخذ القرار بتطوير أكبر عدد ممكن من البدائل المناسبة لمعالجة المشكلة، ويستطيع المدير في هذا المجال الاعتماد على الخبراء والمستشارين، إضافة لاعتماده على قدراته الشخصية وخبرته الذاتية، وأيضا اعتماده على مقترحات العاملين في نفس حقل المشكلة عن طريق استخدام الوسائل العلمية الحديثة (الأساليب الإحصائية)، وغيرها من الوسائل الكفيلة بتحديد أكبر عدد ممكن من البدائل، ثم تحليل تلك البدائل¹.

4- تقييم البدائل واختبار البديل الأفضل:

تعتمد هذه العملية على مقارنة البدائل المتوفرة بغرض اختيار البديل الذي يحقق النتائج الأكثر فعالية، ويتم هذا الاختيار وفق معايير مساعدة يمكن إيجازها فيما يلي²:

4-1 المخاطرة: يتم تقييم على أساس هذا المعيار بالموازنة بين المخاطر والمكاسب المتوقعة لكل بديل؛

4-2 الاقتصاد: يتعلق هذا المعيار بتكلفة وضع البديل المختار موضع التطبيق، ويتم من خلال هذا المعيار اختبار البديل الذي يحقق أكبر النتائج بأقل التكاليف الممكنة؛

4-3 التوقيت: عندما يتطلب اتخاذ القرار السرعة ليكون فعالا، ويكون من الضروري الاقتصاد في الوقت، أما إذا كان الهدف الأسمى لاتخاذ القرار يتطلب الدقة وبذل الجهد أكثر من السرعة، فإن عامل التوقيت يصبح ثانويا عند اختيار البديل الأفضل؛

4-4 الموارد: إن خيارات متخذ القرار تتوقف أيضا على ما يتوافر لديه من موارد مالية وبشرية وغيرها.

5- اتخاذ القرار:

ينتج عن عملية تقييم البدائل والتوصل إلى البديل المناسب على ضوء المعلومات التي توافرت، وقبل اتخاذ القرار باختيار هذا البديل دون غيره، يجب أن تخضع عملية التقييم إلى مراجعة من حيث مدى

¹ - خضير كاظم حمود، موسى سلامة اللوزي، مبادئ إدارة الأعمال، الطبعة الأولى، إثناء للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص: 170، 171.

² - علي الشرفاوي، مرجع سبق ذكره، ص: 141، 142.

دقة المعلومات التي يستند عليها مشروع القرار، وهل يرتبط القرار بأهداف المؤسسة؟، وهل تم تقييم جميع البدائل؟، وهل توجد معلومات جديدة قد تؤثر على الاختيار النهائي للبدل؟، فإذا ما تمت هذه المراجعة، يتم اتخاذ القرار النهائي من جانب الإدارة وإعطاء الأمر بتنفيذه¹.

6- متابعة تنفيذ القرار وتقييمه:

تعتبر هذه المرحلة من مراحل اتخاذ القرار الخطوة النهائية، إذ يتم من خلالها متابعة الجهات والأقسام والأفراد لسبل تطبيق القرار ومستوى الإنجاز الذي يتحقق والمشكلات أو العقبات التي ترافق عملية التنفيذ، ومحاولة معالجتها لكي يصل إلى متابعة التنفيذ بدقة ونجاح، ولذا فإن هذه المرحلة تتضمن جميع الإجراءات التقييمية لفاعلية التنفيذ وتحديد مستوى الإنجاز والعقبات المرافقة لعملية التنفيذ، إن المتابعة المستمرة وسبل التحسين المستمر للأداء تعد حالة أساسية وهادفة في عملية اتخاذ القرار².

وبالرغم من الاعتماد على المراحل التي ذكرت سابقاً، هناك ثغرات معينة قد تحدث في عملية اتخاذ القرار، هذا ناتج إما من البيانات أو الأساليب المستخدمة في حل تلك المشاكل، أو أن يكون سبب هذه الفجوة عائد إلى متخذ القرار نفسه³.

المطلب الثالث: نظريات اتخاذ القرار

حيث نميز صنفين من النظريات هما:

1- النظريات التقليدية:

يمكن تقسيم نظريات اتخاذ القرار التقليدية إلى ما يلي:

1-1- النظريات الكلاسيكية: لقد تميز الفكر الإداري بعدد من المدارس، وعلى رأسها الفكر الكلاسيكي من إدارة علمية وبيروقراطية والتي أخذت تطبيقات واسعة في الواقع، ثم عدد من الاتجاهات الأخرى ذات اتجاه نحو الجانب الاجتماعي والحديث. ويتميز الفكر الكلاسيكي بتنظيم هرمي وثابت، ويخضع لعدد من

¹ - علي أحمد أبو الحسن، المحاسبة الإدارية المتقدمة - اتخاذ القرارات، تقارير الأداء، تقييم الأداء-، دار الجامعة للنشر والتوزيع، مصر، ص: 24، 25.

² - خضير كاظم حمود، موسى سلامة اللوزي، مرجع سبق ذكره، ص: 172.

³ - سهيلة عبد الله سعيد، الجديد في الأساليب الكمية وبحوث العمليات، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ص: 18.

المبادئ التي نجدها في كل من أفكار -ماكس ويبر-، -تايلور-، و-فايول-، ومن انتهج منهجهم في الإدارة وحسبهم فإن المؤسسة تعتبر كنظام مغلق تركز السلطة في أعلى هرمها الإداري، وتتقيد مختلف المستويات بالرجوع إلى السلطة المركزية في أغلب أو كل نشاطاتها، طبقاً لمبدأ وحدة القرار ووحدة القيادة وغيرها من المبادئ، وهو ما يجعل القرار يتخذ في أعلى الهرم الإداري في المؤسسة، وبمعزل عن المستويات السفلى فيها سواء كإطارات وسطى موجهة أو كأفراد منفذين في القاعدة، وهذا الاتجاه ينبع من اعتبار أن المديرين يتمتعون برشادة عالية في عملية اتخاذ القرار¹.

ونجمل فيما يلي جهود وإسهامات رواد النظريات الكلاسيكية في مجال اتخاذ القرارات:

1-1-1- نظرية الإدارة العلمية: يعتبر -فريدريك تايلور* - رائد المدرسة العلمية، حيث يرى أن الإدارة علم يقوم على قواعد ومبادئ محددة، ولذلك فإن هذه النظرية اتبعت الأسلوب العلمي في تحليلها وفهمها للعملية الإدارية، فمن بين إسهامات -تايلور- في مجال القرارات، دعوته إلى تطبيق الأساليب العلمية في الإدارة بدلا من الأساليب التقليدية القائمة على التقدير الشخصي، والانسجام بدلا من التفرقة، والتعاون بدلا من سيادة روح الفردية... الخ، هذه كلها مفاهيم تساهم في ترشيد عملية اتخاذ القرارات².

1-1-2- نظرية التقسيم الإداري: ينصب اهتمام أنصار هذه النظرية على التكوين الداخلي للتنظيم، وعلى كيفية توزيع النشاطات بين أقسامه بالشكل الذي يحقق التكامل بينها، وذلك بتحديد أهداف التنظيم بغية الوصول إلى الكفاءة الإدارية.

ومن أبرز أنصار هذه النظرية -هنري فايول** -، الذي يعد من مفكري الإدارة وخبرائها الذين مارسوها عمليا، ومن الإسهامات الرائدة له في مجال اتخاذ القرارات اقتراحه لعدد من التوجيهات لترشيد سلوك المدير لضمان حسن أدائه لدوره القيادي، وتقريره لعدد من المبادئ التي رآها ضرورية ولازمة للمدير يلتزم بها في أدائه لمهامه³.

¹- ناصر دادي عدون، الإدارة والتخطيط الاستراتيجي، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2009، ص: 112.

*- Fredrick Taylor: أب الإدارة العلمية من مواليد 1856، سعى لرفع الكفاءة الإنتاجية للعمال من خلال ما يعرف بدراسة الحركة والزمن نشر تجاربه في كتابه مبادئ الإدارة العلمية عام 1911، وذلك قبل وفاته بأربع سنوات.

²- نواف كنعان، اتخاذ القرارات الإدارية -بين النظرية والتطبيق-، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ص: 46-48.

**- Henri Fayol: ولد بمدينة اسطنبول عام 1841، عمل مديرا تنفيذيا لشركة صناعية في فرنسا، ومن خلالها نال خبرة قادته إلى

النجاح في مجال الإدارة بتطويره واقتراحه لـ 14 مبدأ، كل ذلك وثقه في كتابه الإدارة العامة والصناعية عام 1916.

³- نواف كنعان، مرجع سبق ذكره، ص: 49، 50.

ومن أهم التوجيهات التي أسهمت في تطوير وترشيد عملية اتخاذ القرار ما يلي¹:

- التأكيد على أن المصلحة العامة تسمو على المصالح الشخصية؛
- إن على المديرين أن يتأكدوا دائماً من أن خطة العمل أعدت بحكمة؛
- التأكيد على المديرين بأن يعملوا بكل جهد ممكن لمقاومة الإفراط في استعمال اللوائح والأنظمة، أو ما يسمى بالتعقيدات البيروقراطية.

أما المبادئ الإدارية التي يرى -فايول- أنها تضمن حُسن أداء المدير وهي²:

- مبدأ التدرج الرئاسي الذي يعني التزام الوحدات الإدارية الدنيا بما يتخذ من قرارات عن الوحدات الإدارية الأعلى منها؛
 - مبدأ استقرار الموظف في مركزه الوظيفي الذي يؤدي إلى فاعلية القيادة في أداء مهامه؛
 - مبدأ اللامركزية الإدارية الذي يعني نقل كل أو بعض الصلاحيات، ومنها اتخاذ القرارات إلى مستويات الإدارة داخل المؤسسة؛
 - مبدأ الاتصال الأفقي الذي ينصح -فايول- المديرين باللجوء إليه في اتخاذ قراراتهم، بدلا من الصعود إلى الرئيس الأعلى المشترك؛
 - مبدأ روح التعاون بين المدير والموظفين وبين الموظفين فيما بينهم بما يكفل أداء العمل بروح الفريق؛
 - مبدأ ترتيب العمل الذي يعني تنسيق الجهود وتحقيق الانسجام بين النشاطات المختلفة في المؤسسة.
- 1-1-3- النظرية البيروقراطية:** تنسب المدرسة البيروقراطية إلى -ماكس ويبر* -، ويقصد بلفظ البيروقراطية "النموذج المثالي للتنظيم الذي يقوم على أساس التقييم الإداري والعمل المكتبي"³.
- واعتبر -ماكس ويبر- أن البيروقراطية تتناسب كل أنواع أنشطة المجتمع رأسماليا واشتراكيا، فهي حسب رأيه:

- ترفض الرغبات الشخصية ولا تبالي بالعادات والتقاليد؛

¹- المرجع نفسه، ص ص: 50، 51.

²- المرجع السابق، ص ص: 52، 53.

*-Maximilian Weber: ولد في 21 أبريل 1864، عمله الأكثر شهرة هو كتاب الأخلاق البروتستانتية، الذي استقى منه النموذج المثالي للبيروقراطية الذي يتميز بالعقلانية والرشادة، وافته المنية في 14 يونيو 1920.

³-http://islamfin.go-forum.net/t774-topic, 25/02/2016, 20:33h.

- تحديد عمل وسلطة كل شخص؛
- تفرض هيكل تنظيمي يراقب كل شيء؛
- يتم العمل حسب قواعد مكتوبة تتضمن كل شيء؛
- تعتمد على خبراء يعرفون عملهم جيدا.

وتقترب هذه النظرية من النظريتين السابقتين، من حيث تحديد المهام لكل عضو من أعضاء المؤسسة فهي تهمل الجانب الإنساني وتعامل الأفراد على أنهم آلات، مما يؤثر سلبا على كفاءة التنظيم.

1-2- النظريات السلوكية: ظهرت المدارس السلوكية للتنظيم الإداري في الثلاثينات من هذا القرن وسادت حتى الخمسينات، وحاولت بما قدمته من أفكار تلافي العيوب والانتقادات التي وجهت للنظريات الكلاسيكية، وقد ساعدت المفاهيم التي قدمتها هذه المدارس في التعرف على العوامل والمتغيرات التي تتفاعل وتؤثر على اتخاذ القرارات فركزت اهتمامها على دراسة العنصر البشري¹.

ومن رواد هذه المدرسة²:

- ❖ **ماري فوليت:** لقد أسهمت في توضيح مفهوم القرارات الإدارية، كما ساهمت في توضيح الأسس التي تقوم عليها سلطة القائد في اتخاذ القرارات؛
- ❖ **تشستر بارنارد:** لقد كانت دراساته وأبحاثه التي تضمنها كتابه "وظائف المنفذ" بداية التحول في الفكر الإداري نحو الاهتمام بموضوع اتخاذ القرارات، حيث لفت الأنظار إلى أن اتخاذ القرارات يعتبر ركن أساسي وجانب هام في العمل الإداري، ومن إسهاماته تأكيده على أهمية تحديد العامل الاستراتيجي في عملية اتخاذ القرارات؛
- ❖ **هربرت سيمون:** لقد كان اهتمامه بموضوع اتخاذ القرارات واضحا من خلال كتاباته في هذا المجال والتي كانت بدايتها كتابه "السلوك الإداري"، ومن إسهاماته الرائدة في هذا المجال اقتراحه لبعض المعايير التي تساعد المدير متخذ القرار على اختيار البديل المناسب من بين البدائل المتاحة.

¹- نواف كنعان، مرجع سبق ذكره، ص: 58.

²- المرجع نفسه، ص: 59-64.

2- النظريات الحديثة:

لقد أسفرت نظريات اتخاذ القرار عن ظهور العديد من النظريات الحديثة أهمها، النظرية الظرفية والنظرية القرارية، وفيما يلي سوف نستعرض كل واحدة على حدا:

2-1- النظرية الظرفية أو الموقفية: الإدارة الموقفية اتجاه إداري معاصر يقوم على أنه لا توجد طريقة أفضل للإدارة يمكن استعمالها في كل المواقف، أي أنه لا يوجد تخطيط وإنما قرار، تنظيم، قيادة وتحفيز، ورقابة تصلح أو تناسب كل المواقف التي تواجهها الإدارة، لذلك فإن من بين أبعاد هذا المدخل الاستفادة من نتائج أي من المدارس الفكرية في الإدارة لحل المواقف التي يواجهها كل مدير¹.

2-2- النظرية القرارية: تمثل نظرية القرار مدخلا تحليليا يهدف إلى اختيار أفضل البدائل المتاحة لحل مشكلة ما، وتستخدم نظرية القرار على نطاق واسع في العديد من مجالات الإدارة، مثل: تحليل المنتجات، تخطيط الموقع، وجدولة الإنتاج... الخ، وتواجه نظرية القرار ثلاث حالات وفقا للظروف التي يواجهها متخذ القرار، حيث تتمثل هذه الحالات في²:

2-2-1- حالة التأكد التام: والتي في ظلها يكون لدى متخذ القرار معرفة تامة، وكاملة بالنتائج والآثار الخارجية لكل بديل من البدائل المتاحة لحل المشكلة؛

2-2-2- حالة المخاطرة: وتشير حالة المخاطرة إلى إمكانية قيام متخذ القرار، بتحديد توزيع احتمالي للنتائج الخاصة بكل بديل؛

2-2-3- حالة عدم التأكد: وفي ظل هذه الحالة فإن متخذ القرار لا يستطيع تخصيص أي احتمالات للمخرجات، أو نواتج كل بديل من البدائل المتاحة لحل المشكلة.

¹ علي الضلاعين، أساسيات ومبادئ إدارة الأعمال، الطبعة الثانية، مركز يزيد للنشر والتوزيع، الأردن، 2005، ص: 76.

² جلال إبراهيم العبد، استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرارات الإدارية، دار الجامعة الجديدة للنشر والتوزيع، مصر، 2004، ص ص: 23، 24.

المطلب الرابع: أنواع القرارات وأساليب اتخاذها

1- أنواع القرارات:

توجد العديد من القرارات التي تتخذ داخل المؤسسة، ويمكن تصنيفها بناء على مجموعة من المعايير كما يلي:

1-1- تصنيف القرارات حسب حالات الطبيعة: حالات الطبيعة هي الأحداث المتوقع حدوثها، وتخرج عن سيطرة متخذي القرار، وتصنف القرارات حسب هذا النوع إلى¹:

1-1-1- قرارات تحت ظروف عدم التأكد: في هذه الحالة نكون غير قادرين على تحديد وجمع

المعلومات، لإيجاد الحلول المناسبة أو حتى لافتراض الاحتمالات حتى نستطيع أن نتخذ القرار المناسب؛

1-1-2- قرارات تحت ظروف التأكد: وهذه هي الحالة التي نكون قادرين فيها على تحديد المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات المناسبة لاختيار الحلول المناسبة؛

1-1-3- قرارات تحت ظروف المخاطر: هي الحالة التي نستطيع فيها تحديد المشكلة والبدائل، واختيار

البدائل المناسبة في ظل معلومات ليست مؤكدة تماما، ولكن هي مناسبة لاتخاذ قرار وهي نوع من المخاطرة.

1-2- تصنيف القرارات حسب المستوى الإداري: وتنقسم إلى:

1-2-1- القرارات الإستراتيجية: وهي تمثل القرارات المتعلقة بتحديد الأهداف الإستراتيجية والسياسات الاستثمارية طويلة الأجل، والرقابة على الأداء العام للمؤسسة، ويحتاج هذا النوع من القرارات إلى معلومات تتعلق بالظروف المستقبلية التي تحيط بالمنظمة والتأكد منها²؛

1-2-2- القرارات التكتيكية: وهي القرارات التي يتخذها غالبا رؤساء الأقسام أو الإدارات، أو ما يسمى بالإدارة الوسطى، وغالبا ما تهدف هذه القرارات إلى تقرير الوسائل المناسبة لتحقيق الأهداف وترجمة

¹ - علي حسين، نظرية القرارات الإدارية، دار زهران للنشر والتوزيع، مصر، 2008، ص: 20.

² - ناصر محمد علي المجهلي، مرجع سبق ذكره، ص: 112.

الخطط، أو تحديد مسار العلاقات بين العاملين، كما أن مثل هذه القرارات تتعلق بكيفية استغلال الموارد اللازمة للاستثمار في العمل، سواء كانت مصادر مالية أو بشرية بما يحقق أعلى معدل من الأداء¹؛

1-2-3- القرارات التشغيلية: تتعلق بالتوزيع الداخلي للموارد وترجمة الأهداف والخطط إلى مهام وأعمال قصيرة المدى، وعادة ما تكون هذه القرارات متكررة وتتعلق بالأعمال الروتينية، وهي من اختصاص الإدارات التنفيذية في المؤسسة².

1-3-1- تصنيف القرارات حسب إمكانية برمجتها: قام كل من -كوننتر- و-هيربرت سيمون- بتصنيف القرارات إلى³:

1-3-1- القرارات المبرمجة: هي تلك القرارات التي تتصف بأنها متكررة وروتينية وتوجد إجراءات مسبقة لحلها، وتعد مبرمجة كذلك لأن معايير الحكم فيها تكون واضحة عادة وتتوافر معلومات كافية بشأنها، ومن السهولة بمكان تحديد البدائل فيها، كما تشمل على حيز من التأكد بأن البديل الذي وقع عليه الاختيار سوف يؤدي إلى حل المشكلة بفعالية؛

1-3-2- القرارات غير المبرمجة: تعد القرارات غير المبرمجة تلك التي تتصف بأنها غير متكررة وغير روتينية، كما لا توجد إجراءات معروفة مسبقاً للتعامل معها، وأيضاً لا تمتلك معايير واضحة لتقييم البدائل واختيار أفضلها.

1-4-1- تصنيف القرارات حسب الوظائف الأساسية بالمؤسسة: ويمكن تصنيف القرارات وفق هذا المعيار إلى⁴:

1-4-1- قرارات تتعلق بالعنصر البشري: وتتضمن القرارات التي تتناول مصادر الحصول على الموظفين، طرق الاختيار والتعيين، كيفية تدريب العاملين، وطرق الترقية ودفع الأجور؛

¹ - سليم بطرس جلد، أساليب اتخاذ القرارات الإدارية الفعالة، الطبعة الأولى، دار الراية للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص: 89.

² - محمد دباس الحميد، ماركو إبراهيم نينو، أنظمة حماية المعلومات، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ص: 19، 20.

³ - الطيب الوافي، دور وأهمية نظام المعلومات في اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2011-2012، ص: 102.

⁴ - سليم بطرس جلد، مرجع سبق ذكره، ص: 88، 89.

1-4-2- قرارات تتعلق بالوظائف الإدارية ذاتها: هذه القرارات خاصة بالأهداف المراد تحقيقها والإجراءات الواجب إتباعها والسياسات وبرامج العمل وقواعد اختيار المديرين، وكذلك أساليب الاتصال والنمط القيادي الملائم بالإضافة إلى المركزية واللامركزية؛

1-4-3- قرارات تتعلق بالتسويق: وهي تلك القرارات التي تتعلق بنوعية السلعة التي سيتم بيعها وأوصافها، الأسواق التي سيتم التعامل معها، وسائل الدعاية اللازمة، بحوث التسويق، وسائل نقل وتخزين المنتجات وخدمات البيع وغيرها؛

1-4-4- قرارات تتعلق بالتمويل: ومن أمثلتها القرارات الخاصة بحجم رأس المال اللازم، السيولة، طرق التمويل، معدلات الأرباح المطلوب تحقيقها وكيفية توزيعها.

1-5- تصنيف القرارات حسب الممارسات في اتخاذ القرارات: وتنقسم إلى:

1-5-1- القرارات الفردية: هي التي ينفرد باتخاذها المدير، دون أن يشارك أو يتشاور مع المعنيين بموضوع القرار، ويعكس هذا النوع من القرارات الأسلوب البيروقراطي التسلطي في الإدارة¹؛

1-5-2- القرارات الجماعية: يتم اتخاذها وفق نمط جماعي، فهو ثمرة جهد ومشاركة جماعية أي يتم بأسلوب ديمقراطي، فانتهاج هذا الأسلوب في عملية اتخاذ القرارات يجلب للمؤسسة فوائد عديدة، ويساهم في تحسين مستواها الإنتاجي ويعمل على استمراريتها وازدهارها، وهذا راجع إلى إحساس وإشعار العاملين بالمؤسسة بقيمة مشاركتهم في اتخاذ القرارات، مما يولد في نفسيتهم الرضا وهذا يحفزهم للعمل الجدي والمستمر².

2- أساليب اتخاذ القرارات:

هناك أساليب مختلفة ومتنوعة لاتخاذ القرارات، حيث يمكن تقسيمها إلى أساليب تقليدية، وأساليب حديثة:

¹- أمل أحمد طعمة، اتخاذ القرار والسلوك القيادي -برنامج تدريبي-، الطبعة الثانية، دار ديورن للنشر والتوزيع، الأردن، 2010،

ص:27.

²-www.djelfa.info, 10/03/2016, 00:02h.

- 2-1-1- الأساليب التقليدية:** يقصد بالأساليب التقليدية أو غير الكمية تلك التي تفتقر للتدقيق والتمحيص العلمي ولا تتبع المنهج العلمي في اتخاذ القرارات، وتشمل¹:
- 2-1-1-1- الحقائق:** تعد الحقائق قواعد ممتازة في اتخاذ القرارات، وحين توفرها فإن القرارات المتخذة تصبح ذات جذور قوية ومنطقية؛
- 2-1-1-2- البديهية والحكم الشخصي:** يعني هذا الأسلوب استخدام المدير حكمه الشخصي، واعتماده على سرعة البديهية في إدراك العناصر الرئيسية للمواقف والمشكلات التي تعرض له، والتقدير السليم لأبعادها وفي فحص وتحليل وتقييم البيانات والمعلومات والفهم العميق لكل التفاصيل الخاصة بها؛
- 2-1-1-3- الخبرة:** لا تقتصر الخبرة في هذا الأسلوب على خبرة المدير متخذ القرار، ولكن يمكنه التعلم والاستفادة من خبرات المديرين الآخرين من زملائه وتجاربهم في حل المشاكل الإدارية واتخاذ القرارات الصائبة؛
- 2-1-1-4- إجراء التجارب:** يتولى متخذ القرار نفسه إجراء التجارب آخذاً بعين الاعتبار جميع العوامل الملموسة وغير الملموسة، والاحتمالات المرتبطة بالمشكلة محل القرار حيث يتوصل من خلال هذه التجارب إلى اختيار البديل الأفضل معتمداً في هذا الاختيار على خبرته العملية؛
- 2-1-1-5- الآراء:** يعني هذا الأسلوب اعتماد المدير على البحث ودراسة الآراء والمقترحات التي تقدم إليه حول المشكلة وتحليلها، ليتمكن على ضوءها من اختيار البديل الأفضل، وهذا يتطلب العديد من البيانات والإحصائيات لاستخراج المناسب منها.
- 2-2- الأساليب الحديثة:** في هذه الأساليب يتم الاعتماد على النماذج الرياضية والحاسبات الإلكترونية، والتي تقوم بتحليل البيانات والمعلومات بهدف الوصول إلى القرار المناسب، وتتمثل أهم الأساليب الكمية فيما يلي:

¹- سعاد حرب قاسم، أثر الذكاء الإستراتيجي على عملية اتخاذ القرارات، مذكرة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، فلسطين، 2011، ص: 56، 57.

2-2-1- تحليل التعادل: يستعمل تحليل التعادل في شكله الأساسي لاتخاذ القرارات، في ظل ظروف التأكد وتحت افتراضات مبسطة، حيث يساعد هذا التحليل في اتخاذ القرارات في مجالات إدارية عديدة مثل¹:

- تحديد حجم الإنتاج؛
- تحديد موقع المصنع؛
- المفاضلة بين بدائل الإنتاج المختلفة.

وتقوم الفكرة الأساسية بين تحليل التعادل على المقارنة بين الإيرادات الكلية والتكاليف الكلية، حيث يمثل حجم التعادل من الوحدات لمشروع معين، ذلك الحجم الذي تتعادل عنده الإيرادات الكلية والتكاليف الكلية، ويمكن تحديد الإيرادات الكلية والتكاليف الكلية، كما تشير إلى ذلك المعادلات التالية²:

$$\text{الإيرادات الكلية} = \text{عدد الوحدات المنتجة} \times \text{سعر البيع}$$

التكاليف الكلية تنقسم إلى التكاليف الثابتة والمتغيرة، وعليه المعادلة تكون كما يلي:

$$\text{التكاليف الكلية} = \text{التكاليف الثابتة} + \text{التكاليف المتغيرة}$$

2-2-2- مصفوفة العائد: تقوم فلسفة مصفوفة العائد على حساب القيمة المتوقعة لبديلين أو أكثر من البدائل المتاحة لاتخاذ القرار، وتفيد مصفوفة العائد في حالة قدرة متخذ القرار على تخصيص احتمالات للمخرجات المختلفة لكل بديل، وتشير القيمة المتوقعة إلى مجموع حاصل ضرب الاحتمالات في المخرجات الخاصة ببديل معين، ويمكن حسابها كما يلي³:

$$\text{القيمة المتوقعة} = \text{احتمال وقوع الحدث} \times \text{مقدار المكسب} \times (\text{مقدار الخسارة})$$

ويهدف استخدامها إلى تطبيق الأسلوب العلمي لدراسة الاحتمالات في أي مشكلة من المشكلات الإدارية، بغرض تحقيق الهدف المطلوب⁴.

¹ - جلال إبراهيم العبد، إدارة الأعمال -مدخل اتخاذ القرارات وبناء المهارات-، الدار الجامعية الجديدة للنشر والتوزيع، مصر، 2003، ص: 260.

² - المرجع السابق، ص: 260.

³ - المرجع السابق، ص: 264.

⁴ - سليم بطرس جلدة، مرجع سبق ذكره، ص ص: 71، 72.

2-2-3- البرمجة الخطية: يستخدم هذا الأسلوب للوصول إلى الأدنى أو الأقصى لدالة الهدف، ويستخدم عندما يكون لدينا عدد من المتغيرات التي تؤثر في الوصول إلى هدف معين، والمشكلة هي اختيار أفضل مزيج من هذه المتغيرات، ويجب أن تكون العلاقة بين المتغيرات وبين الهدف علاقة خطية¹.

2-2-4- شجرة القرارات: هي عبارة عن تمثيل شبكي وبياني، تبين سلسلة من البدائل الاحتمالية المتوفرة لمتخذ القرار، والنتائج المترتبة على تبني أحد المسارات البديلة، وتستخدم شجرة القرار في أوضاع عدم التأكد أو المخاطرة، وتطبيقاً لنظرية الاحتمالات على تحديد القيمة المتوقعة لأي بديل يختاره متخذ القرار، وبعد تحديد القيمة المتوقعة الحصول عليها لكل بديل من البدائل، يتم المفاضلة بين البدائل بناء على مفهوم القيمة المتوقعة²، وذلك اعتماداً على الخطوات التالية:

- تحديد مسارات الاحتمالات المتوقعة لمتخذ القرار في مواجهة مشكلة أو هدف، وتوضيح النتائج المتوقعة لاختيار أي من هذه المسارات؛
- تعديل احتمالات الحدوث المتوقعة وتحديد قيمة كل منها عن طريق حاصل ضرب النتائج المتوقعة منها في درجة أو نسبة احتمال حدوثها، وبالطبع تلعب الخبرة السابقة هنا دوراً كبيراً لمتخذ القرار عن طريق حكمه وتعديله للوصول لتقديرات أرقام صحيحة وقريبة من الواقع³.

2-2-5- بحوث العمليات: ويقصد بها استعمال الأساليب الكمية وذلك بهدف بناء وتحليل مشكلة ما للوصول إلى حل رياضي مثالي، وتعرف أيضاً بأنها تطبيق الوسائل والطرق والفنون العلمية لحل المشكلات التي تواجه متخذ القرار، بشكل يضمن تحقيق النتائج المرغوبة، ويرجع استخدام هذا الأسلوب إلى الحرب العالمية الثانية، حيث استخدمت من قبل الجيش الأمريكي في ذلك الوقت، وقد ازدادت عملية بحوث العمليات في مجال اتخاذ القرارات الإدارية بعد الحرب العالمية الثانية⁴، ومن أهمها:

- Gantt؛
- المسار الحرج؛
- Pert.

¹- سهيل عبيدات، إدارة الوقت وعملية اتخاذ القرارات والاتصال للقيادة الفعالة، الطبعة الأولى، عالم الكتاب الحديث، الأردن، 2007، ص: 64.

²- فانتن عوض العزوي، القيادة والإشراف الإداري، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص: 237.

³- المرجع السابق، ص: 237.

⁴- نواف كنعان، مرجع سبق ذكره، ص: 191.

ومن أهم خصائص بحوث العمليات ما يلي¹:

- استخدام الأسلوب العلمي من خلال تحديد المشكلة، أسباب حدوثها، ووضع الفروض واختبارها، وتحليل البدائل المتاحة، والعمل على أساس صحة الفرض، ثم اختيار البديل الأفضل؛
- الارتكاز على الأسلوب الكمي من خلال الأدوات والأساليب الرياضية، لتحديد نسق القرارات الواجب اتخاذها.

2-2-6- نظرية الاحتمالات: تزداد صعوبة اتخاذ القرارات بزيادة درجة عدم التأكد في توقع حدوث أمور معينة في المستقبل، واحتمالات نجاح البديل المطروح، لذلك تم اللجوء إلى تطبيق نظرية الاحتمالات في مجال اتخاذ القرارات عن طريق الاحتفاظ ببيانات تاريخية لنشاطات ومشاكل معينة، لتكوين معيار تستند إليه في حساب الاحتمالات والتوصل إلى التوقعات السليمة في المستقبل².

من الطرق المستخدمة في نظرية الاحتمالات نجد³:

- ❖ **الاحتمال الشخصي:** يتمثل في اعتقاد أو توقع متخذ القرار لحدوث أمر ما، ويرتبط هذا التوقع بخبرته السابقة وتجاربه؛
- ❖ **الاحتمال الموضوعي:** ويتحدد عن طريق إجراء تجربة وحساب نسبة أو احتمال وقوع حدث وفق نتائج التجربة؛
- ❖ **الاحتمال التكراري:** يتم حساب الاحتمال على أساس أنه معدل تكرار الحدث في الأجل الطويل.

2-2-7- نظرية المباريات: تشمل مجموعة من النماذج التي تمكن من تحديد الاستراتيجيات التي يواجهها متخذ القرار كأحد المشاركين في مباريات المنافسة وكيفية الوصول إلى الإستراتيجية الأفضل، وقد أسهمت هذه النظرية في حل المشكلات التي تتعلق بوجود منافسة، حيث ثبت جدواها -كأسلوب علمي- في اتخاذ القرارات في مواقف وظروف المنافسة⁴.

¹- أكرم محمد عرفان المهدي، الأساليب الكمية في اتخاذ القرارات الإدارية، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص: 13.

²- أحمد محمد المصري، الإدارة الحديثة، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 2008، ص: 290.

³- المرجع السابق، ص: 290.

⁴- سعاد حرب قاسم، مرجع سبق ذكره، ص: 58.

المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي للقرارات المالية

تهدف القرارات المالية إلى تعظيم قيمة المؤسسة، فالتوليفة الجيدة بين قرارات الاستثمار، التمويل، وتوزيع الأرباح، تساهم في تحقيق أهداف المؤسسة، بحيث أنه هناك ارتباط وثيق بين مختلف هذه القرارات.

المطلب الأول: قرار الاستثمار

تعد قرارات الاستثمار من أهم القرارات المالية وأعقدها بسبب طبيعتها الاستثمارية، والغالب في هذه القرارات أن الإدارة المالية تلجأ لها أملاً في زيادة العائد على الاستثمارات، أو تعظيم القيمة السوقية للسهم الواحد.

1- تعريف قرار الاستثمار:

- لقد أخذ الاستثمار حيز كبير من الدراسة والاهتمام لدى الكثير من المختصين والباحثين في المجال الاقتصادي، فالاستثمار "يعتبر إنفاقاً يوجه إلى زيادة أو الإبقاء على رصيد رأس المال، ويتكون من جميع السلع والخدمات التي تستخدم في خطوات الإنتاج من أجل إنتاج سلع وخدمات أخرى مستقبلاً"¹.
 - أما قرار الاستثمار فهو "رهان في المستقبل ويعتبر أهم وأصعب القرارات التي تتخذها الإدارة داخل المؤسسة، وأن إجراء مبادلة استهلاك أو منفعة حالية مؤكدة مقابل منفعة مستقبلية إجراء يكتفه الخطر"².
 - كما يعرف بأنه "القرار المتعلق بكيفية استخدام المؤسسة للموارد المتاحة لها، لاقتناء مختلف أنواع موجوداتها"³.
- يتضح من التعاريف السابقة أن قرار الاستثمار "يعتبر من أكثر القرارات مخاطرة وأهمية في حياة المؤسسة، وذلك لما يتضمنه من أموال كبيرة تخاطر بها المؤسسة في سبيل الحصول على تدفقات نقدية مستقبلية".

¹- عبد الكريم لبشير، الملتقى الوطني الأول حول "المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد"، مداخلة بعنوان "تطور الإنفاق الاستثماري في الجزائر وعلاقته بالمرودية"، جامعة الشلف، يومي 22 و23 أبريل 2003، ص: 45.

²- مبارك لسوس، مرجع سبق ذكره، ص: 116.

³- أيمن الشنطي، عامر شقر، مرجع سبق ذكره، ص: 21.

2- محددات القرار الاستثماري:

تتمثل أهم محددات القرار الاستثماري فيما يلي¹:

2-1- اتجاه التوقعات ودرجة المخاطرة: حيث أنه إذا كان التوقع متمثلاً في التفاؤل أو التشاؤم، فإنه لا بد أن تؤثر في قرار الاستثمار وحجمه، ففي حالة التفاؤل سيتشجع المستثمرون على زيادة حجم الاستثمار وتوسع مجالاته، وذلك على عكس الحال عند توقع الإنكماش، حيث تقل الفرص الاستثمارية ومن ثم حجم الاستثمار؛

2-2- حجم السوق وطبيعة المناخ الاستثماري: إن اتساع حجم السوق يعتبر من عوامل زيادة الكفاءة في استخدام الموارد الاقتصادية المتاحة، وتحقيق الوفرة الاقتصادية ومن ثم زيادة الاستثمار؛

2-3- القوانين والتعليمات المالية: وهذه يكون لها أثر واضح في زيادة حجم الاستثمار، ومن هذه الأمور القانونية مسألة الضرائب والتي تؤثر بشكل مباشر على قرار الاستثمار وفي تحديد اتجاهاته وطبيعة وحجم العائد المتوقع من تلك الفرص الاستثمارية؛

2-4- التدفقات النقدية: حيث تؤثر التدفقات النقدية بمختلف أنواعها وأشكالها على القرار الاستثماري؛

2-5- التقدم العلمي والتكنولوجي: يعتبر التقدم العلمي والتكنولوجي أحد العوامل المحددة للاستثمار، إذ أن ظهور أنواع جديدة من الآلات والمعدات المتطورة ذات الطاقة الإنتاجية العالية وظهور مواد ومصادر جديدة للطاقة، تدفع المنتج أو المستثمر إلى إحلال الآلات والمعدات القديمة بأخرى جديدة إذا ما أراد البقاء في السوق، وهذا الاتجاه يتطلب استثمارات كبيرة².

3- أنواع القرارات الاستثمارية:

تقسم الاستثمارات إلى استثمارات حقيقية، واستثمارات مالية:

3-1- الاستثمارات الحقيقية: تقسم قرارات الاستثمار الحقيقية في ضوء البعد الزمني للعوائد المتوقع

تحقيقها إلى قرارات استثمارية قصيرة الأجل، وقرارات طويلة الأجل، كما يلي³:

¹ محمد الصيرفي، إدارة المال وتحليل هيكله، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي، مصر، 2007، ص: 500-502.
² نمري نصر الدين، الموازنة الاستثمارية ودورها في ترشيد الإنفاق الاستثماري، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة أمحمد بوقرة، بومرداس، 2008-2009، ص: 7.
³ حمزة محمود الزبيدي، أساسيات الإدارة المالية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2001، ص: 57، 58.

3-1-1- القرارات الاستثمارية القصيرة الأجل: تدور هذه المجموعة من القرارات حول الاستثمار في الموجودات المتداولة والتي تشكل جزءاً مهماً من حركة الاستثمار الداخلي في شركات الأعمال، بل أن الجزء الأكبر من مسؤوليات الإدارة المالية سوف ينحصر في تحديد حجم الاستثمار في الموجودات المتداولة وفقراتها الرئيسية، مثل: النقد والاستثمارات المؤقتة، والذمم المدينة، والمخزون السلعي، لارتباط هذا الجزء بقدرة الشركة في تحقيق وتعظيم عوائدها وفي تحديد وضمان السيولة المطلوبة، لذلك فالقرار السليم هو القرار الذي يضمن الحجم الاقتصادي الأمثل لحجم الاستثمار في الموجودات المتداولة؛

3-1-2- قرارات الاستثمار الطويلة الأجل: تهتم هذه المجموعة من القرارات بالإنفاق الاستثماري الطويل الأجل، والمتمثل بالاستثمار في الموجودات الثابتة والمعروف عن هذا النوع من القرارات أنه يعتبر من أخطر وأصعب القرارات المالية لكونه يرتبط بنوع من الاستثمار، يتصف بكبر المبالغ التي يحتويها ويضمن عوائد سنوية لفترات طويلة في المستقبل.

3-2- الاستثمارات المالية: وتشمل الاستثمار في سوق الأوراق المالية حيث يترتب على عملية الاستثمار فيها حيازة المستثمر لأصل مالي غير حقيقي، يتخذ بشكل سهم، أو سند، أو شهادة إيداع... الخ. والأصل المالي: يمثل حقا ماليا يخول لحامله المطالبة بأصل حقيقي ويكون عادة مرفقا بمستند قانوني، كما يترتب لحامله الحق في الحصول على جزء من عائد الأصول الحقيقية للشركة المصدرة للورقة المالية¹.

4- المقومات الأساسية لقرار الاستثمار:

يقوم القرار الاستثماري على مقومات أساسية، وهي²:

4-1- مبدأ تعدد الخيارات الاستثمارية: بما أن الأموال المستثمرة ضخمة فإنه يجب اختيار العديد من البدائل ويستحسن ألا يقل عددها عن ثلاثة، وهذا ليكتسب متخذ القرار مرونة تجعله يتخذ قراراً صائباً؛

¹ محمد مطر، إدارة الاستثمارات - الإطار النظري والتطبيقات العملية -، الطبعة السابعة، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2015، ص: 79.

² دريد كامل آل شبيب، مقدمة في الإدارة المالية المعاصرة، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ص: 269، 270.

4-2- مبدأ الملائمة: أي يجب أن يتوافق المشروع الاستثماري المختار مع الإمكانيات المالية الموجودة لدى المؤسسة؛

4-3- مبدأ الخبرة والكفاءة: حتى ينجح المشروع الاستثماري لا بد أن تتوفر لدى المستثمر المؤهلات اللازمة والخبرة الكافية لإدارة المشروع، وإلا الاستعانة والاعتماد على مختصين ومستشارين تتوفر فيهم الشروط المطلوبة؛

4-4- مبدأ تنويع المخاطر الاستثمارية: من خلال تنويع الأدوات الاستثمارية يؤدي ذلك إلى تخفيض الخطر، بحيث أن الخسارة في أداة معينة يعوضها الربح في أداة أخرى.

5- معايير تقييم المشاريع الاستثمارية:

هناك أربع طرق رئيسية لتقييم المشروعات الرأسمالية، تمهيدا لاتخاذ القرار من حيث قبولها أو رفضها وهي:

5-1- معيار فترة الاسترداد (DR): نقصد بفترة الاسترداد الفترة التي تسترد فيها المشاريع التكاليف الاستثمارية، أو الفترة التي تتساوى عندها التدفقات الداخلة والخارجة، فكلما كانت فترة الاسترداد أقصر يكون المشروع أفضل¹، ولحساب فترة الاسترداد يتم التمييز بين الحالات التالية²:

5-1-1- حالة التدفقات النقدية المتساوية: في هذه الحالة يتم حساب فترة الاسترداد بالعلاقة التالية :

$$\text{فترة الاسترداد} = \frac{\text{التكاليف الاستثمارية}}{\text{التدفق النقدي السنوي الصافي}}$$

- إذا كانت فترة الاسترداد أقل من المدة التي أرادتھا المؤسسة، فإن المشروع يكون مقبولا؛
- إذا كانت فترة الاسترداد أكبر من المدة التي أرادتھا المؤسسة، فإن المشروع مرفوض؛
- إذا كانت فترة الاسترداد تساوي المدة التي أرادتھا المؤسسة، فإن المشروع يكون مقبولا.

5-1-2- حالة تدفقات نقدية غير متساوية: إذا كان المشروع يعطي تدفقات نقدية غير متساوية، ففي

هذه الحالة تأخذ التدفقات النقدية غير المتساوية بعين الاعتبار لأنه يتم تراكمها ابتداء من السنة الأولى وحتى نهاية عمر المشروع³.

¹ - www.startimes.com, 15/03/2016, 10 :35h.

² - محمود حسين الوادي وآخرون، دراسات الجدوى الاقتصادية والمالية، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع الأردن، 2010، ص: 191.

³ - عبد الستار الصياح، سعود جايد العامري، مرجع سبق ذكره، ص: 209.

إذا كانت مدة الاسترداد المحسوبة أقل من المدة التي أرادتها الشركة فإننا نقبل المشروع، وأما إذا كانت مدة الاسترداد المحسوبة أكثر من المدة التي أرادتها الشركة فإننا نرفضه.

5-2- معيار صافي القيمة الحالية (VAN): هي الفرق بين القيمة الحالية وتكلفة الاستثمار، أي الفرق بين مجموع التدفقات النقدية المتولدة عن الاستثمار والمحينة إلى زمن بداية النشاط مع رأس المال المستثمر في المشروع¹.

وتحسب بالعلاقة التالية:

$$VAN = \sum_{i=1}^n Vi (1 + t)^{-i} - I$$

حيث:

$(1 + t)^{-i}$: معامل التحيين؛

t : معدل التحيين: وهو معدل المرودية الأدنى المطلوب تحقيقه من الاستثمار، والذي يمثل عادة تكلفة رأس المال؛

n : العمر الافتراضي للاستثمار؛

Vi : التدفق النقدي للسنة i ؛

I : تكلفة الاستثمار.

بالنظر إلى العلاقة الرياضية لصافي القيمة الحالية، نجد أن المؤسسة أنفقت ما قيمته I وتلقت خلال العمر المفترض للاستثمار مجموع التدفقات النقدية السنوية المحينة، وعليه يمكن الخروج بالحالات التالية:

- صافي القيمة الحالية موجبة $VAN > 0$: يعني ذلك أن مجموع التدفقات السنوية المحينة ستغطي نفقات الاستثمار، وسينتج عن ذلك فائض مالي يتمثل في ربح أو فائض خزينة قدره VAN ، وفي هذه الحالة إذا كنا بصدد تقييم استثمار واحد، فإن الاستثمار مقبول من منظور الجدوى المالية، وإذا كنا بصدد المقاضلة بين مجموعة من البدائل الاستثمارية، فالاستثمار المقبول هو الاستثمار ذو القيمة الحالية الصافية الموجبة الأكبر؛

¹- إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، التسيير المالي-الإدارة المالية، دروس وتطبيقات-، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2006، ص ص: 317، 318.

- صافي القيمة الحالية معدوم $VAN = 0$: مما يعني أن الاستثمار لن يحقق أي جدوى اقتصادية، ذلك لأن مجموع التحصيلات المالية للاستثمار لا تكفي إلا لتغطية نفقة الاستثمار، وبالتالي فلن يتحقق لا ربح ولا خسارة، ومن ثم فالاستثمار غير مقبول؛
- صافي القيمة الحالية سالب $VAN < 0$: وهي أسوأ حالة لهذا المؤشر، حيث أن تكلفة الاستثمار أكبر من الإيرادات التي يمكن أن يحققها، وبالتالي فالتقديرات المالية تشير إلى تحقيق خسائر، وعليه فالبدائل الاستثمارية ذات القيمة الحالية الصافية السالبة هي استثمارات غير مقبولة.

3-5- معدل العائد الداخلي (TRI): هو معدل التحيين الذي يحقق التعادل بين تكلفة الاستثمار ومجموع التدفقات المحيئة، أي هو معدل المرودية عند مستوى قيمة الحالية صافية معدوم، ويحسب كالاتي¹:

$$TRT = t : I = \sum_{i=1}^n Vi(1 + t)^{-i} : VAN = 0$$

4-5- مؤشر الربحية (IP): بهدف تجنب التأثيرات السلبية لمؤشر صافي القيمة الحالية، أُستحدث مؤشر الربحية لتحديد أثر الحجم على القيمة الحالية الصافية، ويعرف على أنه نسبة مجموع التدفقات النقدية المحيئة إلى تكلفة الاستثمار، ويحسب بالعلاقة التالية²:

$$IP = (1/I) \sum_{i=1}^n Vi (1 + t)^{-i}$$

ويمكن إعطاء حالات مؤشر الربحية كما يلي:

- يكون المشروع الاستثماري مقبولاً إذا كان مؤشر الربحية $IP > 1$ ؛
- يرفض المشروع إذا كان مؤشر الربحية $IP \leq 1$ ؛
- إذا تعددت الخيارات الاستثمارية نختار المشروع ذو مؤشر ربحية أكبر.

6- العوامل الرئيسية التي تؤثر في تقييم المشروع الاستثماري:

توجد العديد من العوامل التي تؤثر في تقييم المشروع الاستثماري، ومن هذه العوامل ما يلي³:

¹- إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، مرجع سبق ذكره، ص: 322.

²- المرجع نفسه، نفس الصفحة.

³- تانيا قادر عبد الرحمن، يالجين فاتح سليمان، تقييم المشاريع الاستثمارية وأثرها في اتخاذ القرارات، جامعة كركوك، تحت موقع: <http://www.iasj-net>, 20/03/2016, 15:15h.

6-1- الربحية: يعد الربح من أهم الأهداف التي تسعى إليها الوحدة الاقتصادية من وراء استثمارها، فالقرارات الاستثمارية تبنى بشكل أساسي على مؤشرات الربحية، إذ تساعد هذه المؤشرات متخذ القرار على المفاضلة بين البدائل المختلفة، وعلى أساس هذه النتيجة تقوم باتخاذ قرارها الاستثماري؛

6-2- التضخم: يعد التضخم أحد المشاكل التي تواجه الاقتصاد، إذ يعني التضخم انخفاض قيمة النقود وارتفاع المستوى العام للأسعار مع زيادة في عرض النقود، حيث أن الأسعار لا تتغير بنسبة واحدة فبعضها تتغير بنسبة أعلى من الأسعار الأخرى، وهذه هي المشكلة الأساسية التي تواجه تقييم المشاريع الاستثمارية، إذ يجب أن يعكس تقييم المشاريع الاستثمارية توقعات التغير بالأسعار في المستقبل؛

6-3- السوق: يتناول السوق دراسة كل من الطلب الكلي (المحلي والأجنبي) على منتجات الوحدة الاقتصادية مع تقدير حجم الإنتاج المتوقع، وطاقته الإنتاجية ودراسة وتحليل هيكل الأسعار للمنتج المحلي المماثل والمستورد، ومن ثم تسعير المنتج الجديد في ضوء الأسعار وتكلفة الإنتاج المتوقعة، وكذلك دراسة آثار المنافسة المحلية مع تحديد قنوات البيع والتوزيع، كل هذه النقاط يتم أخذها بعين الاعتبار عند تقييم المشروع الاستثماري؛

6-4- التمويل: يتمثل في الحصول على الأموال اللازمة لتمويل الاستثمارات، فالإدارة تهدف إلى تحديد تشكيلة تمويل هذه الاستثمارات من قروض أو أموال ذاتية أو طرح الأسهم والسندات، وعليه فإن أي وحدة اقتصادية تكون بصدد تحديد مصادر التمويل أن تأخذ في الاعتبار مجموعة من النقاط منها: هيكل التمويل، المرونة، التكلفة والزم، إذ تشكل هذه النقاط الأبعاد المهمة للقرار المالي؛

6-5- الوقت: يعد عامل الوقت من العوامل المهمة التي تؤثر في القرار الاستثماري وتقييم البدائل، وكما رأينا سابقا فالاستثمارات تنقسم إلى طويلة وقصيرة الأجل، فالقرارات الطويلة الأجل تحتاج إلى أموال ضخمة ويكون فيها عنصر المخاطرة أكبر وتحتاج إلى وقت طويل لتحقيق العائد، أما القرارات القصيرة الأجل فتحتاج إلى أموال قليلة ويكون فيها عنصر المخاطرة أقل من القرارات الطويلة الأجل، وتعود بعائدها بعد مضي فترة قصيرة؛

6-6- التكاليف: يمكن تقسيم تكاليف المشروع إلى قسمين: القسم الأول هو كلفة المشروع الثابتة أو الاستثمارية وتتمثل في الآلات، المعدات، وسائل الإنتاج، الأراضي والمباني، أما القسم الثاني فهو تكاليف المشروع الجارية أو التشغيلية وتشمل التكاليف المباشرة (تكلفة المواد الخام وأجور العمال)، والتكاليف الإنتاجية غير المباشرة (المياه، الطاقة، صيانة الآلات والمعدات)؛

6-7- المخاطرة: لا يقتصر اهتمام المستثمر بالعائد فقط، وإنما يمتد اهتمامه أيضا بدراسة مدى المخاطرة التي يتعرض لها، والمخاطرة هي احتمالات الخسارة التي يمكن أن يتعرض لها الوحدة الاقتصادية وهذه الاحتمالات يمكن تقسيمها عن طريق دراسة مدى التغير في الدخل المتوقعة، فزيادة التغير في الدخل المتوقعة يعني أن هناك درجة كبيرة من المخاطرة، كما وأن من عناصر المخاطرة الأخرى هي الظروف الاقتصادية والسياسية للبلد، فكلما كانت التقلبات السياسية في البلد كثيرة كلما أدى ذلك إلى عدم الاستقرار، وبالتالي زيادة عنصر المخاطرة في القرارات الاستثمارية.

المطلب الثاني: قرار التمويل

يستكمل قرار الاستثمار بنوع آخر من القرارات لا تقل أهمية عنه وهو قرار التمويل، فبعد اتخاذ الإدارة المالية لقرار الاستثمار تسعى للبحث عن مصادر تمويل استثمارات المؤسسة.

1- تعريف قرار التمويل:

- إن تجهيز المشاريع الاستثمارية بالمعدات أو الأصول الرأسمالية، سواء عند إنشاء المشروع أو عند إحلال وتجديد معداته يمثل تحد كبير أمام المؤسسة، إذ يلزم لهذا المشروع الأموال لتغطية كافة تكاليفه سواء من رأس المال المدفوع عند بداية المشروع، أو عن طريق الاقتراض مع تقديم ضمانات السداد اللازمة وهو ما يعرف بالتمويل، **فالتمويل** "أحد مجالات المعرفة تختص به الإدارة المالية، وهو نابع من رغبة الأفراد ومنشآت الأعمال لتحقيق أقصى حد ممكن من الرفاهية"¹.
- أما **قرار التمويل** فهو "الحصول على الأموال بالشكل الأمثل، أي تحديد مزيج مناسب للتمويل يتكون من تمويل قصير الأجل، وتمويل طويل الأجل، وتمويل بالملكية، وتمويل بالدين، يجعل كلفة التمويل في حدها الأدنى وبما يعظم ثروة المساهمين أي (تعظيم قيمة المؤسسة)"².
- كما يعرف أيضا بأنه: "القرار المتعلق بكيفية اختيار مصادر الحصول على الأموال، حيث يجب ترتيب هذه المصادر بما يمكن أصحاب المشروع من الحصول على أكبر عائد ممكن"³.

¹- كتوش عاشور، قورين حاج قويدر، الملتقى الدولي حول "سياسات التمويل وأثرها على الاقتصاديات والمؤسسات المالية"، مداخلة

بعنوان "دور الاعتماد المستندي في تمويل التجارة الخارجية"، يومي 21 و22 نوفمبر 2006، جامعة بسكرة، ص: 2.

²- محمد علي إبراهيم العامري، الإدارة المالية، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ص: 15.

³- محمد الصيرفي، مرجع سبق ذكره، ص: 82.

وبالتالي تتعلق قرارات التمويل باختيارات التمويل المستعملة من قبل المؤسسة للحيازة على أصول طويلة المدى، لتحقيق توازن بين التمويل قصير الأجل والتمويل طويل الأجل، وكذا بين التمويل عن طريق الاستدانة والتمويل عن طريق الأموال الخاصة. ولهذه القرارات انعكاسات وآثار على أداء المؤسسة وعلى درجة الخطر المالي الذي تتعرض إليه، وبالتبعية على تكلفة رأس المال والعلو التي تطالب بها الأطراف الممولة للمؤسسة¹.

2- مصادر التمويل:

تتمثل المصادر الرئيسية للتمويل فيما يلي:

2-1- مصادر التمويل الداخلية: نقصد بالتمويل الداخلي مجموعة الموارد التي يمكن للمؤسسة الحصول عليها بطريقة ذاتية دون اللجوء إلى الخارج، أي مصدرها ناتج عن دورة الاستغلال للمؤسسة والتي تتمثل أساسا في التمويل الذاتي.

2-1-1- تعريف التمويل الذاتي: للتمويل الذاتي عدة تعاريف نذكر منها:

- عرف بأنه "عبارة عن مفهوم يبين القدرات الذاتية للمؤسسة على تمويل الاستثمارات التي تقوم بها"².
- كما يعتبر "التمويل الذاتي دليلا أساسيا على قدرة المؤسسة ماليا في حالة شح المصادر الخارجية، كما يعتبر كمييار تستند عليه الأطراف الخارجية عند التعامل ماليا مع المؤسسة"³.

وبصفة عامة يعتبر التمويل الذاتي جزء من قدرة التمويل الذاتي*، الذي يبقى تحت تصرف

المؤسسة بعد إجراء توزيعات الأرباح على المساهمين، وذلك من أجل إعادة استثماره.

¹- عبد الوهاب دادن، دراسة تحليلية للمنطق المالي لنمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية - نحو نموذج لترشيد القرارات المالية-، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2008، ص: 46.

²- الطاهر لطرش، تقنيات البنوك، الطبعة الأولى، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2001، ص: 151.

³- مبارك لسوس، مرجع سبق ذكره، ص: 36.

*- قدرة التمويل الذاتي: هي الفرق بين الإيرادات المتحصل عليها والتكاليف المدفوعة، فهي تعبر عن تدفق محتمل للخزينة وليس حقيقي، وتصبح قدرة التمويل الذاتي حقيقة عندما يتم تحصيل كل الإيرادات وتسديد كل المصاريف.

ويحسب التمويل الذاتي بالعلاقة التالية:

$$\text{التمويل الذاتي} = \text{قدرة التمويل الذاتي} - \text{الأرباح الموزعة خلال السنة}$$

ومن هذه التعاريف نستخلص أن التمويل الذاتي هو عبارة عن مصدر تمويلي متولد عن نشاط جاري للمؤسسة الاقتصادية، ولها حرية التصرف في استخدامه دون شرط أو قيد.

2-1-2- مكونات التمويل الذاتي: يتكون التمويل الذاتي أساساً من:

- ❖ **الأرباح المحتجزة:** وتمثل تراكم الأرباح التي حققتها المؤسسة في الأعوام السابقة ولم تقم بتوزيعها كعوائد على المساهمين، وعادة ما تقوم المؤسسة باحتجاز أرباحها لإعادة استثمارها في مشاريع تضيف قيمة إيجابية للمؤسسة¹؛
- ❖ **المؤونات:** وهي مخصصات (اعتمادات مالية) تحتفظ بها المؤسسة لمواجهة تدهور الأصول، سواء كانت مؤونات تدني الأصول الثابتة أو مؤونات الأخطار والتكاليف²؛
- ❖ **الاهتلاكات:** هي الملاحظة المحاسبية للخسارة الواقعة على قيمة الأصول الثابتة والتي تتدنى قيمتها حتمياً مع مرور الزمن بفعل الاستعمال أو التقادم، بحيث تسمح هذه العملية من إعادة تكوين الأموال المستثمرة³.

2-2- مصادر التمويل الخارجية: إذا كان التمويل الذاتي لا يلبي كل الاحتياجات، تلجأ المؤسسة إلى المصادر الخارجية للتمويل، حيث تقسم وفق معيار الزمن (مدة الاستحقاق) إلى:

- 2-2-1- التمويل قصير الأجل:** ويقصد به تلك الأموال التي تحصل عليها المؤسسة من الغير وتلتزم بإرجاعها خلال فترة لا تزيد عادة عن السنة، ويعتبر الائتمان التجاري والائتمان المصرفي من المصادر الرئيسية لهذا النوع من التمويل⁴.

¹ - عهود عبد الحفيظ الخصاونة، مبادئ الإدارة المالية، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2014، ص: 54.

² - إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، مرجع سبق ذكره، ص: 244.

³ - عاشور كتوش، المحاسبة المعمقة وفقاً للمخطط الوطني للمحاسبة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003، ص: 15.

⁴ - منير إبراهيم هندي، الإدارة المالية - مدخل تحليلي معاصر -، الطبعة الرابعة، المكتب العربي الحديث للنشر والتوزيع، مصر، 2006، ص: 531.

❖ **الائتمان التجاري:** هو عبارة عن التسهيلات الائتمانية التجارية التي يقدمها الموردون لعملائهم عند الشراء، وتتمثل في سداد قيمة مشترياتهم وفقا لشروط يحددها المورد أو الدائن، وغالبا ما تكون هذه التسهيلات مضمونة اعتمادا على سمعة العميل ومركزه الائتماني، ويظهر بند الموردين أو الدائنين بميزانية المؤسسة قيمة المدفوعات المستحقة على المؤسسة ممثلة في شكل البضاعة التي تم شراؤها، ولم يتم سداد قيمتها حتى نهاية السنة المالية للمؤسسة¹.

ويتخذ هذا المصدر التمويلي شكلين رئيسيين هما²:

- **الحساب الجاري:** وهو من أسهل أشكال الائتمان التجاري كونه يتميز بالبساطة وعدم التعقيد في الإجراءات الخاصة بمنحه، إذ يتم منح الائتمان بعد التأكد من توفر الحساب الجاري لدى العميل، وكونه يتمتع بملاءة مالية جيدة وسمعة في السوق وقدرة على التسديد؛
- **أوراق الدفع:** هي وثيقة مالية يتعهد بموجبها محررها القيام بتسديد مبلغ البضاعة الموردة إليه في تاريخ محدد.

❖ **الائتمان المصرفي:** يتمثل في القروض والتسهيلات قصيرة الأجل التي تقدمها البنوك للمؤسسة، وتكون آجالها في حدود السنة³، حيث يتميز الائتمان المصرفي بأنه أقل تكلفة من الائتمان التجاري في الحالات التي تفشل فيها المؤسسة في الاستفادة من الخصم، كما يعتبر مصدر لتمويل الأصول الدائمة للمؤسسات، التي تعاني صعوبات في تمويل تلك الأصول من مصادر طويلة الأجل⁴.

2-2-2- التمويل متوسط الأجل: ويقصد به تلك الأموال التي تحصل عليها المؤسسة من باقي المتعاملين الاقتصاديين، سواء في صورة أموال نقدية أو أصول والتي عادة ما تكون مدة استحقاقها تتراوح بين 2 إلى 7 سنوات.

2-2-3- التمويل طويل الأجل: تتمثل مصادر التمويل طويل الأجل في:

❖ **الأسهم العادية:** هي مصدر تمويل دائم، وهي أوراق مالية تحمل قيمة اسمية ولا تلزم بتوزيع نسبة أرباح ثابتة، تصدرها الشركة لتحصل من خلالها على أموال ملكية وتمنح الأسهم العادية حاملها حقا

¹- عاطف وليم أندراوس، مرجع سبق ذكره، ص: 391.

²- دريد كامل آل شبيب، مرجع سبق ذكره، ص: 222.

³- عاطف وليم أندراوس، مرجع سبق ذكره، ص: 391.

⁴- منير إبراهيم هندي، مرجع سبق ذكره، ص: 533.

في الملكية النهائية للمؤسسة، وما يتبع ذلك من تحمل مخاطر أعمال الشركة وفقا لنسبة المساهمة فيها، وفي حالة تصفية الشركة لا يحق لحملة الأسهم العادية المطالبة بحقوقهم في قيمة التصفية للشركة، إلا بعد تسوية مطالبات الغير وحملة الأسهم الممتازة¹؛

❖ **الأسهم الممتازة:** هي التي تحظى بمقتضى نظام الشركة التي تصدرها بأفضلية فيما يختص بالأرباح الموزعة، حيث ينص عادة على أن تحظى هذه الأسهم بنسبة محددة سلفا من قيمتها الاسمية كأرباح قبل أن توزع الأرباح على الأسهم العادية، كما تعطى الأسهم الممتازة أحيانا أفضلية خاصة عند توزيع أصول الشركة بعد حلها²؛

❖ **السندات:** السند هو تعهد مكتوب بمبلغ من الدين (القرض) لحامله في تاريخ معين نظير فائدة مقدرة، وتصدره الشركة أو الحكومة وفروعها بالاكتتاب العام³.

2-2-4- الاستئجار: هو عقد يلتزم بموجبه المستأجر بدفع مبالغ محددة بالاتفاق مع المالك، جراء انتفاع المستأجر بمنافع وخدمات أصل معين يعود للمالك بعد فترة محددة.

ويعد التمويل بالاستئجار بديل للاستدانة لأنه يسمح للمؤسسة بالحصول على تمويل احتياجاتها دون التعاقد على قرض أو إنفاق من أموالها الخاصة، إذا ما علمنا أن عددا كبيرا من هذه المؤسسات غير قادرة على تمويل استثماراتها ذاتيا نظرا لتكلفتها المرتفعة، وكذا التقدم التكنولوجي المرتبط بعدد كبير من التجهيزات لاسيما تلك التي تتسم بتكنولوجيا عالية كقطاع الاتصالات والإعلام الآلي، فعوض شراء بعض الآلات والمعدات تقوم المؤسسة باستئجارها تبعا لاحتياجاتها والعائد المنتظر منها من المؤجر، الذي يظل مالكا لها طوال مدة العملية وفقا للشروط المتفق عليها في العقد المبرم بين الطرفين⁴.

¹- سمير محمد عبد العزيز، التاجير التمويلي، دار الإشعاع، مصر، 2001، ص: 22.

²- جمال لعمارة، رابيس حدة، الملتقى الدولي حول "سياسات التمويل وأثرها على الاقتصاديات والمؤسسات"، مداخلة بعنوان "تحديات السوق المالي الإسلامي"، يومي 21 و22 نوفمبر 2006، جامعة محمد خيضر، بسكرة، ص: 9، 10.

³- المرجع السابق، ص: 10.

⁴- زغيب مليكة، استخدام قرض الإيجار في تمويل المؤسسات المتوسطة والصغيرة، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 7، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2005، ص: 4، 5.

3- العوامل المحددة لمصادر التمويل:

إن أحد العوامل المحددة للإستراتيجية المالية هي اختيار التمويل الملائم، فينبغي على المؤسسة المفاضلة بين المصادر المتاحة واختيار الأنسب منها، مما يحقق التوازن بين العائد والمخاطر وحتى يتم المفاضلة بين مصادر التمويل يتم الاعتماد على العديد من المؤشرات من بينها:

3-1- المرونة: ويقصد بها قدرة المؤسسة على تعديل مصادر التمويل تبعاً للمتغيرات الرئيسية لحاجياتها للأموال، أي الملائمة بين الظروف المالية السائدة وبين مصادر الأموال، حيث أنه هناك بعض مصادر التمويل أكثر مرونة من غيرها¹؛

3-2- التوقيت: إن هذا العامل يرتبط بالمرونة وهو يعني أن المؤسسة تختار الوقت المناسب للحصول على الأموال بأقل تكلفة ممكنة وعن طريق الاقتراض أو عن طريق أموال الملكية، وتحقق المؤسسة وفورات كبيرة عن طريق التوقيت السليم لعمليات الاقتراض والتمويل²؛

3-3- الملائمة: والمقصود بها الملائمة بين أنواع الأموال المستخدمة ومجمل الأصول التي يتم تمويلها باستعمال تلك الأموال، فعلى سبيل المثال إن كان تمويل رأس المال العامل مثلاً هو الهدف من قرار التمويل، ليس من الحكمة في هذه الحالة أن يكون تمويله بقرض طويل الأجل، بل يفترض تمويله بقرض قصير الأجل، وهذا بهدف تخفيض التكلفة المرجحة للأموال إلى حدها الأدنى، أما إذا كان الهدف من قرار التمويل هو التوسع أو شراء أصل رأسمالي فيكون في هذه الحالة تمويله إما عن طريق الملاك أو بقرض طويل الأجل؛

3-4- الدخل: وهو حجم العائد على الاستثمار المتوقع الحصول عليه من تلك الأموال المقترضة، فعندما تقوم المؤسسة بالاقتراض لتمويل عملية معينة، فإنها تقارن بين معدل الفائدة التي سمدفعها للممول ومعدل الفائدة المتوقع الذي ستحصل عليه، فإذا كان الفرق ايجابياً يتم الاعتماد على القرض كوسيلة للتمويل؛

3-5- الخطر: إن قرارات اختيار مصادر التمويل المناسبة تحتاج إلى دراسة مقدار الخطر الذي يلحقه كل مصدر تمويلي، والمقصود بالخطر التمويلي مدى تعرض الملاك لمخاطر الإفلاس نتيجة زيادة العبء المالي للمؤسسة³.

¹- عبد الغفار حنفي، مرجع سبق ذكره، ص: 413.

²- عبد الحليم كراجه وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص: 104.

³- <http://thesis.univ-biskra.dz/1073/6/pdf, 25/03/2016/, 00 :49h>.

4- المبادئ التي يجب أخذها بعين الاعتبار عند اتخاذ قرار التمويل:

على متخذ قرار التمويل أن يأخذ بعين الاعتبار المبادئ التالية¹:

4-1- ضرورة الموازنة بين المخاطرة والعائد: حيث لا يجب السعي إلى ضرورة المبادرة بمخاطر مالية جديدة، ما لم يكن هناك عائد إضافي متوقع من هذه العملية؛

4-2- الأخذ بعين الاعتبار القيمة الزمنية للنقود: من المبادئ الأساسية للتمويل أن النقود لها قيمة زمنية مصاحبة لها، فالدينار الذي يمكن الحصول عليه الآن أعلى قيمة من نفس الدينار الذي يمكن الحصول عليه العام القادم، ولذلك من الأفضل السعي للحصول على الأموال مبكراً كلما كان ذلك ممكناً؛

4-3- كفاءة أسواق رأس المال: بما أن هدف التمويل هو تعظيم ثروة الملاك أو حملة الأسهم، حيث لا يمكن قياس هذه الثروة إلا من خلال كفاءة الأسواق المالية، والسوق الكفاء هو ذلك السوق الذي تعكس فيه قيم الأصول والسندات في أي لحظة مقدار المعلومات المتاحة لدى الجمهور؛

4-4- الأخذ بعين الاعتبار التأثيرات الضريبية: يجب على المسير المالي الأخذ بعين الاعتبار تأثيرات الضريبة على أي قرار تمويلي، ومعنى ذلك أن جميع التدفقات النقدية يجب أن تحسب بعد خصم الضرائب.

المطلب الثالث: قرار توزيع الأرباح

تعد القرارات المتعلقة بالأرباح من بين أكثر الموضوعات أهمية في الإدارة المالية المعاصرة، كما هو الحال مع بقية القرارات المالية، فقد وجدت الإدارة المالية نفسها بين وجهتين، وجهة تقوم بتوزيع الأرباح وأخرى تفضل احتجاز هذه الأرباح واستثمارها.

1- تعريف قرار توزيع الأرباح:

- يعرف قرار توزيع الأرباح بأنه "توزيع جزء أو كل الأرباح الصافية التي تحققها المؤسسة، والذي يعتبر من القرارات المهمة لأن توزيع جميع الأرباح المتحققة للمؤسسة سوف يزيد ويرفع سعر السهم

¹ جمال الدين المرسي، أحمد عبد الله اللحج، الإدارة المالية -مدخل اتخاذ القرارات-، الدار الجامعية، مصر، 2007، ص ص:

السوقي للمؤسسة في الأمد القصير، لكن سوف يؤثر على قدرة المؤسسة على النمو بالمستقبل وهذا لا يرضي حملة الأسهم العادية (المالكين)¹.

2- الإجراءات الواجب إتباعها قبل اتخاذ قرار توزيع الأرباح:

يجب على المدير المالي قبل اتخاذه لقرار توزيع الأرباح من عدمه أن يأخذ في الحسبان ما يلي²:

- تجنب توزيع الأرباح في حال حققت المؤسسة أرباحاً غير كافية؛
- على المؤسسة المحافظة على مركزها المالي من خلال الاحتفاظ بسيولة نقدية؛
- على المؤسسة أن تعرف كل احتياجاتها المالية الخاصة باستثماراتها المستقبلية في المدى الطويل؛
- أن يعمل على التخفيض من أثر الضريبة على الاحتياجات المالية، وكذلك على السيولة النقدية.

3- أنواع سياسات توزيع الأرباح:

تعتبر سياسة توزيع الأرباح من أهم سياسات الوظيفة المالية في المؤسسة، نظراً لعلاقتها المباشرة بالمساهمين ولانعكاساتها على سعر أسهم المؤسسة في السوق المالية، والتي تتعلق بقرار تقسيم صافي دخل الشركة ما بين أرباح موزعة (مقسوم أرباح) على المساهمين وأرباح محتجزة، مع مراعاة أن سياسات توزيع الأرباح تتم في ضوء أهداف المؤسسات الاقتصادية، وبما يساهم في تعظيم ثروة المساهمين³.

هناك شكلان من توزيعات الأرباح هي:

3-1- التوزيعات النقدية: وتنقسم هذه التوزيعات إلى ثلاثة أنواع:

3-1-1- سياسة تعتمد نسبة مقسوم ثابتة: ويقصد بنسبة مقسوم الأرباح هي النسبة المئوية (من كل وحدة نقدية ربح) سيتم توزيعها على المساهمين على شكل نقد، وتحسب بقسمة مقدار مقسوم أرباح السهم الواحد (Dps) على ربحية السهم الواحد (Eps).

¹ حمزة محمود الزبيدي، الإدارة المالية المتقدمة، دار الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2004، ص: 48.

² علي عباس، مرجع سبق ذكره، ص: 282.

³ محمد زرقون، أثر الإكتتاب العام على سياسات توزيع الأرباح في المؤسسات الاقتصادية المسعرة في البورصة، مجلة الباحث، العدد8، جامعة ورقلة، الجزائر، 2010، ص: 81.

$$\text{Pay - out - Ratio} = \text{Dps/Eps}$$

حيث:

Eps: ربحية السهم الواحد = صافي الربح (القابل للتوزيع وليس المقرر توزيعه كمقسوم أرباح) / عدد الأسهم المصدرة.

إن سياسة توزيع الأرباح التي تعتمد على نسبة ثابتة (كنسبة مقسوم أرباح)، تقوم على تثبيت هذه النسبة في كل فترة يتم فيها اتخاذ قرار بتوزيع أرباح على المساهمين¹.

3-1-2- سياسة توزيع أرباح منتظمة: تعتمد هذه السياسة على دفع مبالغ ثابتة كتوزيعات أرباح وذلك في كل فترة يتم فيها اتخاذ قرار لتوزيع الأرباح، وبما أن المبالغ التي سيستلمها حملة الأسهم ستكون ثابتة نسبياً، فإن هؤلاء المستثمرون يشعرون بدرجة عالية نسبياً من الثقة باستقرار وانتظام الأرباح، مما ينعكس بالاستقرار النسبي في سعر السهم².

3-1-3- سياسة توزيع أرباح منتظمة منخفضة ومتزايدة: تقوم هذه السياسة على دفع توزيعات أرباح ثابتة ولكن بمبالغ منخفضة، وتقوم المؤسسة بزيادة هذه التوزيعات حين تحقق أرباح أعلى من أرباحها العادية في فترة زمنية معينة، هذه السياسة مستخدمة بشكل كبير في المؤسسات التي تواجه تذبذبات موسمية في أرباحها³.

3-2- التوزيعات في شكل أسهم: وينقسم هذا النوع من التوزيعات إلى ثلاثة أنواع:

3-2-1- التوزيعات على شكل أسهم مجانية: تمثل أسهم المنحة (المجانية) شكل من أشكال توزيع الربح الذي تتبناه إدارة الشركة ضمن سياسة توزيع الأرباح، وبموجبه يحصل المساهم على نصيبه في صورة أسهم مجانية وحسب نسبة مساهمته في رأس المال، مما يترتب على ذلك زيادة في عدد الأسهم القائمة للشركة⁴.

3-2-2- تجزئة القيمة الاسمية للسهم: يقصد بها قيام الشركة بتقسيم (تفتيت) القيمة الاسمية لأسهمها الحالية مقابل زيادة عدد الأسهم المصدرة، وبموجب ذلك يتم تخفيض القيمة الاسمية للسهم الواحد مقابل زيادة عدد الأسهم دون التأثير على أي من رأس المال المصدر أو رأس المال المدفوع، ودون أن تتأثر قيمة رأس المال السوقي للشركة ومن ثم عدم تأثر ثروة مساهميها، حيث أن كل ما يحدث هو أن يزيد

¹ - أسعد حميد العلي، مرجع سبق ذكره، ص: 376.

² - المرجع السابق، ص: 377.

³ - منير إبراهيم هندي، مرجع سبق ذكره، ص ص: 716-720.

⁴ - أرشد فؤاد مجيد التميمي، المحتوى المعلوماتي للإعلان عن توزيعات أسهم المنحة، جامعة الإسراء الخاصة، الأردن، تحت موقع: <http://www.iasj.net>, 27/03/2016, 16 :17h.

عدد الأسهم التي في حوزة المساهمين نتيجة التقسيم مع ثبات القيمة السوقية الإجمالية للشركة قبل وبعد التجزئة لأسهمها¹.

3-2-3- إعادة شراء الأسهم: يقصد بإعادة شراء السهم أو ما يسمى بأسهم الخزينة هو قيام الشركة بإعادة شراء أسهمها من السوق، ويمكن النظر إلى هذه العملية وكأن الشركة تستثمر في نفسها، حيث تقوم الشركة باستخدام السيولة لشراء أسهمها، وكأن الشركة تعطي انطبعا بأنها لم تجد فرصة استثمارية أفضل من الاستثمار في أسهمها، وإعادة شراء الشركة لأسهمها يؤدي إلى تخفيض عدد الأسهم المكتتب بها².

4- العوامل المؤثرة على سياسة توزيع الأرباح:

يجب على المدير المالي أن يأخذ في الحسبان مختلف العوامل المؤثرة عندما يشكل أو يرسم مستوى التوزيعات الحالية أو يخطط سياسة التوزيعات المستقبلية، ومن أهم هذه العوامل ما يلي³:

4-1- القيود القانونية: بهدف حماية مجموعة المقرضين الذين أقرضوا المؤسسة ووفروا مصادر التمويل، تقوم المؤسسات التشريعية بوضع قيود على المؤسسة، بحيث لا تفوق المبالغ المخصصة للتوزيع (على حملة الأسهم) مجموع أرباح السنة والأرباح المحتجزة، كما قد تمنعها من التوزيع أصلا في حال كانت معرضة للإفلاس؛

4-2- القيود التعاقدية: إن قدرة المؤسسات على توزيع الأرباح تفيدتها الشروط التعاقدية بين المؤسسة والمؤسسات المقرضة من خلال شروط العقد، فعلى سبيل المثال تمنع بعض الاتفاقيات التعاقدية المؤسسة المقترضة من توزيع الأرباح النقدية إلا بعد تحقيق مستوى أرباح معين، أو قد يتم تحديد مبالغ محددة يسمح بتوزيعها أو قد تكون تلك الأرباح خاضعة لنسبة محددة وليس مبالغ من الأرباح، ومن الطبيعي أن يكون الهدف الأساسي من هذه القيود القانونية هو حماية المقرضين وعدم إضعاف قدرة المؤسسة على سداد التزاماتها المالية اتجاههم؛

¹- <http://www.pioneersholding.com>, 01/04/2016, 16:49h.

²- <http://www.wafainfo.ps>, 01/04/2016, 17 :48h.

³- أسعد حميد العلي، مرجع سبق ذكره، ص: 373 - 375.

4-3- القيود الداخلية: إن المتطلبات المالية للمؤسسة مرتبطة بشكل مباشر بمعدل النمو المتوقع، وكذلك بحجم الموجودات المطلوب شراؤها في المستقبل، وعند اتخاذ قرارات الموازنة الرأسمالية يجب أن تحدد المؤسسة مدى قدرتها في الحصول على التمويل من المصادر الخارجية؛

4-4- اعتبارات سوقية: يقوم المستثمرون باتخاذ قراراتهم بشأن شراء الأسهم بناء على مجموعة من المعايير من بينها سياسة توزيع الأرباح المتبعة من طرف المؤسسة، وبالتالي يضع المسؤولون في الإدارة المالية سياسة توزيع الأرباح حسب طبيعة الاستجابة المتوقعة من طرف المستثمرين؛

4-5- الاعتبارات الضريبية: إن الموقف الضريبي للمساهمين يؤثر بشكل كبير على الرغبة في التوزيعات، فمثلا نجد أن المؤسسة التي يملكها عدد محدود من الأفراد الذين يخضعون لمعدلات ضريبية عالية، من الأرجح أن يدفع لهم توزيعات أرباح منخفضة نسبيا، فالمساهمون يفضلون الحصول على دخلهم في شكل فائض قيمة بدلا من أن تكون في شكل توزيعات، والتي تكون معرضة لمعدلات عالية لضريبة الدخل الشخصية ومع ذلك فإن المساهمين الذين يخضعون لمعدلات ضريبية منخفضة، قد يرغبون في الحصول على توزيعات أرباح مرتفعة.

خلاصة الفصل:

إن عملية اتخاذ القرارات المالية تعتبر من العمليات الروتينية في المؤسسة، والتي يعلق عليها المساهمون آمالا كبيرة بهدف زيادة ربحيتهم، وبالتالي ارتفاع في قيمة الثروة وتعظيم قيمة المؤسسة.

فالقرار هو الاختيار المدرك والواعي من بين عدة بدائل متاحة أمام متخذ القرار بناء على درجة المخاطرة الأقل وعند العائد الأكبر، حيث تضع المؤسسة هذه القرارات المالية المتمثلة في قرار التمويل الذي يجب أن تراعي في اتخاذه ضرورة اختيار المصادر التمويلية ذات التكلفة الأقل، وقرار الاستثمار الذي يخص الجانب الأيمن للميزانية لماله من دور فعال في تحقيق التوازن في ميزانية المؤسسة، وهذا القرار يبني على أسس ومقومات تجعله ركيزة أساسية.

تمر عملية اتخاذ القرارات المالية بخطوات علمية متسلسلة، حيث لا يمكن الانتقال من خطوة لأخرى إلا بعد دراسة وتحليل الخطوة السابقة لها.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية في مؤسسة "أقمصة جن جن"

المبحث الأول: تقديم مؤسسة "أقمصة جن جن"

المبحث الثاني: عرض مختلف القوائم المالية لمؤسسة "أقمصة جن جن"

المبحث الثالث: النسب المالية ودورها في اتخاذ القرارات المالية

تمهيد:

بعد الإحاطة بالجانب النظري للدراسة والمتعلق بالمفاهيم الأساسية للتحليل المالي واتخاذ القرارات المالية، سنحاول في هذا الفصل إسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي من خلال استخدام النسب المالية كأداة لاتخاذ القرارات المالية لمؤسسة "أقمصة جن جن"، ولإلمام أكثر بالجانب التطبيقي للدراسة ارتأينا تقسيم هذا الفصل إلى المباحث التالية:

المبحث الأول: تقديم مؤسسة "أقمصة جن جن"؛

المبحث الثاني: عرض مختلف القوائم المالية لمؤسسة "أقمصة جن جن"؛

المبحث الثالث: النسب المالية ودورها في اتخاذ القرارات المالية.

المبحث الأول: تقديم مؤسسة "أقمصة جن جن"

المطلب الأول: نشأة وتطور مؤسسة "أقمصة جن جن"

تم تأسيس مؤسسة "أقمصة جن جن" في 14 مارس 1964 بفضل مجموعة من المتطوعين عن طريق تحويل مخزن للفلين إلى وحدة اقتصادية عمومية، عرفت تحت اسم المؤسسة الوطنية للألبسة الجاهزة (SONAC)، وفي 01 جويلية 1973 تم إدماجها مع المؤسسة الوطنية للصناعة النسيجية (SONTEN)، كما أنه في إطار سياسة إعادة الهيكلة التي اتبعتها الدولة ووفقا للقانون رقم 256 المؤرخ في ديسمبر 1982 الخاص بإعادة هيكلة المؤسسات العمومية، تم تقسيم (SONTEN) إلى وحدات فرعية كانت من بينها المؤسسة الوطنية لتفصيل النسيج والألبسة الجاهزة (ECOTEX) التابعة إداريا لوحدة بجاية.

ومع الإصلاحات والتغيير تحولت هذه المؤسسة من مؤسسة عمومية إلى مؤسسة اقتصادية ذات الشخص الوحيد والمسؤولية المحدودة.

ابتداء من 07 مارس 1998 وطبقا لأحكام المادة رقم 188، المؤرخة في 01 جانفي 1998 تحولت إلى مؤسسة مستقلة ذات المسؤولية المحدودة تحت اسم مؤسسة "أقمصة جن جن" (E C J)، لتبدأ مرحلة جديدة في ظل اقتصاد السوق برأس مال يبلغ 29 000 000,00 دج.

تقع مؤسسة "أقمصة جن جن" وسط مدينة جيجل، إذ تحتل موقعا استراتيجيا لقربها من ميناء جن جن ومطار فرحات عباس وخط السكة الحديدية، وكذلك وقوعها على محور الطرق (جيجل- قسنطينة)، (جيجل- بجاية- الجزائر)، حيث تتربع المؤسسة على مساحة إجمالية تقدر بـ 0,8105 هكتار وتتمثل في:

- المساحة المشغولة تقدر بـ : 0,3819 هكتار؛
- المساحة المغطاة (العمارات) تقدر بـ : 38998 م² موزعة كالتالي:
- الأراضي المنشأة: 1.664 م² ؛
- أرضية العمارات المستقرة والملحقة: 33 م²؛
- العمارات الخاصة: 382 م² ؛
- البيانات الإدارية: 559 م² ؛

- مخزن المواد الأولية: 906 م² ؛
- مخزن المنتج النهائي: 454 م² ؛
- المساحة المتبقية (الخضراء): 288 م² .

تعتبر هذه المؤسسة إحدى الفروع الستة التابعة لـ (H Group Confection et Habillement) الموجودة بالجزائر العاصمة، حيث يوجد فرعان ببجاية وآخر ببرج الكيفان مختصة في البدلات الرجالية والملابس الرياضية، وفرع ببرج بوعريريج وآخر بوهران مختصان في إنتاج البدلات الرجالية وملابس العمال.

تشغل المؤسسة 126 عامل يتوزعون على مختلف الوظائف، كما هو مبين وفق الجدول التالي:

الجدول رقم (01-03): توزيع العمال على مختلف الوظائف لمؤسسة "أقمصة جن جن"

الوظائف	عدد العمال
الإدارة العمال	1
المحاسبة	2
مصلحة المستخدمين	3
إمكانيات عامة	9
التجارة	3
الصيانة	2
الإنتاج	105
المجموع	126

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معلومات من المؤسسة.

المطلب الثاني: وظائف وأهداف مؤسسة "أقمصة جن جن"

إن مؤسسة "أقمصة جن جن" من المؤسسات المساهمة في تنمية الاقتصاد الوطني، لقيامها بعدة وظائف وأهداف تلخصها فيما يلي:

1- وظائف مؤسسة "أقمصة جن جن":

إن الوظيفة الأساسية لمؤسسة "جن جن" تتمثل في العملية الإنتاجية، إذ أن نجاح هذه الأخيرة يضمن السير الحسن لجميع الوظائف الأخرى، حيث تقوم بتحويل المدخلات إلى منتجات تامة الصنع موجهة للبيع، وتعتمد المؤسسة على طريقتين في عملية الإنتاج هما:

- الإنتاج حسب الطلب: يتم الاعتماد على هذه الطريقة لإنتاج المنتجات الغير مطلوبة بكثرة كألبسة الأطفال مثلاً؛
- الإنتاج الدائم: تنتهج هذه الطريقة لإنتاج المنتجات المطلوبة بكثرة من طرف الدولة ممثلة في وزارة الدفاع الوطني، الأمن الوطني، والحرس البلدي... الخ.

وبما أن المؤسسة تنتمي إلى القطاع الإنتاجي، فإنها تقوم بجميع الوظائف الأخرى التي تعتمدها المؤسسات التي تنتمي لنفس القطاع، وتتمثل هذه الوظائف في:

- الشراء: وذلك بتمويل المؤسسة بكل احتياجاتها كمتطلبات الإنتاج من مواد أولية، إذ تقوم باستيراد مادة القماش من بلجيكا وهولندا والآلات من إيطاليا وألمانيا؛
- التخزين: وهي وظيفة مكملة لوظيفتي الشراء والإنتاج، كما أن المؤسسة تحتوي على ثلاث مخازن؛
- الإنتاج: تهتم هذه الوظيفة بتحويل المدخلات ممثلة في المواد الأولية إلى المخرجات من السلع؛
- التوزيع: وذلك من خلال صرف المنتجات.

2- أهداف مؤسسة "أقمصة جن جن":

تسعى المؤسسة لتحقيق أهداف بعيدة المدى كغيرها من المؤسسات، وقد تتغير هذه الأهداف من فترة لأخرى وذلك حسب الجو التنافسي الذي تتواجد في المؤسسة بالإضافة إلى متغيرات أخرى.

وتتمثل هذه الأهداف في السعي إلى:

- تحقيق الأرباح وتعظيمها؛
- التوسع عبر كافة الأسواق المحلية وتقوية علاقاتها التجارية؛
- جذب أكبر قدر ممكن من العملاء الأجانب؛
- اكتساب شهرة المؤسسة، وذلك من خلال الحصول على اسم كبير وسمعة طيبة؛
- المحافظة على حجم المؤسسة أو توسيعها.

وبالرغم من أن الهدف الأول للمؤسسة هو تحقيق الأرباح إلا أنها تسعى لتحقيق أهداف وطنية منها:

- دفع عجلة التنمية الاقتصادية للبلاد وتغطية متطلبات السوق الوطنية؛
- توفير مناصب الشغل والتقليل من البطالة مع توفير الشروط الضرورية في العمال لممارسة نشاطهم على أكمل وجه.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لمؤسسة "أقمصة جن جن"

سيتم خلال هذا المطلب شرح الهيكل التنظيمي لمؤسسة "أقمصة جن جن" وتوزيع المسؤوليات والاختصاصات بعدها يتم عرض الهيكل.

1- شرح الهيكل التنظيمي للمؤسسة محل الدراسة:

فيما يلي شرح مختصر للهيكل التنظيمي للمؤسسة:

1-1- المديرية العامة:

1-1-1- المدير العام: المدير هو المسؤول الأول في المؤسسة له كل الصلاحيات المباشرة للمشاريع،

ويأتي في قمة الهرم التنظيمي للمؤسسة، تتمثل مهامه فيما يلي:

- السهر على السير الحسن للمؤسسة؛
- إعداد الاتفاقيات والصفقات مع المؤسسات؛
- تحضير تقرير نشاط الفترة وتحويله إلى الهياكل المعنية؛
- الحرص على احترام قواعد العمل؛
- تعيين العمال حسب الشروط المطلوبة واللائمة.

1-1-2- الأمانة (السكرتارية): تعتبر السكرتيرة همزة الربط بين المدير والمحيط الداخلي والخارجي

للمؤسسة، حيث تقوم بـ:

- ترتيب المواعيد مع المتعاملين؛
- الرد على المكالمات الهاتفية الفاكس؛
- تنظيم أوقات الزيارات وتوصيل المعلومات اللازمة؛
- تصنيف الوثائق الإدارية الخاصة بالأمانة.

1-1-3- الأمن: يعمل على أمن المؤسسة من التأثيرات الداخلية والخارجية، أي مراقبة دخول وخروج العمال والزوار.

1-2-1- مصلحة المحاسبة والمالية:

من بين مهام هذه المديرية أنها تعمل على تسجيل مختلف العمليات الصادرة يوميا، إضافة إلى تحضير الميزانية الافتتاحية والختامية للمؤسسة، وتنقسم إلى:

1-2-1-1- قسم المحاسبة: من مهامه نجد:

- التسجيل المحاسبي اليومي لمختلف العمليات التي تقوم بها المؤسسة وفقا للنظام المحاسبي المالي؛
- القيام بالتصريحات الجبائية الفصلية وتسويتها في نهاية الدورة؛
- مراقبة الإيرادات والنفقات (بواسطة وصل الدفع والاستلام)؛
- المتابعة التنظيمية للحسابات المالية؛
- السهر على تنظيم سياسة الاقتراض للمؤسسة وأخذ الاحتياطات من أجل تغطية الديون.

1-2-2-1- قسم المحاسبة التحليلية: يقوم بالمهام التالية:

- إعطاء صورة واضحة عن وضعية المؤسسة؛
- تعتبر كأداة تسيير تعمل على معرفة أدق التكاليف الخاصة بالمنتجات، والعمليات التي تقوم بها بمقارنة التكاليف الفعلية بالتكاليف المقدرة.

1-2-3- أمين الصندوق: يقوم بمسك اليومية المالية للصندوق.

1-3-1- مصلحة الإدارة المالية:

تنقسم إلى ثلاثة أقسام هي:

1-3-1-1- قسم الموارد البشرية: تعمل المصلحة على تنفيذ القرارات بالعمل وكذا الإشراف على الحضور والغياب والعمليات الخاصة، وإعداد قائمة الأجور وتسهيل عملية اتصال العمال بمصلحة الضمان الاجتماعي مع منح تحفيزات للعمال.

1-3-1-2- قسم الأجور: بحيث يقوم بما يلي:

- حسابات أجور العطل السنوية والتقاعد؛
- تجميع بطاقات الأجور؛
- تجميع المعلومات الخاصة بالساعات الإضافية والعمل بالتناوب؛
- تجميع قرارات الترقية، الانتقال والأقدمية.

1-3-3- الواسائل العامة: وتعمل على:

- تسيير حضيرة السيارات والشاحنات الخاصة بالمؤسسة والمحافظة على هذه الوسائل من السرقة والحرائق؛
- تسيير الوسائل العامة والمخزون بالإضافة إلى توفير كل ما يستلزم من الأدوات والملابس للعمال؛
- تجهيز المكاتب.

1-4- مصلحة التجارة:

تتمثل وظيفتها في الإشراف على:

- سير المصالح التجارية؛
 - تسيير عمليات الشراء والبيع؛
 - متابعة تنفيذ العقود تحسين الوظيفة المالية للمؤسسة؛
 - تحرير الفواتير وتنشيط المبيعات؛
 - اختيار الموردين ومراقبة الفواتير ومتابعة الاستلام.
- كما أنها تقوم بالإضافة إلى الوظائف الأخرى بـ:
- البحث عن الأسواق لتصدير المنتجات وتسويقها محليا أو خارجيا؛
 - البحث عن عملاء محليين وأجانب؛
 - تسعير منتجاتها مع مراعاة أسعار المنتجات المنافسة.
- وتنقسم هذه المصلحة إلى ثلاثة أقسام:

1-4-1- قسم المشتريات والتموين: يعمل أساسا على إيصال المواد الأولية للمؤسسة، وإعداد قائمة المشتريات من طرف رئيس القسم إرسالها إلى المدير العام للموافقة عليها.

1-4-2- قسم المبيعات: من وظائفه:

- تأمين تصريف منتجات الوحدة وفق السياسة التوزيعية للمؤسسة؛

– تأمين تغطية دراسة السوق من طرف المصلحة حول المنتجات، السعر، المنافسين، من أجل تحضير برنامج توزيعي للوحدة وتأمين تحقيقه.

1-4-3- قسم تسيير المخزون: يعمل على تسيير مخزون منتوج المواد الأولية وقطع الغيار طبقاً لسياسة التمويل في المؤسسة.

1-5- المصلحة التقنية:

وهي تقوم بمتابعة ما يلي:

1-5-1- قسم الإبداع: يضم هذا القسم ما يلي:

- المصمم؛
- مفصل القياسات؛
- مركب نماذج القياسات؛
- مركب نماذج.

1-5-2- قسم الوقت والطرق: يتكون من:

- عون طريقة؛
- محلل قياسي؛
- حاسب النتيجة.

1-5-3- قسم مراقبة النوعية: يقوم بالوظائف التالية:

- صياغة الاقتراحات التي من شأنها يتم تحسين نوعية القماش والملحقات والمنتجات التامة الصنع؛
- تنظيم عمليات الرقابة في جميع مراحل الإنتاج، كما أنها تتبع طريقتين للرقابة هما: الرقابة الثابتة والرقابة المتعددة.

1-5-4- مصلحة الإنتاج: وتضم ورشتين واحدة للتفصيل وأخرى للخياطة، وهذه الأخيرة تضم ثلاث أفواج (التحضير، التركيب، والإتمام) ومن مهامها نجد:

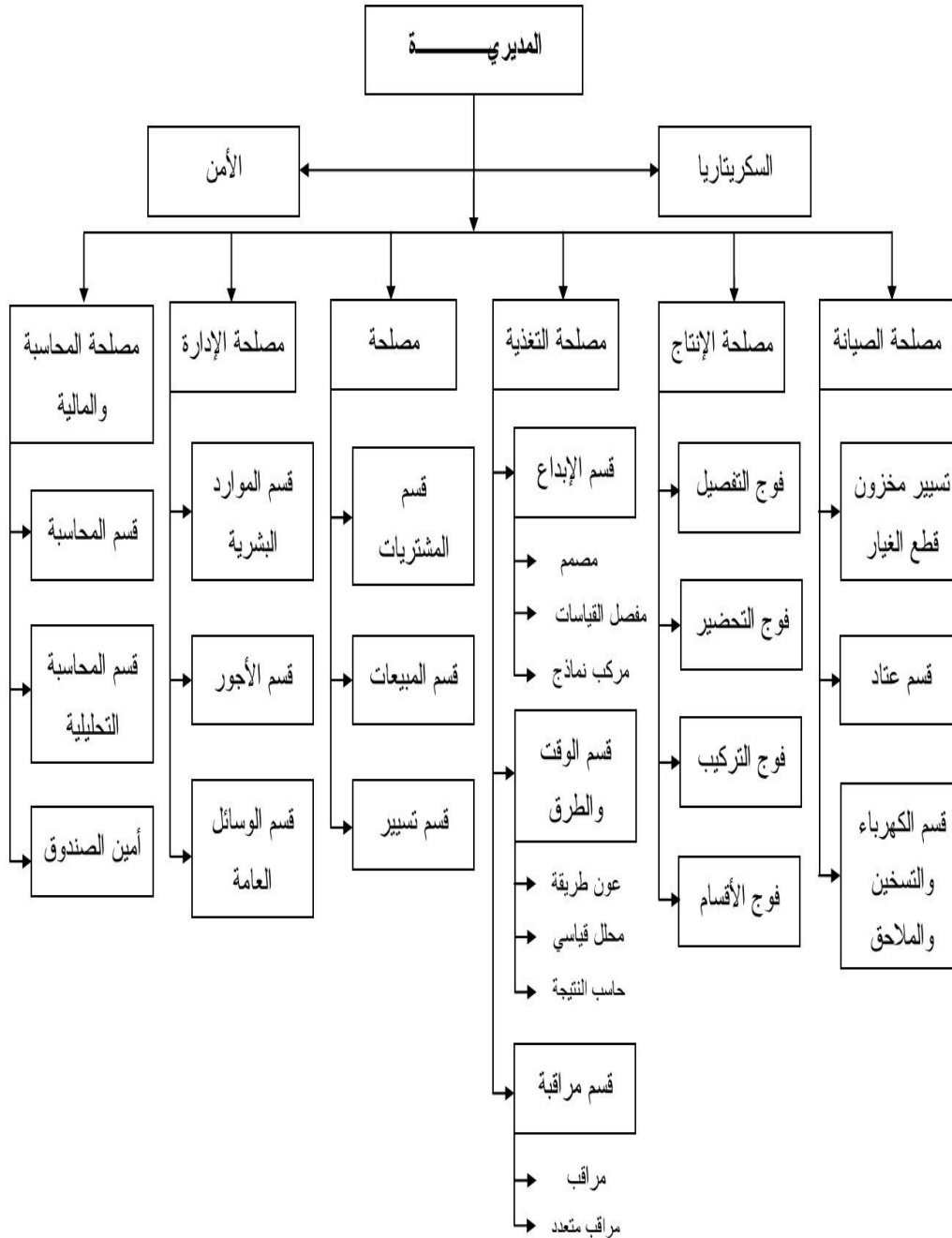
- إعداد برنامج التصنيع؛
- مراقبة الإنتاج من حيث الجودة والكمية؛
- مراقبة أنشطة الأشخاص؛
- ضمان التنفيذ المنسق لأوامر الإنتاج؛
- تحديد حجم ومدة دوام الإنتاج.

1-5-5- مصلحة الصيانة: وهو القسم المسؤول عن صيانة عتاد المؤسسة، وتتمثل مهامه في:

- وضع ميزانية الصيانة ومراقبة تنفيذها؛
- تحديد احتياجات الصيانة؛
- الحفاظ على الآلات والمعدات والتجهيزات عند تشغيلها؛
- إصلاح التلف الناتج عن الاستعمال وذلك للوقاية من الحوادث.

2- الهيكل التنظيمي لمؤسسة "أقمصة جن جن":

الشكل رقم (03-01): الهيكل التنظيمي لمؤسسة "أقمصة جن جن"



المصدر: الوثائق الخاصة بالمؤسسة.

المبحث الثاني: عرض مختلف القوائم المالية لمؤسسة "أقمصة جن جن"

تعتبر القوائم المالية المرآة العاكسة لصورة أي مؤسسة اقتصادية، ومن خلالها يتمكن كل من المساهمين والمقرضين وباقي الأطراف ذات العلاقة بالمؤسسة الاقتصادية من تقييم وضعيتها المالية، ومن خلال هذا المبحث نحاول عرض أهم القوائم المالية لمؤسسة "أقمصة جن جن" لسنوات الدراسة (2013-2014-2015)، والمتمثلة في الميزانية المالية وجدول حسابات النتائج.

المطلب الأول: الميزانيات المالية لمؤسسة "أقمصة جن جن" للسنوات المالية (2013-2014-2015)

كما هو معروف فإن الميزانية المالية تتكون من جانبين أساسيين هما: الأصول والخصوم، فالأصول تمثل استخدامات الموارد المالية التي تحصل عليها المؤسسة، أما الخصوم فتمثل مجمل الموارد المالية التي هي تحت تصرف المؤسسة، وعليه نقوم من خلال هذا المطلب بعرض ودراسة الميزانية المالية لمؤسسة "أقمصة جن جن" لسنوات الدراسة (2013-2014-2015)، بالتطرق لكل من جانبي الأصول والخصوم على حدا.

1- جانب الأصول للميزانية المالية لمؤسسة "أقمصة جن جن" لسنوات الدراسة (2013-2014-2015):

الجدول رقم (02-03): الميزانية المالية لمؤسسة "أقمصة جن جن" -جانب الأصول- خلال

الفترة (2013-2015)

2015	2014	2013	البيان
			الأصول غير الجارية
71 097 600,00	71 097 600,00	71 097 600,00	الأراضي
19 420 910,75	21 380 341,69	17 477 835,50	مباني
95 991 920,63	76 518 370,57	30 627 968,34	تثبيات مادية أخرى
817 235,84	1 044 632,50	1 056 986,18	ضرائب مؤجلة للأصول
187 327 667,2	170 040 944,8	120 260 390	مجموع الأصول غير الجارية
			الأصول الجارية
46 241 979,64	74 628 513,23	61 000 503,43	المخزونات
87 797 634,19	71 932 829,16	59 481 998,62	الزبائن
3 282 453,87	1 434 534,83	21 289 043,72	المدينون الآخرون

669 989,08	244 262,14	1 907 141,53	الضرائب
59 781 094,20	15 435 496,80	29 583 293,19	الخزينة
197 773 151	163 675 636,2	173 261 980,5	مجموع الأصول الجارية
385 100 818,2	333 716 581	293 522 370,5	المجموع العام للأصول

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق المؤسسة.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أصول المؤسسة في تطور موجب طوال الفترة المدروسة، حيث يقدر متوسط معدل نموها حوالي 15%، وعند تفصيلنا لتركيبية أصول المؤسسة نجد أنه في سنة 2014 هناك زيادة هامة في المخزونات حيث بلغت حوالي 22% مقارنة مع سنة 2013، كما نلاحظ انخفاض في نسبة الأصول الجارية بحوالي 6% لنفس الفترة، رغم أن هناك ارتفاع في قيمة الأصول غير الجارية بـ 42%.

وفي سنة 2015 بلغت نسبة الزيادة في مجموع الأصول حوالي 16% مقارنة بسنة 2014، وهذا راجع إلى الزيادة في نسبة الأصول غير الجارية بحوالي 10% والأصول الجارية بـ 21%، لكن الانخفاض في المخزونات بـ 61%.

2- جانب الخصوم للميزانية المالية لمؤسسة "أقمصة جن جن" لسنوات الدراسة (2013-2014-2015):

الجدول رقم (03-03): الميزانية المالية لمؤسسة "أقمصة جن جن" -جانب الخصوم- خلال الفترة

(2015-2013)

2015	2014	2013	البيان
			رؤوس الأموال الخاصة
29 000 000,00	29 000 000,00	29 000 000,00	رأس المال الصادر
21 361 848,61	19 613 528,23	19 613 528,23	العلاوات والاحتياطات (الاحتياطات المدمجة)
-11 700 583,56	1 748 320,38	50 216 691,31	النتيجة الصافية (حصة المجمع)
37 331 370,34	37 331 370,34	32 309 679,03	ترحيل من جديد
75 992 635,39	87 693 218,95	85 944 898,57	مجموع (1)
			الخصوم غير الجارية

238 179 860,99 4 301 241,30	191 845 304,00 4 541 880,46	153 502 959,66 55 630 085,11	القروض والديون المالية المؤونات والمنتجات المدرجة في الحسابات سلفا
242 481 102,2	196 387 184,5	159 066 044,7	مجموع الخصوم غير الجارية (2)
			الخصوم الجارية
45 372 436,48 4 503 384,41 16 751 259,63	35 706 590,36 2 322 626,25 11 606 960,90	32 429 638,29 2 419 259,45 13 662 529,43	الموردون والحسابات الملحقة الضرائب الديون الأخرى
66 627 080,52	49 636 177,51	485 114 427,17	مجموع الخصوم الجارية (3)
385 100 818,1	333 716 581	293 522 370,4	المجموع العام للخصوم

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على وثائق المؤسسة.

نلاحظ أن خصوم المؤسسة تعرف تطورا موجبا خلال الفترة المدروسة بمعدل 15%، وترجع الزيادة في تركيبة الخصوم للمؤسسة إلى:

- الزيادة المستمرة في الخصوم غير الجارية حيث ارتفعت في سنة 2014، ووصلت نسبة التطور في 2015 إلى 24%؛
- الزيادة في الخصوم الجارية بلغت حوالي 2% سنة 2014، ووصلت نسبة التطور في 2015 إلى 34%؛
- مجموع الديون انخفض سنة 2014 بحوالي 18% مقارنة بسنة 2013، ليرتفع سنة 2015 بـ 23% مقارنة بسنة 2013، كما نلاحظ وجود نتيجة سالبة تعبر عن خسارة المؤسسة في سنة 2015 بحوالي 11 700 583,56 دج.

المطلب الثاني: إعداد الميزانية المالية المختصرة للسنوات المالية (2013-2014-2015) لمؤسسة "أقمصة جن جن"

تعبر الميزانيات عن عملية جرد لعناصر الأصول والخصوم، كما تعبر عن الآجال التي ترتب حسبها هذه العناصر أي حسب مبدأ السيولة-الاستحقاق، وانطلاقا من الميزانيات المالية المفصلة سنقوم بإعداد الميزانية المالية المختصرة للمؤسسة محل الدراسة وتمثيلها بيانيا، إذ تسهل الميزانية المالية المختصرة عملية تحليل وحساب مختلف النسب المالية.

1- إعداد الميزانيات المالية المختصرة:

وهي موضحة في الجدول رقم (03-04) والذي يمثل جانب الأصول، والجدول رقم (03-05) والذي يمثل جانب الخصوم.

الجدول رقم (03-04): الميزانية المالية المختصرة لمؤسسة "أقمصة جن جن" -جانب الأصول- خلال الفترة (2013-2015)

البيان	2013	%	2014	%	2015	%
الأصول غير الجارية	120 260 390	40,97	170 040 944,8	50,95	187 327 667,2	48,64
الأصول الجارية	173 261 980,5	59,03	163 675 636,2	49,05	197 773 151	51,36
مجموع الأصول	293 522 370,5	100	333 716 581	100	385 100 818,2	100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق المؤسسة.

الجدول رقم (03-05): الميزانية المالية المختصرة لمؤسسة "أقمصة جن جن" -جانب الخصوم- خلال الفترة (2013-2015)

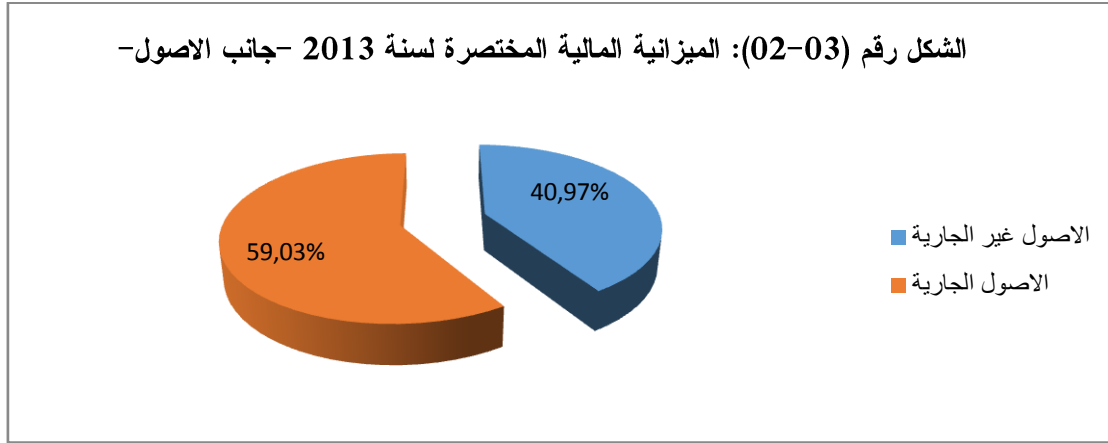
البيان	2013	%	2014	%	2015	%
الأموال الدائمة						
الأموال الخاصة	85 944 898,57	29,28	87 693 218,95	26,28	759 926 635,39	19,73
الخصوم غير الجارية	159 066 044,7	54,19	196 387 184,5	58,85	242 481 102,2	62,97
الخصوم الجارية	48 511 427,17	16,53	49 636 177,51	14,87	666 270 080,52	17,30
مجموع الخصوم	293 522 370,4	100	333 716 581	100	385 100 818,1	100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق المؤسسة.

2- التمثيل البياني للميزانيات المالية:

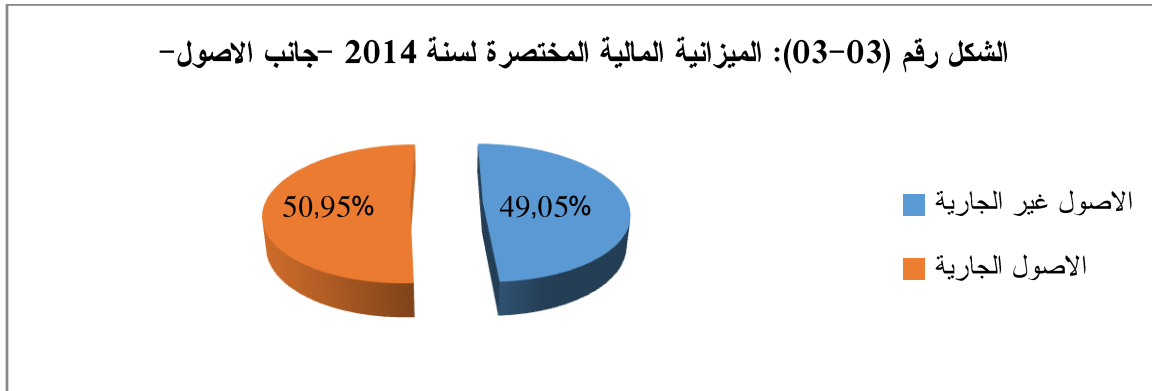
من أجل جعل قراءة معطيات الميزانية المالية المختصرة لمؤسسة "أقمصة جن جن" أكثر وضوح وسهولة ، نقوم بتمثيلها بيانيا بالاعتماد على طريقة الدوائر النسبية كما يلي:

2-1- التمثيل البياني للميزانية المالية - جانب الأصول:-



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الميزانية المالية المختصرة.

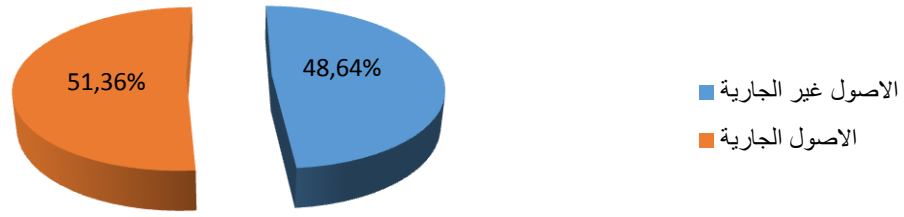
من خلال الشكل نلاحظ أن نسبة الأصول غير الجارية لسنة 2013 تمثل 40,97% من مجموع الأصول، أما نسبة الأصول الجارية فتتمثل 59,03% من مجموع الأصول.



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الميزانية المالية المختصرة.

من خلال الشكل نلاحظ أن نسبة الأصول غير الجارية تمثل 49,05% من مجمل الأصول، وقد ارتفعت هذه النسبة بالمقارنة مع 2013، أما بالنسبة للأصول الجارية فتتمثل 50,95% من مجمل الأصول.

الشكل رقم (03-04): الميزانية المالية المختصرة لسنة 2015 - جانب الأصول-



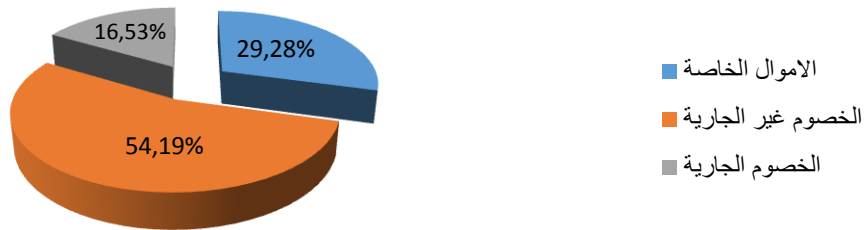
المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الميزانية المالية المختصرة.

من خلال الشكل نلاحظ أن نسبة الأصول غير الجارية والأصول الجارية لسنة 2015 تمثل 48,64%، 51,36% على التوالي.

2-2- التمثيل البياني للميزانية المالية - جانب الخصوم:-

بعد تمثيل جانب الأصول للميزانية المالية لسنوات الدراسة سوف نقوم بتمثيل جانب الخصوم.

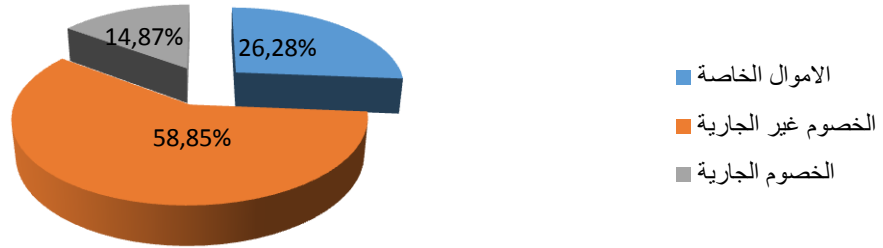
الشكل رقم (03-05): الميزانية المالية المختصرة لسنة 2013 - جانب الخصوم-



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الميزانية المالية المختصرة.

من خلال التمثيل البياني نلاحظ أن نسبة الأموال الخاصة لسنة 2013 تمثل 29,28% من مجموع الخصوم، أما نسبة الخصوم غير الجارية والخصوم الجارية فتمثل 54,19%، 16,53% من مجموع الخصوم على التوالي.

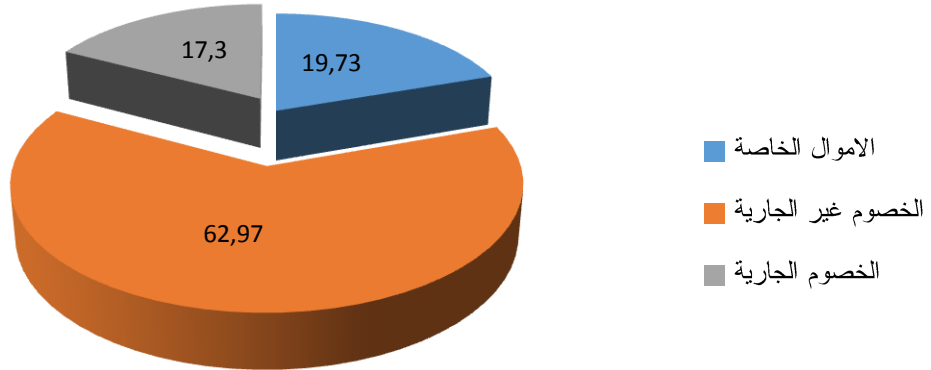
الشكل رقم (03-06): الميزانية المالية المختصرة لسنة 2014 - جانب الخصوم-



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الميزانية المالية المختصرة.

نلاحظ من خلال الشكل رقم (03-06) أن نسبة الأموال الخاصة لسنة 2014 تمثل 26,28% من إجمالي الخصوم، أما نسبة الخصوم غير الجارية والخصوم الجارية فتمثل 58,85%، 14,87% من إجمالي الخصوم على التوالي.

الشكل رقم (03-07): الميزانية المالية المختصرة لسنة 2015 - جانب الخصوم-



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الميزانية المالية المختصرة.

من خلال الشكل رقم (03-07) نلاحظ أن نسبة كل من الأموال الخاصة والخصوم الجارية 19,73%، 17,30% صغيرة مقارنة بنسبة الخصوم غير الجارية، والتي تمثل 62,97% من مجمل الخصوم.

المطلب الثالث: جدول حسابات النتائج لمؤسسة "أقمصة جن جن" للسنوات المالية (2013-2014-2015)
(2015)

يعتبر جدول حسابات النتائج الوسيلة التي يتم بموجبها تحديد إيرادات وتكاليف الدورة المالية، فمن خلاله يمكن معرفة سير نشاط أي مؤسسة في دورة مالية ما، وفيما يلي جدول حسابات النتائج لمؤسسة "أقمصة جن جن" لسنوات الدراسة (2013-2014-2015).

1- تقديم جدول حسابات النتائج:

الجدول رقم (03-06): حسابات النتائج لمؤسسة "أقمصة جن جن" خلال الفترة (2013-2015)

رقم الحساب	البيان	2013	2014	2015
70	المبيعات والمنتجات الملحقة	165 962 974,07	152 104 968,64	152 514 740,57
72	الإنتاج المثبت	-11 442 147,37	4 250 285,32	15 052 039,85
	1- إنتاج السنة	154 520 826,6	156 355 253,9	137 462 700,7
60	المشتريات المستهلكة	82 680 334,73	77 432 066,61	63 478 879,19
61	الخدمات الخارجية	1 488 147,15	960 022,64	1 449 954,39
62	الاستهلاكات الأخرى	10 121 260,39	9 231 509,47	8 654 287,79
	2- استهلاك القيمة	94 289 769,27	87 623 598,72	73 583 121,37
	3- القيمة المضافة للاستغلال	602 310 057,33	68 731 655,18	63 879 579,33
63	أعباء المستخدمين	41 740 066,00	52 265 401,16	60 647 414,79
64	الضرائب والرسوم والمدفوعات المماثلة	2 540 443,45	2 163 337,00	1 920 498,00
	4- إجمالي فائض الاستغلال	15 950 547,98	14 302 917,08	1 311 666,56
75	المنتجات العملياتية الأخرى	86 945,72	-	-
65	الأعباء العملياتية الأخرى	194 482,66	195 501,55	801 989,32
68	المخصصات للاهلاكات والمؤونات وخسارة القيمة	9 365 752,42	16 816 815,50	20 623 327,58
78	استرجاع على خسائر القيمة والمؤونات	1 361 144,08	7 531 958,81	7 597 192,80
	5- النتيجة العملياتية	7 838 402,70	4 822 558,84	-12 516 457,54
76	المنتجات المالية	72 231,26	57 411,21	1 428 898,55
66	الأعباء المالية	2 964 531,44	1 426 731,32	385 627,91
	6- النتيجة المالية	-2 892 318,18	-1 369 320,11	1 043 270,64

-11 473 186,90	3 453 238,73	4 946 084,52	7- النتيجة العادية قبل الضرائب	
-	1 692 564,67	-	الضرائب الواجب دفعها عن النتائج العادية	695
227 396,66	12 353,68	-75 606,79	الضرائب المؤجلة عن النتائج العادية	692
146 488 792,07	163 944 623,98	156 041 129,76	مجموع منتجات الأنشطة العادية	
158 189 375,63	162 196 303,60	151 019 438,45	مجموع أعباء الأنشطة العادية	
-11 700 583,56	1 748 320,38	5 021 691,31	8- النتيجة الصافية للأنشطة العادية	
-11 700 583,56	1 748 320,38	5 021 691,31	9- صافي نتيجة السنة المالية	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق المؤسسة.

2- تحليل جدول حسابات النتائج:

2-1- القيمة المضافة للاستغلال: نلاحظ ارتفاع القيمة المضافة بالنسبة لسنة 2014 مقارنة بسنة 2013 لتتخفف مرة أخرى سنة 2015 في حدود 63 879 579,33، وهذا راجع إلى انخفاض استهلاك السنة وزيادة إنتاج السنة.

2-2- إجمالي فائض الاستغلال: سجل انخفاضا بمقدار 1 647 630,9 في سنة 2014، أما في سنة 2015 فقيمة الانخفاض تقدر بحوالي 14 638 881,42، وهذا راجع إلى انخفاض بند الضرائب والرسوم والمدفوعات المماثلة تواليا لسنوات الدراسة رغم ارتفاع بند أعباء المستخدمين.

2-3- النتيجة العملية: سجلت النتيجة العملية انخفاضا في السنتين 2014-2015 مقارنة بسنة 2013 بمقدار 3 015 843,86 و 20 354 860,24، ورغم هذا الانخفاض إلا أنه سجل ارتفاع في بند المخصصات للاهلاكات والمؤونات وخسائر القيمة وبند استرجاع على خسائر القيمة والمؤونات.

2-4- النتيجة المالية: يلاحظ أنه هناك ارتفاع في سنة 2015 مقارنة بسنتي 2013-2014 بمقدار

3 935 588,82 و 2 412 590,75 على التوالي، وهذا راجع إلى انخفاض كل من المنتوجات المالية والأعباء المالية.

2-5- صافي نتيجة السنة المالية: يلاحظ أن النتيجة سالبة خلال سنة 2015، وهذا يدل على التذبذب الحاصل في كل من الأعباء الإجمالية والإيرادات الإجمالية لسنوات الدراسة رغم ارتفاع النتيجة المالية.

المبحث الثالث: النسب المالية ودورها في اتخاذ القرارات المالية

تعتبر النسب المالية من أهم النسب المستعملة في تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة، بحيث توضح الوضعية المالية للمؤسسة باستخدام النسب المالية قدرتها في مواجهة بعض القرارات المتعلقة بآفاق الاستثمار والتمويل وتوزيع الأرباح، وانطلاقاً من الميزانية المالية سوف نحاول معرفة الوضعية المالية لمؤسسة "أقمصة جن جن" وتحديد آثارها وإسهاماتها في تعزيز القرارات المالية التي يتم اتخاذها وأثرها على مستقبل المؤسسة، وذلك من خلال سنوات الدراسة (2013-2014-2015).

المطلب الأول: نسب السيولة ودورها في اتخاذ القرارات المالية

نقوم بحساب مختلف نسب السيولة من أجل معرفة قدرة المؤسسة على الوفاء بديونها في الآجال المحددة، ولتقييم سيولة المؤسسة موضع الدراسة يتطلب إعداد الجدول التالي:

الجدول رقم (03-07): النسب المالية المتعلقة بالسيولة لمؤسسة "أقمصة جن جن"

النسب	السنوات	2013	2014	2015
نسبة التداول = الأصول المتداولة / الخصوم المتداولة		3,57	3,29	2,96
نسبة السيولة السريعة = (الأصول المتداولة - المخزون السلعي) / الخصوم المتداولة		2,31	1,79	2,27
نسبة السيولة الجاهزة = القيم الجاهزة / الخصوم المتداولة		0,60	0,31	0,89

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الميزانيات المالية لسنوات الدراسة.

1- نسبة التداول: نلاحظ من الجدول أعلاه أن نسبة التداول خلال الفترة المدروسة تجاوزت الحد الأدنى وهو 1، وهذا يعني وجود فائض في الأصول المتداولة بعد تغطية كل الديون قصيرة الأجل، إلا أننا نلاحظ انخفاض هذه النسبة سنة 2014 بـ 28%، ويرجع السبب في هذا الانخفاض إلى الخزينة وكذا المدينون الآخرون، أما الانخفاض في سنة 2015 فيقدر بـ 61% حيث أن هذه الوضعية تجعل المؤسسة في وضعية جيدة اتجاه الخصوم الجارية، من خلال التغطية المضمونة خلال الثلاث سنوات محل الدراسة من طرف الأصول الجارية، حيث أن المؤسسة لا تعاني من أي مخاطر في مواجهة الديون قصيرة الأجل، وهذا مؤشر جد محفز يجعل المؤسسة في موقع قوة بالنسبة للقرارات المستقبلية.

2- نسبة السيولة السريعة: نظرا لما يمثله المخزون السلعي من إجمالي الأصول المتداولة من جهة، وصعوبة تحويله إلى سيولة في وقت قصير من جهة ثانية، لذا يستبعد من إجمالي الأصول السريعة، نجد أن هذه النسبة خلال الفترة المدروسة أكبر من 1، هذا يعني أن المؤسسة في حالة ملائمة تمكنها من الوفاء بالتزاماتها في الأجل القصير دون اللجوء إلى مخازنها.

3- نسبة السيولة الجاهزة: إن هذه النسبة أكثر صرامة في قياس سيولة المؤسسة، لأنها تعتمد على النقد الجاهز لدى المؤسسة للوفاء بالالتزامات القصيرة الأجل دون اللجوء إلى بيع جزء من مخزوناتها.

نلاحظ أن نسبة السيولة الجاهزة خلال الفترة المدروسة تتراوح بين 31% و 89% وهي مرتفعة جدا مقارنة مع النسب المعيارية التي تتراوح بين 20% إلى 30%، ما يدل على أن المؤسسة قادرة على الوفاء بديونها القصيرة الأجل بواسطة السيولة الموجودة تحت تصرفها.

بالنسبة للسيولة السريعة والسيولة الجاهزة فهي في وضع جيد، كما أن نسبة السيولة الجاهزة كبيرة جدا مقارنة بالمؤشر المعياري، وهذا راجع بالأساس إلى طريقة تمويل هذه المؤسسة من خلال قروض الاستغلال المسجلة خارج الميزانية والتي تعمل على زيادة نسبة السيولة الجاهزة، كما أن مؤشرات هذه النسب تعتبر جيدة فيما يخص توزيع الأرباح بالنسبة لشركات المساهمة، إلا أن الوضعية القانونية لهذه المؤسسة تجعل من مزايا هذه النسب بلا أثر.

المطلب الثاني: نسب النشاط ودورها في اتخاذ القرارات المالية

تكمن أهمية حساب هذه النسب في كونها أداة فعالة لقياس فعالية إدارة المؤسسة في استغلال مواردها وإدارة موجوداتها، حيث تحدد مقدار مساهمة كل عنصر مستثمر ضمن أصول المؤسسة في تحقيق رقم الأعمال خلال السنوات المالية (2013-2014-2015)، ويتم تحديد مختلف هذه النسب في الجدول التالي:

الجدول رقم (03-08): نسب النشاط لمؤسسة "أقمصة جن جن"

النسب	السنوات	2013	2014	2015
معدل دوران المخزون = المبيعات / المخزون السلعي		2,72	2,03	3,29
فترة التخزين = 365 يوم / معدل دوران المخزون		134 يوم	179 يوم	110 أيام
معدل دوران الزبائن = المبيعات الآجلة / (العلاء + أوراق القبض)		2,79	2,11	1,73
فترة التحصيل = 365 يوم / معدل دوران الزبائن		130 يوم	172 يوم	210 يوم
معدل دوران الموردين = المشتريات الآجلة / (الموردين + أوراق الدفع)		2,54	2,16	1,39

262 يوم	168 يوم	143 يوم	فترة الدفع = 365 يوم / معدل دوران الموردين
0,81	0,89	1,38	معدل دوران الأصول الثابتة = صافي المبيعات / الأصول الثابتة
0,77	0,92	0,95	معدل دوران الأصول المتداولة = صافي المبيعات / الأصول المتداولة
0,39	0,45	0,56	معدل دوران مجموع الأصول = صافي المبيعات / مجموع الأصول

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الميزانيات المالية وجدول حسابات النتائج لسنوات الدراسة.

1- معدل دوران المخزون: من خلال الجدول رقم (08-03) تبين أن المخزون يدور 3 إلى 4 مرات في السنة، وذلك خلال سنوات الدراسة (2013-2014-2015).

2- فترة التحصيل من الزبائن: نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن المؤسسة خلال سنوات الدراسة تمنح مهلة 130 يوم، 172 يوم، 210 يوم لزيائنها، وذلك من أجل تحصيل ما عليها من فواتير المبيعات.

3- فترة الدفع للموردين: من خلال النتائج المتحصل عليها نلاحظ أن المؤسسة تمنح 143 يوم، 168 يوم، 262 يوم لمورديها خلال سنوات الدراسة، من أجل تسديد ما عليهم من فواتير الشراء.

4- معدل دوران الأصول الثابتة: من خلال النتائج المتحصل عليها من الجدول رقم (08-03)، يلاحظ أن معدل دوران الأصول الثابتة في سنة 2013 هو 1,38، وهذا يعني أن كل دينار مستثمر في الأصول الثابتة يولد 1,38 دينار من المبيعات، وفي سنتي 2014-2015 يلاحظ انخفاض هذا المعدل مقارنة بسنة 2013 إلى 0,89، 0,81 على التوالي.

5- معدل دوران الأصول المتداولة: يلاحظ من خلال الجدول رقم (08-03) أن معدل دوران الأصول المتداولة يتراوح بين 0,95 و 0,77 وهو في انخفاض، وقد يكون هذا راجع إلى سوء تسيير المخزون.

6- معدل دوران مجموع الأصول: نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن معدل دوران مجموع الأصول لمؤسسة "أقمصة جن جن" خلال فترة الدراسة هو 0,56، 0,45، 0,39 على التوالي، أي أن كل 1 دينار مستثمر في المؤسسة يساهم في تحقيق 0,56، 0,45، 0,39 دينار من المبيعات.

بالنسبة لنسب النشاط بصورة عامة فهي جيدة للمؤسسة، لكن الإشكال الذي يواجهها يكمن في

تصريف المنتج السلعي المخزن، حيث قدر سنة 2013 بـ 503,43 61 000 دج وفي سنة 2014 قدر بـ 513,23 74 628 دج، وفي سنة 2015 بـ 979,64 46 241 دج، حيث أن قيم المخزونات وبالرغم من اختلافها من سنة لأخرى إلا أنها تعتبر مبالغ كبيرة، وهي تعبر عن سوء تسيير المنتج داخل هذه المؤسسة، إن نسب النشاط هذه تؤشر على عدم قدرة المؤسسة على تسويق منتجاتها مع الاستمرار في النشاط بالنسبة للوحدة، وهو مؤشر غير محفز على الدخول في مجالات استثمارية، أو

للجوء إلى أساليب تمويل من أجل زيادة النشاط التي لم يتم تغطيتها كاملة من خلال آليات التسويق، وأن أي مشروع استثماري يهدف إلى زيادة النشاط يعتبر من دون جدوى اقتصادية.

المطلب الثالث: نسب التمويل ودورها في اتخاذ القرارات المالية

يوضح الجدول التالي مختلف نسب التمويل للمؤسسة محل الدراسة:

الجدول رقم (03-09): نسب التمويل لمؤسسة "أقمصة جن جن"

النسب	السنوات		
	2015	2014	2013
نسبة التمويل الدائم = الأموال الدائمة / الأصول الثابتة	1,70	1,67	2,04
نسبة التمويل الخاص = الأموال الخاصة / الأصول الثابتة	0,41	0,52	0,71
نسبة الاستقلالية المالية = الأموال الخاصة / مجموع الخصوم	0,2	0,26	0,3
نسبة التمويل الخارجي = مجموع الديون / مجموع الأصول	0,80	0,74	0,71

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الميزانيات المالية لسنوات الدراسة.

1- نسبة التمويل الدائم: من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة التمويل الدائم خلال فترة الدراسة أكبر من 1، وهي مؤشر إيجابي دليل على أن الأصول الثابتة التي تمتلكها المؤسسة تقوم بتمويلها كلها عن طريق الأموال الدائمة، مع وجود هامش أمان يعبر عن فائض تغطية الأصول الثابتة تمول به الأصول المتداولة للمؤسسة، وقد عرفت هذه النسبة انخفاض سنوي 2014-2015 مقارنة بسنة 2013 بمتوسط 36%.

2- نسبة التمويل الخاص: نلاحظ أن نسبة التمويل الخاص للمؤسسة هي أقل من 1 طوال الفترة المدروسة، ما يعني لجوء مؤسسة "أقمصة جن جن" إلى الديون طويلة ومتوسطة الأجل لتمويل أصولها الثابتة.

3- نسبة الاستقلالية المالية: من خلال النتائج المتحصل عليها من الجدول رقم (03-09) نجد أن نسبة الاستقلالية المالية خلال الفترة المدروسة تتراوح بين 20% و 30%، وهي نسبة ضعيفة مقارنة بالنسبة المعيارية التي تقدر بـ 50%، ما يدل على أن المؤسسة دائماً بحاجة إلى مصادر تمويل خارجية لتمويل استثماراتها.

4- نسبة التمويل الخارجي: تعبر عن الضمان الذي تمنحه المؤسسة لدائنيها بما يزيد من ثقتهم التي يمنحونها لها، فكلما كانت هذه النسبة صغيرة زاد من ارتياح الدائنين اتجاه المؤسسة، ولكن مؤسسة

"أقمصة جن جن" وخلال الفترة المدروسة نلاحظ أن نسبة التمويل الخارجي مرتفعة على النسبة المعيارية التي تقدر بـ 50%، حيث بلغت هذه النسبة للمؤسسة 80% خلال سنة 2015، وهي مؤشر سلبي يعبر عن زيادة عبء الفوائد ما يفقد المؤسسة استقلالها المالي.

من خلال نسب التمويل ونسب الاستقلالية المالية والتمويل الخارجي، نلاحظ أن المؤسسة تعتمد على التمويل الخارجي بصورة كبيرة، حيث بلغ سنة 2013 مبلغ 153 502 959,66 دج، أما سنة 2014 فقدر بـ 191 845 304,00 دج، وفي سنة 2015 بلغ 238 179 860,99 دج، وهذا يترجم من خلال نسبة الاستقلالية المالية الضعيفة لهذه المؤسسة خلال السنوات الثلاث محل الدراسة، حيث أنه ونظرا لكثرة الديون والمصاريف المتعلقة بها فإنه من مصلحة المؤسسة عدم اللجوء إلى ديون جديدة، تفقدها استقلاليتها المالية وتزيد من مصاريفها المالية المؤثرة في النتيجة.

المطلب الرابع: نسب المردودية ودورها في اتخاذ القرارات المالية

يوضح الجدول التالي مختلف نسب المردودية لمؤسسة "أقمصة جن جن":

الجدول رقم (03-10): نسب المردودية لمؤسسة "أقمصة جن جن"

النسب	السنوات	2013	2014	2015
المردودية التجارية = النتيجة الصافية / رقم الأعمال خارج الرسم		0,03	0,01	-0,07
المردودية الاقتصادية = النتيجة الصافية / الأصول الاقتصادية		0,05	0,04	0,003
المردودية المالية = النتيجة الصافية / الأموال الخاصة		0,17	0,06	-0,40

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الميزانيات المالية وجدول حسابات النتائج لسنوات الدراسة.

1- **المردودية التجارية:** نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن المردودية التجارية في سنة 2013 بلغت 3% ما يعني أن 1 دج من المبيعات يحقق 0,03 دج من العائد، وفي سنة 2014 حققت المؤسسة مردودية تجارية قدرت بـ 1% أي أن مردودية المبيعات انخفضت مقارنة بسنة 2013، أما في سنة 2015 فقيمة المردودية هي 7%- وهي نسبة سالبة، هذا يعني أن مردودية المبيعات لم تحقق إيراد أي حققت خسائر.

2- **المردودية الاقتصادية:** نلاحظ من خلال الجدول رقم (03-10) أن المردودية الاقتصادية للمؤسسة لسنة 2013 قدرت بـ 5% هذا ما يعني أن كل 1 دج مستثمر كأصول يحقق 0,05 دج كفائض إجمالي

للاستغلال، وانخفضت هذه النسبة سنة 2014 إلى 4% وهذا نتيجة لزيادة مبلغ الأصول وانخفاض في قيمة إجمالي فائض الاستغلال، لتستمر في الانخفاض حيث بلغت 0,3% سنة 2015.

3- المردودية المالية: نلاحظ من خلال الجدول أن المردودية المالية للمؤسسة قدرت بـ 0,17 دج في سنة 2013، وهذا يعني أن الدينار الواحد الذي يستثمره أصحاب رأس المال في المؤسسة يولد ربح 0,17 دج، أما في سنة 2014 انخفضت المردودية لتقدر بـ 0,06 للدينار الواحد المستثمر، لكن سنة 2015 حققت المؤسسة مردودية مالية سالبة بـ -0,40 دج وهذا يعني تناقص في قيمة رأس المال المستثمر وعدم تحقيق عوائد نتيجة استثمار الأموال في المؤسسة، وذلك راجع إلى ضعف الإنتاج مقارنة بالتكاليف المحتملة خلال هذه الدورة.

برغم المؤشرات المرتبطة بمردودية هذه المؤسسة إلا أنها أصبحت تسير بوتيرة متناقصة خلال السنوات الثلاث، حيث قدرت النتائج بالشكل التالي: سنة 2013 بـ 5 021 691,31 دج وسنة 2014 بـ

1 748 320,38 دج، وسنة 2015 بـ -11 700 583,56 دج، وهي نتيجة سالبة تعبر عن انهيار أداء هذه المؤسسة التي وبالرغم من لجوئها إلى الديون الخارجية إلا أنها لم تستطع الوصول إلى نتائج مرضية، فيما يخص تحقيق نتائج إيجابية تسمح لها بتغطية تكاليف الإنتاج وغيرها من التكاليف الأخرى، وبالتالي فإن هذا الوضع يجعل المؤسسة بعيدة كل البعد عن أي قرار استثماري أو تمويلي يهدف إلى زيادة المردودية في ظل التناقضات المرتبطة بأدائها وهيكلها المالي وسياسة تسيير منتجاتها.

خلاصة الفصل:

من خلال ما تقدمنا به في هذا الفصل فيما يتعلق بتقديم وعرض مختلف القوائم المالية للمؤسسة محل الدراسة وتحليل مختلف النسب المالية، اتضح لنا أن المؤسسة في وضعية مالية صعبة فهي مثقلة بالديون، وهذا ما يفقدها استقلاليتها المالية، كما أن المؤسسة في السنوات الأخيرة حققت نتائج ضعيفة نسبيا إلى سالبة بالرغم من لجوئها إلى التمويل الخارجي، وبسبب هذه الوضعية فهي بعيدة كل البعد عن اتخاذ أي قرار استثماري أو تمويلي.

الأختام

لقد تناولت هذه الدراسة موضوع "التحليل باستخدام النسب المالية ودوره في اتخاذ القرارات المالية"، والذي تطرقنا فيه إلى الإطار العام للتحليل المالي والمفاهيم الخاصة به، ونظرا لارتباط موضوع دراستنا باتخاذ القرارات المالية في المؤسسات الاقتصادية، فقد اخترنا في بحثنا هذا أحد أهم الأدوات المستخدمة في اتخاذ القرارات المالية، ألا وهي النسب المالية التي تعد الأداة التي يستطيع المحلل من خلالها تشخيص الوضعية المالية واستقصاء نقاط القوة والضعف للمؤسسة من أجل الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات المالية، كما أن عملية التحليل المالي يسعى من خلالها المحلل للكشف عن أسباب الضعف في المؤسسة، ومحاولة مساعدتها للخروج منها وتفاديها في المستقبل من خلال قراراته، وبما أن أغلب المؤسسات تشكو من نقص أو تدهور في الأداء، أصبح من الضروري على المحللين الماليين توجيه الاهتمام مباشرة لدراسة وتحليل الوضعية المالية، انطلاقا من القوائم المالية المتوفرة داخل المؤسسة كون هذه الأخيرة مرآتها الحقيقية.

وقد تم تدعيم هذه الدراسة النظرية بدراسة تطبيقية أجريت على إحدى المؤسسات الاقتصادية بولاية جيجل، وبعد الدراسة تم التوصل إلى مجموعة من النتائج والخروج بمجموعة من الاقتراحات والتوصيات، دون أن ننسى وضع بعض الآفاق البحثية التي تكمل الموضوع المدروس.

1- اختبار صحة الفرضيات:

- ❖ **الفرضية الأولى:** التي نصت على أن "النسب المالية تعتبر من أهم المداخل المعتمدة في اتخاذ القرارات المالية"، وبعد ما تناولناه في الجانب النظري للدراسة تبين أن النسب المالية تساعد في التعرف على نواحي القوة والضعف في الوحدة الاقتصادية، وتسهل من معرفة كفاءة وفاعلية الإدارة في تسيير الاستخدامات وكذا تحديد الحجم الأمثل للهيكل المالي، حيث تعد النسب المالية الأداة الأساسية للحكم على ربحية المؤسسة وكفاءتها التشغيلية، وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الأولى.
- ❖ **الفرضية الثانية:** التي نصت على أن "المؤسسة محل الدراسة تتمتع بوضعية مالية مريحة"، لقد تبين لنا من خلال الدراسة الميدانية لمؤسسة "أقمصة جن جن" أنها تحقق نتائج ضعيفة مقارنة برقم أعمالها، حيث حققت سنة 2013 نسبة 3,03% من رقم الأعمال خارج الرسم، أي أن كل 1 دج كرقم أعمال خارج الرسم يحقق 0,0303% كنتيجة صافية، أما في سنة 2015 فقد حققت المؤسسة نتيجة سالبة قدرت بـ 11 700 583,56 دج حيث لم يكن بمقدورها تغطية تكاليف الدورة، وهذا ما ينفي صحة الفرضية الثانية.

❖ **الفرضية الثالثة:** التي نصت على أن "اتخاذ القرارات المالية على مستوى المؤسسة محل الدراسة يكون بالاعتماد على مختلف النسب المالية"، لقد بينت النتائج المتوصل إليها لجوء المؤسسة للاستدانة، حيث قدرت نسبة الديون في سنة 2015 حوالي 77,04%، وهذا ما أدى بها إلى تحمل مصاريف إضافية على تلك الديون دون تحقيق أي أرباح، وإنما تم اللجوء إلى الاستدانة بدافع سياسي، اجتماعي، وبالتالي يتم نفي الفرضية الثالثة.

2- نتائج الدراسة:

في إطار الدراسة التي قمنا بها توصلنا إلى النتائج التالية:

❖ نتائج الجانب النظري للدراسة:

- إن التحليل المالي يعد عملية دقيقة ومدروسة تسعى إلى تعزيز القرارات التي أثبتت القوائم المالية نجاحها و تعديل القرارات التي تبين وجود ثغرات فيها؛
- تعتبر القوائم المالية الأساس الذي تعتمد عليه المؤسسات الاقتصادية عند اتخاذ مختلف القرارات المالية؛
- يهدف التحليل المالي إلى تقييم أداء المؤسسات ويساعدها على اتخاذ القرارات المناسبة؛
- تعتبر النسب المالية الأداة الأساسية للحكم على ربحية المؤسسة، وكفاءتها التشغيلية وسيولتها وقدرتها على المساهمة في تحقيق هدف المؤسسة الرئيسي وهو تعظيم قيمتها في السوق؛
- تعد القرارات المالية المتمثلة في قرار الاستثمار، قرار التمويل، وقرار توزيع الأرباح من أهم القرارات التي يتم اتخاذها في المؤسسة؛
- إن استعمال نسب السيولة يمكن من معرفة مقدرة الوحدات الاقتصادية على مواجهة التزاماتها المالية قصيرة الأجل، وأن السيولة تكون أهم من الربحية في أوقات الأزمات المالية، حيث تستطيع الوحدة الاقتصادية الاستمرار لفترة طويلة طالما توفرت لديها السيولة بصرف النظر عن العائد؛
- إن استخدام نسب الربحية يمكن المستثمرين من معرفة مدى نجاح الإدارة في إدارة الأصول بكفاءة، بل أن هذه النسب تعد المعيار الأقوى للحكم على الأداء الكلي للوحدة، وتعتبر من أهم المؤشرات التي يهتم بها المحللون الماليون و الإدارة كونها تعكس نتائج تحليل النسب المالية الأخرى؛
- إن لنسب الهيكل المالي أهمية في تحديد مدى التوازن بين مصادر التمويل الداخلية و الخارجية، وكذا معرفة كفاءة الإدارة في استثمار الأموال المملوكة والمقترضة، وتعد هذه المجموعة من أهم النسب

التي يهتم بها المالكون والمقرضون، فالمالك يحاول تعظيم ثروته في توظيف الأموال المقترضة بحيث يحصل على عوائد أكبر من معدل فوائد تلك القروض، في حين يهتم المقرض بهذه المجموعة لمعرفة قيمة حقوق الملكية التي تضمن له استرداد حقوقه، ومعرفة مدى المخاطرة التي قد يتعرض لها جراء مساهمته في عملية التمويل.

❖ نتائج الجانب التطبيقي للدراسة:

في ضوء الدراسة التي أجريت بالمؤسسة الاقتصادية، تم التوصل إلى النتائج التالية:

- مؤسسة " أقمصة جن جن" هي نموذج عن المؤسسات المملوكة للدولة، والتي تحظى منذ سنوات بدعم مالي كبير رغم الوضعية المالية للمؤسسة؛
- نسب المردودية ضعيفة نظرا لانخفاض نتيجة الاستغلال من سنة لأخرى وكذا الارتفاع في مجموع الأصول، حيث نلاحظ أن المردودية الاقتصادية لسنة 2013 قدرت ب 5% وهذا يعني أن كل 1 دج مستثمر كأصول يحقق 0,05 دج كفائض إجمالي للاستغلال، ثم واصلت هذه القيمة في التدهور في كل من سنتي 2014 و 2015 حيث قدرت على التوالي بـ 4% و 0,3%؛
- نسبة نمو الديون عالية سنة 2014 حيث بلغت نسبة النمو 21,71%، و السبب في ذلك هو الزيادة في الديون طويلة الأجل ثم واصلت نسبة نمو الديون في الزيادة خلال السنة الموالية لتصل إلى 25,3 % وهذا ما يدل على أن مؤسسة "أقمصة جن جن" تميل إلى اعتماد الاستدانة؛
- مؤسسة "أقمصة جن جن" ومن خلال التحليل الذي قمنا به تجمع العديد من التناقضات المالية التي تم اكتشافها من خلال تطبيق أدوات التحليل المالي، حيث نجد أن المؤسسة تتبع سياسة تمويلية غير رشيدة تتضح من خلال اللجوء إلى الاقتراض بشكل مفرط مستفيدة من التسهيلات والدعم الذي تحصل عليه المؤسسة من طرف الدولة، والذي كان السبب الرئيسي لعدم إفلاسها خلال السنوات السابقة دون تحقيق نتائج إيجابية؛
- بالنسبة لدراسة آلية اتخاذ القرارات الاستثمارية، لم نتمكن من تطبيق ميكانيزمات تقييم المشاريع الاستثمارية على مستوى المؤسسة محل الدراسة، وذلك لعدم تمكننا من حساب التدفقات النقدية السنوية الصافية الناتجة عن الاستثمارات الجديدة، وذلك لعدم إيفاءنا الوثائق اللازمة و المتمثلة في جدول تغيرات التثبيتات وكذلك عدم تحصلنا على جدول تدفقات الخزينة وجدول الإهلاك؛

- أما بالنسبة لقرار توزيع الأرباح فالمؤسسة محل الدراسة هي مؤسسة ذات الشخص الوحيد و المسؤولية المحدودة وليست مؤسسة ذات أسهم، وبالتالي لا يوجد مجلس للإدارة يقرر توزيع الأرباح فمن خلال الميزانيات المالية للسنوات محل الدراسة، نلاحظ أن أرباح السنوات للمؤسسة تضاف إلى حساب مرحل من جديد ما يعني أنه لا توجد قرارات بتوزيع الأرباح.

3- الاقتراحات والتوصيات:

- في ضوء ما توصلت إليه الدراسة من النتائج سالفة الذكر، نورد بعض الاقتراحات والتوصيات:
- يجب إعادة النظر في السياسة التسويقية لمؤسسة "أقمصة جن جن" من خلال العمل على تصريف الإنتاج المخزن أو التقليل من وتيرة الإنتاج؛
- ضرورة ضبط أكثر لنظام الإنتاج المتبع في المؤسسة (نظام الإنتاج بالطلبات)، وذلك بما يسمح لها بتحقيق استغلال كفاء لمختلف مواردها و ترشيد أكثر لقراراتها؛
- ضرورة تفعيل وظيفة التسويق من خلال القيام بدراسات و بحوث تسويقية وحملات ترويجية، تسمح بوضع خطط لسياسات مستقبلية؛
- من بين الحلول التي يمكن أن تجنب هذه المؤسسة الإفلاس أو التصفية إقامة خبرة اقتصادية فعلية قائمة على تحديد قرار الاستمرار أو التصفية؛
- يمكن إعادة هيكل المؤسسة في جوانبها القانونية و تحويلها إلى شركة مساهمة أو خوصصتها بالكامل؛
- في حال استمرار الوضع على ما هو عليه بالنسبة لمؤسسة "أقمصة جن جن"، فإن الحل الأمثل لها هو التصفية لأنها لا تمتاز بمقومات النجاح في الأجل القريب، كما أنها متقلبة بالديون وهي عبء على الدولة من خلال حجم الديون المحصل عليها سنويا.

4- آفاق الدراسة:

- في الأخير يمكن اعتبار هذا البحث انطلاقة لدراسات وبحوث أخرى، سواء في مجال التحليل المالي أو في اتخاذ القرارات المالية، لذا تقترح المواضيع التالية :
- واقع استخدام النسب المالية في اتخاذ القرارات التمويلية في البنوك؛
- مدى استخدام النسب المالية للتنبؤ بالفشل المالي.

قائمة المراجع

1- المراجع باللغة العربية:

❖ الكتب:

- 1- أحمد محمد المصري، الإدارة الحديثة، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 2008.
- 2- أسعد حميد العلي، الإدارة المالية -الأسس العلمية والتطبيقية- ، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.
- 3- أكرم محمد عرفان المهدي، الأساليب الكمية في اتخاذ القرارات الإدارية ، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.
- 4- إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، التسيير المالي -الإدارة المالية، دروس وتطبيقات- ، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2006.
- 5- أمل أحمد طعمة، اتخاذ القرار والسلوك القيادي -برنامج تدريبي-، الطبعة الثانية، دار دبيونو للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.
- 6- أمين السيد أحمد لطفي، إعداد وعرض القوائم المالية في ضوء معايير المحاسبة ، الطبعة الأولى، الدار الجامعية، مصر، 2008.
- 7- أمين السيد أحمد لطفي، التحليل المالي لأغراض تقييم ومراجعة الأداء والاستثمار في البورصة ، الدار الجامعية، مصر، 2006.
- 8- أيمن الشنطي، عامر شقر، مقدمة في الإدارة والتحليل المالي ، الطبعة الأولى، دار البداية للنشر والتوزيع، الأردن، 2007.
- 9- بشير العلاق، الإدارة الحديثة -نظريات ومفاهيم-، الطبعة العربية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
- 10- جلال إبراهيم العبد، إدارة الأعمال -مدخل اتخاذ القرارات وبناء المهارات- ، الدار الجامعية الجديدة للنشر والتوزيع، مصر، 2003.

- 11- جلال إبراهيم العبد، استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرارات الإدارية ، دار الجامعة الجديدة للنشر والتوزيع، مصر، 2004.
- 12- جمال الدين المرسي، أحمد عبد الله اللحج، الإدارة المالية -مدخل اتخاذ القرارات- ، الدار الجامعية، مصر، 2007.
- 13- حمزة محمود الزبيدي، إدارة الائتمان المصرفي والتحليل الائتماني، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2002.
- 14- حمزة محمود الزبيدي، أساسيات الإدارة المالية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2001.
- 15- حمزة محمود الزبيدي، الإدارة المالية المتقدمة، دار الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2004.
- 16- خالد أمين عبد الله، صايل رمضان، مبادئ المحاسبة، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، مصر، 2009.
- 17- خضير كاظم حمود، موسى سلامة اللوزي، مبادئ إدارة الأعمال ، الطبعة الأولى، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
- 18- خليل محمد العزاوي، إدارة اتخاذ القرار الإداري ، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، الأردن، 2006.
- 19- خميسي شيحة، التسيير المالي للمؤسسة، دار هومه للنشر والتوزيع، الجزائر، 2010.
- 20- دريد كامل آل شبيب، مقدمة في الإدارة المالية المعاصرة ، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2007.
- 21- ربحي مصطفى عليان، أسس الإدارة المعاصرة ، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2007.
- 22- سعد غالب ياسين، نظم مساندة القرارات ، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.

- 23- سليم بطرس جلدة، أساليب اتخاذ القرارات الإدارية الفعالة ، الطبعة الأولى، دار الراية للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
- 24- سليمان مصطفى الدلاهمه، مبادئ وأساسيات علم المحاسبة، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2007.
- 25- سمير محمد عبد العزيز، التأجير التمويلي، دار الإشعاع، مصر، 2001.
- 26- السميع الدسوقي، أساسيات المحاسبة، الجزء الأول، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2002.
- 27- سهيل عبيدات، إدارة الوقت وعملية اتخاذ القرارات والاتصال للقيادة الفعالة ، الطبعة الأولى، عالم الكتاب الحديث، الأردن، 2007.
- 28- سهيلة عبد الله سعيد، الجديد في الأساليب الكمية وبحوث العمليات ، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2007.
- 29- شعيب شنوف، محاسبة المؤسسة طبقا للمعايير المحاسبية الدولية ، الجزء الأول، مكتبة الشركة الجزائرية بوداود، الجزائر، 2008.
- 30- الطاهر لطرش، تقنيات البنوك، الطبعة الأولى، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2001.
- 31- عاشور كتوش، المحاسبة المعمقة وفقا للمخطط الوطني للمحاسبة ، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003.
- 32- عاطف وليم أندراوس، التمويل والإدارة المالية للمؤسسات، دار الفكر الجامعي، مصر، 2007.
- 33- عبد الرحمن عطية، المحاسبة العامة وفق النظام المحاسبي المالي الجديد ، الطبعة الثانية، دار جيطلي، الجزائر، 2011.
- 34- عبد الحليم كراجه وآخرون، الإدارة والتحليل المالي -أسس، مفاهيم، تطبيقات- ، الطبعة الثانية، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2006.

- 35- عبد الستار الصياح، سعود مشكور العامري، الإدارة المالية -أطر نظرية وحالات عملية-، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2003.
- 36- عبد الستار الكبسي، مبادئ محاسبية، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
- 37- عبد الغفار حنفي، أساسيات التمويل والإدارة المالية، الدار الجامعية، مصر، 2007.
- 38- عبد الغفار حنفي، الإدارة المالية -مدخل اتخاذ القرارات-، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 2007.
- 39- عدنان تايه النعيمي، أرشد فؤاد التميمي، التحليل والتخطيط المالي -اتجاهات معاصرة-، الطبعة العربية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
- 40- علي أحمد أبو الحسن، المحاسبة الإدارية المتقدمة -اتخاذ القرارات، تقارير الأداء، تقييم الأداء-، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، مصر.
- 41- علي الشرفاوي، العملية الإدارية -وظائف المديرين-، دار الجامعة الجديدة للنشر والتوزيع، مصر، 2002.
- 42- علي الضلاعين، أساسيات ومبادئ إدارة الأعمال ، الطبعة الثانية، مركز يزيد للنشر والتوزيع، الأردن، 2005.
- 43- علي حسين، نظرية القرارات الإدارية، دار زهران للنشر والتوزيع، مصر، 2008.
- 44- علي عباس، الإدارة المالية، الطبعة الأولى، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
- 45- عليان الشريف، رشاد العصار وآخرون، الإدارة التحليل المالي ، دار البركة للنشر والتوزيع، الأردن، 2007.
- 46- عهود عبد الحفيظ الخصاونة، مبادئ الإدارة المالية ، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2014.
- 47- فانتن عوض العزوي، القيادة والإشراف الإداري، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.

- 48- فهمي مصطفى الشيخ، التحليل المالي، الطبعة الأولى، فلسطين، 2008.
- 49- فيصل محمود الشواورة، مبادئ الإدارة المالية -إطار نظري ومحتوى عملي-، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2013.
- 50- كمال عبد العزيز النقيب، المدخل المعاصر إلى علم المحاسبة المالية ، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2004.
- 51- مبارك لسوس، التسيير المالي، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2012.
- 52- محمد الصيرفي، إدارة المال وتحليل هيكله، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي، مصر، 2007.
- 53- محمد المبروك أبو زيد، التحليل المالي -شركات وأسواق مالية- ، الطبعة الثانية، دار المريخ للنشر والتوزيع، الأردن، 2006.
- 54- محمد دباس الحميد، ماركو إبراهيم نينو، أنظمة حماية المعلومات ، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2007.
- 55- محمد سعيد عبد الهادي، الإدارة المالية -للاستثمار والتمويل، التحليل المالي والأسواق المالية الدولية-، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
- 56- محمد عباس بدوي، المحاسبة وتحليل القوائم المالية ، المكتب الجامعي الحديث للنشر والتوزيع، مصر، 2006.
- 57- محمد عبد الفتاح الصيرفي، مفاهيم إدارية حديثة ، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2003.
- 58- محمد علي إبراهيم العامري، الإدارة المالية، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2007.
- 59- محمد مطر، إدارة الاستثمارات -الإطار النظري والتطبيقات العملية- ، الطبعة السابعة، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2015.

- 60- محمد مطر، الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي والائتماني -الأساليب والأدوات والاستخدامات العملية-، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2003.
- 61- محمود حسين الوادي وآخرون، دراسات الجدوى الاقتصادية والمالية ، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.
- 62- مفلح محمد عقل، مقدمة في الإدارة المالية والتحليل المالي ، الطبعة الأولى، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.
- 63- مفلح محمد عقل، مقدمة في الإدارة المالية ، الطبعة الأولى، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
- 64- منير إبراهيم هندي، الإدارة المالية -مدخل تحليلي معاصر- ، الطبعة الرابعة، المكتب العربي الحديث للنشر والتوزيع، مصر، 2006.
- 65- منير شاكر محمد وآخرون، التحليل المالي -مدخل صناعة القرارات- ، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2005.
- 66- مؤيد راضي خنفر، غسان فلاح المطارئة، تحليل القوائم المالية -مدخل نظري وتطبيقي-، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2006.
- 67- مؤيد عبد الرحمن الدوري، حسين محمد سلامة، أساسيات الإدارة المالية ، الطبعة الأولى، دار الرابحة للنشر والتوزيع، الأردن، 2013.
- 68- ناصر دادي عدون، الإدارة والتخطيط الاستراتيجي ، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2009.
- 69- ناصر دادي عدون، تقنيات مراقبة التسيير، دار المحمدية العامة، الجزائر، 2000.
- 70- نواف كنعان، اتخاذ القرارات الإدارية -بين النظرية والتطبيق- ، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2007.

71- وليد ناجي الحياي، الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي ، الطبعة الأولى، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.

72- وليد ناجي الحياي، الاتجاهات المعاصرة في التحليل المالي —منهج علمي وعملي متكامل- ، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2004.

❖ المنشورات:

1- أرشد فؤاد مجيد التميمي، المحتوى المعلوماتي للإعلان عن توزيعات أسهم المنحة ، جامعة الإسراء الخاصة، الأردن، تحت موقع: <http://www.iasj.net>

2- تانيا قادر عبد الرحمن، يالجن فاتح سليمان، تقييم المشاريع الاستثمارية وأثرها في اتخاذ القرارات ، جامعة كركوك، تحت موقع: <http://www.iasj-net>

3- محمد عبد الله عبد الرحيم، حل المشاكل وصنع القرار ، الطبعة الأولى، مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث، كلية الهندسة، جامعة مصر، 2007، تحت موقع: www.capsu.com

❖ المجالات:

1- أمال نوري محمد، مدى تناغم أدوات التحليل المالي مع المحتوى المعلوماتي لقائمة التدفقات النقدية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 34، 2013.

2- زغيب مليكة، استخدام قرض الإيجار في تمويل المؤسسات المتوسطة والصغيرة، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 7، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2005.

3- محمد زرقون، أثر الإكتتاب العام على سياسات توزيع الأرباح في المؤسسات الاقتصادية المسعرة في البورصة، مجلة الباحث، العدد 8، جامعة ورقلة، الجزائر، 2010.

❖ مذكرات الماجستير:

1- بن مالك عمار، المنهج الحديث للتحليل المالي الأساسي في تقييم الأداء ، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص إدارة مالية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010-2011.

- 2- بوطغان حنان، تحليل المردودية المحاسبية للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، 2007.
- 3- جليلة بن خروف، دور المعلومات المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة واتخاذ القرارات ، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص مالية المؤسسة، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، 2008-2009.
- 4- حافظ عبد الكريم الغزالي، أثر القيادة التحويلية على فاعلية عملية اتخاذ القرار في شركات التأمين الأردنية، مذكرة ماجستير، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2012.
- 5- سعاد حرب قاسم، أثر الذكاء الإستراتيجي على عملية اتخاذ القرارات ، مذكرة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، فلسطين، 2011.
- 6- شناي عبد الكريم، تكييف القوائم المالية في المؤسسات الجزائرية وفق معايير المحاسبة الدولية ، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والتجارة، تخصص المحاسبة، جامعة العقيد لخضر، باتنة، 2008-2009.
- 7- لزعر محمد سامي، التحليل المالي للقوائم المالية وفق النظام المحاسبي المالي ، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص الإدارة المالية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2011-2012.
- 8- ميسون سليم السقا، أثر ضغوط العمل على عملية اتخاذ القرارات ، مذكرة ماجستير، الجامعة الإسلامية، فلسطين، 2009.
- 9- ناصر محمد علي المجهلي، خصائص المعلومات المحاسبية وأثرها في اتخاذ القرارات ، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2008-2009.
- 10- نمري نصر الدين، الموازنة الاستثمارية ودورها في ترشيد الإنفاق الاستثماري ، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والتجارة، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، 2008-2009.

❖ أطروحات الدكتوراه:

- 1- الطيب الوافي، دور وأهمية نظام المعلومات في اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية ، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2011-2012.
- 2- سعدي عبد الحليم، محاولة تقييم إفصاح القوائم المالية في ظل تطبيق النظام المحاسبي المالي ، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص محاسبة، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014-2015.
- 3- عبد الوهاب دادن، دراسة تحليلية للمنطق المالي لنمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية - نحو نموذج لترشيد القرارات المالي- ، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2008.

❖ الملتقيات:

- 1- بهلول نور الدين، محرز نور الدين، الملتقى الوطني حول " التشخيص المالي للمؤسسات الاقتصادية"، مداخلة بعنوان " التحليل المالي كأداة لتقويم الأداء المالي للمؤسسات "، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي سوق أهراس، يومي 22 و 23 ماي 2012.
- 2- عبد الكريم لبشير، الملتقى الوطني الأول حول " المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد"، مداخلة بعنوان "تطور الإنفاق الاستثماري في الجزائر وعلاقته بالمردودية"، جامعة الشلف، يومي 22 و 23 أفريل 2003.
- 3- فاتح سردوك وآخرون، الملتقى الوطني " واقع وآفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر"، مداخلة بعنوان " جدول سيولة الخزينة في ظل النظام المحاسبي المالي"، يومي 5 و 6 ماي 2013.

4- جمال لعمارة، راييس حدة، الملتقى الدولي حول " سياسات التمويل وأثرها على الاقتصاديات والمؤسسات"، مداخلة بعنوان " تحديات السوق المالي الإسلامي"، يومي 21 و22 نوفمبر 2006، جامعة محمد خيضر، بسكرة.

5- كتوش عاشور، قورين حاج قويدر، الملتقى الدولي حول " سياسات التمويل وأثرها على الاقتصاديات والمؤسسات المالية"، مداخلة بعنوان " دور الاعتماد المستندي في تمويل التجارة الخارجية"، يومي 21 و22 نوفمبر 2006، جامعة بسكرة.

❖ القوانين:

1- القرار المؤرخ في 23 رجب عام 1429 الموافق لـ 26 يوليو سنة 2008، يحدد قواعد التقييم والمحاسبة ومحتوى الكشوف المالية وعرضها وكذا مدونة الحسابات وقواعد سيرها ، الصادر في الجريدة الرسمية العدد 19 للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، ليوم الأربعاء 28 ربيع الأول عام 1430 الموافق لـ 25 مارس سنة 2009.

2- المرسوم التنفيذي رقم 08-156 المؤرخ في 22 جمادى الأولى عام 1429 الموافق لـ 28 ماي 2008، المتضمن تطبيق أحكام القانون 07-11، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 27.

❖ المواقع الإلكترونية:

1- <http://islamfin.go-form.net/t774-topic>

2- <http://thesis.univ-biskra.dz/1073/6/pdf>

3- <http://www.pioneersholding.com>

4- <http://www.wfainfo.ps>

5- www.djelfa.info

6- www.startimes.com

2- المراجع باللغة الأجنبية:

❖ Les livres:

1- B. Solnik, **Gestion financière**, Dunod, 6^{ème} Edition, France, 2001.

- 2- Bachy. Bruno, Sion. Michel, **Analyse Financière Des Comptes Consolidés**, Normes IFRS, Dunod, France, 2009.
- 3- Jean-Luc, Charron, Separi. S, **Organisation et gestion de l'entreprise**, Dunod, France, 2001.

ملخص

هدفت هذه الدراسة إلى الوقوف على مدى استخدام مؤسسة "أقمصة جن جن" لمختلف النسب المالية في اتخاذ قراراتها المالية، ولتحقيق هذا الهدف اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري ومدخل دراسة حالة في الجانب التطبيقي، وذلك بتحليل مختلف القوائم المالية الخاصة بالمؤسسة محل الدراسة.

وقد خلصت الدراسة إلى أن المؤسسة تعاني من وضعية مالية صعبة، وأن قراراتها المالية هي قرارات تابعة لإرادة سياسية واجتماعية بحتة، وليس على أسس وقواعد علمية.

الكلمات المفتاحية: التحليل المالي، القوائم المالية، النسب المالية، اتخاذ القرار، القرارات المالية.

Summary of the study

This study's goal is to know how much "Djen Djen firm" establishment uses the Various financial indicators and ratios to make its financial decisions, and to achieve that goal we depended on the Descriptive analytical method In the theoretical side and the entrances case study in the practical side, and that is done by analyzing the various financial statements of the establishment under study.

The study concluded that the establishment is experiencing a difficult financial situation, and that its financial decisions are decisions Belonging to a Purely political and social management, and not on scientific rules and bases.

The key words: Financial analysis, Financial Statements, Financial ratio, Decision Making, financial decisions.