الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد الصديق بن يحي – جيجل–

كليـــــــــــــة العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

العنـــــوان

دور نظام المعلومات المحاسبي في اتخاذ قرار التمويل
دراسة حالة الشركة الإفريقية للزجاج – الطاهير–

مذكرة مقدمة استكمالا لمتطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير
تخصص: إدارة مالية

إعداد الطالبتين
بن الصغير ريم
بوربيع لبنى

إشراف الأستاذة
بونوالة ريم

أعضاء لجنة المناقشة:

الأستاذ(ة): بن اعمر مختار	جامعة جيجل	رئيسا
الأستاذة: بونوالة ريم	جامعة جيجل	مشرفا ومقررا
الأستاذ(ة): ينون أمال	جامعة جيجل	مناقشا

السنة الجامعية: 2017 – 2018

شكر وتقدير

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم

"من إصطنع إليكم معروف فكافؤوه فإن لم تجدوا ما تكافؤنه به فدعوا له حتى تروا أنكم قد كافئتموه"

أول من يشكر ويحمد أثناء الليل وأطراف النهار هو العالي القهار الأول والأخر الظاهر والباطن الذي أغرقنا بنعمه التي لاتحصى وأنار دروبنا فله جزيل الشكر والثناء العظيم وحمدا كثيرا يواخي ماتزايد من النعم

كما نرفع كلمة شكر إلى الأستاذة المشرفة "بونوالة ريم" التي ساعدتنا في إنجاز هذا العمل، والتي لم تبخل علينا بإرشاداتها وتوجيهاتها

كما نتقدم بالشكر الجزيل لرئيس مصلحة المالية والمحاسبة "سلولة أحسن" الذي زودنا بالمعلومات الكافية من أجل إتمام هذا العمل

كما نشكر كل من مد لنا يد العون من قريب وبعيد وأخص بالذكر

" بوربيع فتيحة"

الإهداء

إلى الينبوع الذي لايمل العطاء إلى من حاكت سعادتي بخيوط من قلبها إلى

والدتي العزيزة

إلى من سعى وشقي لأنعم بالراحة والهناء الذي لم يبخل بشيء من أجل دفعي في طريق النجاح الذي علمني أن أرتقي سلم الحياة بحكمة وصبر إلى

والدي العزيز

إلى من حبهم يجري في عروقي ويلهج بذكراهم فؤادي إلى

إخوتي وأخواتي

إلى من سرنا سويا ونحن نشق الطريق معا نحو النجاح والإبداع إلى من تكاتفنا يدا بيد ونحن نقطف زهرة تعلمنا إلى

صديقاتي وزميلاتي

وبالأخص صديقتي التي شاركتني في إنجاز هده المذكرة" لبنى"

أهذي هذا العمل المتواضع راجيا من المولى عز وجل أن يجد القبول والنجاح

ريم

الإهداء

الحمد لله على كل توفيق منه حمدا كثيرا وثناء جليلا فهو المعين الأول والأخر

أهدي ثمرة عملي هذا كأحلى هدية وأجمل تتويج لمن هو نور دربي وسندي في هذه الحياة والدي العزيز الذي أتمنى له دوام الصحة والعافية وطول العمر

إلى من حرمت نفسها لأجل نجاحاتنا وسعادتنا على حساب نفسها إلى من خشت قواميس العالم أن تأتي بإسم أسمى من اسمها أمي الغالية فل يباركك الله ويحفظك ويديم عليك عافيتك و يبقيك إلى جانبنا ويطيل عمرك أمين

إلى من كانوا سندي في هذه الحياة وتقاسمت معهم حلاوة الدنيا وقساوتها أخواتي العزيزات سهام وزوجها أحمد، إبتسام وخطيبها حمزة، وتوأم روحي منيرة وغاليتي فتيحة وخالتي العزيزة جميلة ومليكة وأولادها

إلى روح أختي الغالية والعزيزة زهيرة فل يسكنها الله فسيح جنانه ويخلدها في الفردوس الأعلى إنشاء الله

إلى كل أفراد العائلتين "بوربيع وعليوة" فردا فردا

إلى كل الصديقات اللواتي كن معي طوال مشواري الدراسي وكانوا سندا لي

ورفيقة دربي في مذكرتي هذه ريم

لبنى

المحتويات	الصفحة
شكر وعرفان	
الإهداء	
فهرس المحتويات	
قائمة الجداول	
قائمة الأشكال	
قائمة الملاحق	
المقدمة العامة	
الفصل الأول: ماهية نظام المعلومات المحاسبي	
تمهيد	7
المبحث الأول: عموميات حول نظام المعلومات	8
المطلب الأول: مفهوم نظام المعلومات	8
المطب الثاني: أنواع نظم المعلومات، وظائفها و مكوناتها	13
المبحث الثاني: مدخل لنظام المعلومات المحاسبي	17
المطلب الأول: مفهوم نظام المعلومات المحاسبي	17
المطلب الثاني: أهداف، خصائص ووظائف نظام المعلومات المحاسبي	21
المطلب الثالث:مكونات نظام المعلومات المحاسبي ومراحل تطويره.	25
المبحث الثالث: عناصر نظام المعلومات المحاسبي	28
المطلب الأول: مدخلات نظام المعلومات المحاسبي	28
المطلب الثاني: المعالجة في نظام المعلومات المحاسبي	32
المطلب الثالث: مخرجات نظام المعلومات المحاسبي	36
خلاصة	45
الفصل الثاني: مساهمة مخرجات نظام المعلومات المحاسبي في اتخاذقرار التمويل	
تمهيد	47
المبحث الأول: عموميات حول عملية اتخاذ القرار	48
المطلب الأول: ماهية عملية اتخاذ القرار	48

المطلب الثاني: أنواع وأساليب عملية اتخاذ القرار	50
المطلب الثالث: خطوات عملية اتخاذ القرار والعوامل المؤثرة فيها	57
المبحث الثاني: مدخل للتمويل وقرار التمويل	61
المطلب الأول: ماهية التمويل	61
المطلب الثاني: مصادر التمويل	63
المطلب الثالث: قرار التمويل، خطواته والعوامل المؤثرة فيه	68
المبحث الثالث: استخدام القوائم المالية في صناعة قرار التمويل	71
المطلب الأول:النسب المالية ومؤشرات التوازن المالي	71
المطلب الثاني: جدول التمويل	77
المطلب الثالث: الرفع المالي والهيكل التمويلي	81
المطلب الرابع: التنبؤ المالي	84
خلاصة	88
الفصل الثالث: دراسة حالة الشركة الإفريقية للزجاج	
تمهيد	90
المبحث الأول: تقديم الشركة الإفريقية للزجاج	91
المطلب الأول: نشأة وتطور الشركة الإفريقية للزجاج	91
المطلب الثاني: أهمية وأهداف الشركة الإفريقية للزجاج	93
المطلب الثالث:الهيكل التنظيمي للشركة الإفريقية للزجاج	94
المبحث الثاني: عرض وتحليل القوائم المالية للشركة الإفريقية للزجاجللفترة (2014-2016)	100
المطلب الأول:عرض وتحليل الميزانيات المالية للشركة	100
المطلب الثاني: عرض وتحليل جدول حسابات النتائج للشركة	103
المطلب الثالث: عرض وتحليل جدول تدفقات الخزينة للشركة.	106
المبحث الثالث: اتخاذ قرار التمويل للشركة الإفريقية للزجاج.	108
المطلب الأول: اتخاذ قرار التمويل بواسطة النسب المالية	108
المطلب الثاني: اتخاذ قرار التمويل بواسطة مؤشرات التوازن المالي	112

المطلب الثالث: تحليل نتائج الدراسة	114
خلاصة	116
الخاتمة العامة	118
قائمة المراجع	121
الملاحق	
الملخص	

قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
1-1	الفرق بين نظام المعلومات المحاسبية ونظام المعلومات الإدارية	35
2-1	الميزانية (قائمة المركز المالي)	38
3-1	قائمة الدخل	40
4-1	قائمة تغيرات حقوق الملكية خلال السنة المنتهية 12/31/...	41
5-1	قائمة التدفقات النقدية عن السنة المنتهية 12/31/...	42
1-2	الجزء الأول من جدول التمويل	78
2-2	الجزء الثاني من جدول التمويل	80
3-2	الميزانية في 12/31/...	85
1-3	الميزانية المالية للشركة الإفريقية للزجاج لسنة 2014	100
2-3	الميزانية المالية للشركة الإفريقية للزجاج لسنة 2015	101
3-3	الميزانية المالية للشركة الإفريقية للزجاج لسنة 2016	102
4-3	حسابات النتائج للشركة الإفريقية للزجاج للفترة (2014-2016)	104
5-3	تدفقات الخزينة للفترة (2014-2016)	106
6-3	نسبة السيولة للفترة (2014-2016)	109
7-3	نسبة المديونية للفترة (2014-2016)	110
8-3	نسبة التمويل للفترة (2014-2016)	111
9-3	مؤشرات التحليل المالي للشركة الإفريقية للزجاج	112

قائمة الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
1-1	نظام معالجة البيانات	11
2-1	نموذج لتتابع تشغيل البيانات	16
3-1	التداخل بين نظام المعلومات الإداري ونظام المعلومات المحاسبي	19
4-1	عناصر عمل نظام المعلومات المحاسبي	29
5-1	نظام المعلومات المحاسبة المالية ونظام المحاسبة الإدارية	32
1-2	نموذج لشجرة القرار	55
2-2	رأس المال العامل	75
3-2	أسلوب الإنحدار غير الخطي البسيط	86
4-2	الإنحدار المتعدد	87
1-3	الهيكل التنظيمي للشركة الإفريقية للزجاج	95

قائمة الملاحق

الرقم	الملاحق
1	الميزانية المالية جانب أصول لسنة 2014
2	الميزانية المالية جانب خصوم لسنة 2014
3	الميزانية المالية جانب أصول لسنة 2015
4	الميزانية المالية جانب خصوم لسنة 2015
5	الميزانية المالية جانب أصول لسنة 2016
6	الميزانية المالية جانب خصوم لسنة 2016
7	جدول حساب النتائج لسنة 2014
8	جدول حساب النتائج لسنة 2015
9	جدول حساب النتائج لسنة 2016
10	جدول تدفقات الخزينة لسنة 2014
11	جدول تدفقات الخزينة لسنة 2015
12	جدول تدفقات الخزينة لسنة 2016
13	أسئلة للبحث
14	الخطة المالية للشركة الإفريقية للزجاج لسنة 2014
17	الخطة المالية للشركة الإفريقية للزجاج لسنة 2015
18	الخطة المالية للشركة الإفريقية للزجاج لسنة 2016

نظرا للظروف الاقتصادية والاجتماعية والتقدم العلمي والتقني زادت الحاجة إلى المعلومات المالية، لذلك جاء نظام المعلومات المحاسبي لتقديم المساعدة في عملية اتخاذ وصنع القرار، باعتباره الركيزة الأساسية للدراسة والبحث والتطور وذلك من خلال الدور الذي يلعبه في المؤسسات، حيث يساعد في تقديم المعلومات اللازمة للإدارة من أجل اتخاذ القرار المناسب باعتباره عملية صعبة و يمر على عدة مراحل تتمثل في جمع وتخزين البيانات لتحويلها إلى معلومات لإمدادها للجهات المختلفة لها كالإدارة والعملاء.

يساعد نظام المعلومات المحاسبي برسم الهيكل التمويلي لأي مؤسسة من خلال الوثائق، القوائم والتقارير المالية، حيث يساعد على تقييم الوضعية المالية وتحليل مركزها المالي لمعرفة ما إذا كانت المؤسسة تعتمد على مصادر داخلية أو خارجية والتنبؤ بما ستكون عليه المؤسسة في المستقبل واتخاذ قرار التمويل المناسب، لأنه يعتبر من أصعب القرارات المالية التي تواجه الإداريين وذلك بسبب تعدد القرارات المطروحة حيث توجد علاقة وطيدة بين نظام المعلومات المحاسبي واتخاذ قرار التمويل فهو يمثل حلقة وصل بين المستخدمين الداخليين والخارجيين.

أولا: إشكالية الدراسة

يمكن بلورة إشكالية الدراسة في التساؤل الرئيسي الأتي:

"**كيف يساهم نظام المعلومات المحاسبي في اتخاذ قرار التمويل في المؤسسة الاقتصادية؟**"

وحتى نتمكن من الإجابة على الإشكالية المطروحة ارتأينا إلى طرح مجموعة من التساؤلات الفرعية التالية:

- كيف يتم استخدام مخرجات النظام المحاسبي في اتخاذ قرار التمويل؟
- كيف يتم اتخاذ قرار التمويل في الشركة الإفريقية للزجاج؟

ثانيا: فرضيات البحث

للإجابة على الإشكالية الرئيسية والتساؤلات الفرعية قمنا بصياغة فرضية الدراسة على النحو التالي:

- يعتمد متخذو القرار في الشركة الإفريقية للزجاج على مخرجات النظام المحاسبي في اتخاذ قرار التمويل.

ثالثا: أسباب اختيار الموضوع

من بين الأسباب الدافعة إلى دراسة هذا الموضوع:

- علاقة الموضوع بالتخصص؛
- وفرة المراجع حول نظام المعلومات المحاسبي؛
- محاولة الإطلاع على هذا الموضوع لإثراء مكتسباتنا ومعارفنا؛
- معرفة الدور الأساسي الذي يلعبه نظام المعلومات المحاسبي في اتخاذ قرار التمويل؛

– كون مخرجات نظام المعلومات المحاسبي يساعد على تقييم الوضعية المالية لأي مؤسسة.

رابعا: أهمية الدراسة

تبرز أهمية الدراسة من خلال أهمية نظام المعلومات المحاسبي في اتخاذ قرار التمويل من خلال ما يلي:

– أهمية التحليل المالي في تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة والتوصل إلى قرار التمويل المناسب؛

– مدى مساهمة القوائم المالية في تزويد المؤسسات(الإدارات) بالمعلومات الملائمة من أجل اتخاذ القرار الصائب؛

– إظهار مدى أهمية التمويل في المؤسسات لأنه يساعدها على الخروج من حالة العسر المالي والدخول إلى حالة اليسر المالي.

خامسا: أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى مايلي:

– التعرف على نظام المعلومات المحاسبي وتحديد العناصر المكونة له؛

– معرفة مدى مساهمة نظام المعلومات المحاسبي في ترشيد قرار التمويل في المؤسسة محل الدراسة؛

– كيفية استخدام القوائم المالية في توضيح الهيكل التمويلي للمؤسسة محل الدراسة؛

– التعرف على مصادر التمويل الداخلية والخارجية للمؤسسة و من أين تستمد أموالها؛

– مساهمة قرار التمويل في الحصول على الأموال اللازمة لتمويل مشاريعها الاستثمارية.

سادسا: الدراسات السابقة

حسب ما تم الإطلاع عليه حول المواضيع ذات الصلة بموضوعنا يمكن إبراز أهم الدراسات التي تناولت جوانب في دراستنا يتم حصرها فيما يلي:

– **دراسة عيادي محمد لمين** "مساهمة المراجعة الداخلية في تقييم نظام المعلومات المحاسبي في المؤسسة" مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر، 2008. حيث هدفت هذه الدراسة إلى توضيح كيفية تقييم نظام المعلومات المحاسبي في المؤسسة من خلال المعلومات التي يقدمها عن جوانب النشاط المختلفة من خلال جمع البيانات الناتجة عن العمليات المالية، ومن أهم نتائج هذه الدراسة:

يتعامل نظام المعلومات المحاسبي مع عدة أنظمة فرعية داخل المؤسسة يستمد منها مدخلاته الأساسية. ولهذا كان من الضروري المعرفة التامة بالمستندات التي تستخدمها والإجراءات التي تتحكم في معالجة بياناتها وانتقالها لها حتى وصولها إلى نظام المعلومات المحاسبي.

– **دراسة عيادي عبد القادر** "دور وأهمية نظام المعلومات المحاسبي في اتخاذ قرار التمويل" مذكرة ماجستير، جامعة الشلف، 2008. حيث هدفت هذه الدراسة إلى العمل على إيجاد نظم معلومات محاسبي متطور وجعله مصدر هام للمعلومات التي تسمح باتخاذ القرار التمويلي التي تحقق هيكل مالي مناسب يضمن التمويل المستمر لمختلف المشاريع وبأذنى تكلفة ممكنة، ومن أهم نتائج هذه الدراسة:

يتطلب اتخاذ قرار التمويل دراسة وتحليل القوائم المالية والتقارير المحصلة من نظام المعلومات المحاسبي التي تمكن مستخدميها من تقييم الوضع المالي للمؤسسة.

– **دراسة زغود تبر** "محددات سياسة التمويل للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية" مذكرة ماجستير، جامعة ورقلة، 2009. حيث هدفت هذه الدراسة إلى محاولة بناء نموذج تجريبي لتفسير السلوك التمويلي للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية بالقطاعين العام والخاص، خلصت الدراسة إلى أن كل من المتغيرات معدل المردودية الاقتصادية، تكلفة الاستدانة (التمويل).... تلعب دورا جوهريا في تفسير سياسة التمويل للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، ومن أهم نتائج الدراسة:

أن نظرية الالتقاط التدريجي لمصادر التمويل لها قدرة كبيرة في تفسير السلوك التمويلي في المؤسسات الإقتصادية الجزائرية.

– **دراسة السعدي عياد** "أثر مخرجات النظام المحاسبي المالي في صنع قرار التمويل في المؤسسة الاقتصادية" مذكرة ماجستير، جامعة المسيلة، 2014. هدفت هذه الدراسة إلى توضيح أثر مخرجارت النظام المحاسبي المالي على صنع القرارات المالية كونها تمثل الركيزة الأساسية لعملية اتخاذ القرارات المالية والمصدر الرئيسي للمعلومات المالية ومن أهم نتائج هذه الدراسة:

إن مخرجات النظام المحاسبي المالي تلعب دورا هاما في ترشيد القرارات المالية في المؤسسة.

ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة:

تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناولها لكل من القوائم المالية وقرار التمويل، وتتميز هذه الدراسة عن سابقاتها بتطرقها لدور مخرجات نظام المعلومات المحاسبي في إتخاذ قرار التمويل بالشركة الإفريقية للزجاج، حيث مجتمع الدراسة يختلف عن الدراسات الأخرى، إضافة إلى المجال الزمني الذي تمت فيه.

سابعا: حدود الدراسة

الحدود المكانية

بالنسبة للدراسة النظرية قمنا بجمع المعلومات من مختلف المصادر المتمثلة في الكتب، الأطروحات والرسائل الجامعية، المجلات، المداخلات، المحاضرات، أما بالنسبة للدراسة الميدانية قمنا بجمع المعلومات من الشركة الإفريقية للزجاج من خلال المقابلات والوثائق الخاصة بالشركة محل الدراسة.

الحدود الزمانية

تمت الدراسة خلال السداسي الثاني في الفترة الممتدة من شهر فيفري إلى شهر ماي خلال السنة الجامعية 2018/2017.

ثامنا: المنهج المتبع

من أجل الإجابة على الإشكالية المطروحة والتساؤلات الفرعية سنعتمد على المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري بالاستعانة بمجموعة من الكتب، المداخلات، الأطروحات، المجلات، المحاضرات حيث ساعدتنا على جمع المعلومات وإثراء الموضوع وجعله ذا أهمية ومصداقية. أما في الجاني التطبيقي فتم استخدام المنهج التحليلي من خلال الدراسة الميدانية حيث تم فيها إسقاط الجانب النظري على الواقع التطبيقي حيث كانت المقابلة الوسيلة الأساسية لجمع المعلومات.

تاسعا: صعوبات الدراسة

هناك عدة صعوبات واجهتنا عند إعداد هذا البحث من أهمها:

- ضيق الوقت لم يسمح لنا بالتوسع أكثر في هذا الموضوع؛
- قلة المعلومات حول اتخاذ قرار التمويل.

عاشرا: هيكل الدراسة

لمحاولة توضيح الغموض الذي يدور حول دور نظام المعلومات المحاسبي في اتخاذ قرار التمويل قمنا بتجسيد هذا الموضوع في خطة مفصلة حيث قسمناها إلى ثلاثة فصول حاولنا من خلالها الإجابة على الإشكالية المطروحة وكذلك اختبار فرضية الدراسة، حيث تناولنا في الفصل الأول ماهية نظام المعلومات المحاسبي وحولنا الإلمام بمختلف جوانبه المتمثلة في: عموميات حول نظام المعلومات، مدخل لنظام المعلومات المحاسبي، عناصر نظام المعلومات المحاسبي أما في الفصل الثاني تطرقنا إلى كيفية مساهمة نظام المعلومات المحاسبي في اتخاذ قرار التمويل من خلال التعرف إلى ماهية عملية اتخاذ القرار. عموميات حول قرار التمويل، كيفية استخدام القوائم المالية في صناعة قرار التمويل، أما الفصل الثالث

فحاولنا فيه تجسيد الفصلين السابقين من خلال الدراسة الميدانية، حيث قمنا بتقديم عام للشركة محل الدراسة، عرض وتحليل قوائمها المالية، وأخيرا كيف تقوم هذه الشركة باتخاذ قرار التمويل.

تمهيد:

يعتبر نظام المعلومات المصدر الرئيسي لأي مؤسسة وخاصة المؤسسات الإدارية لتزويد الإدارة بالمعلومات اللازمة، من خلال خلق معلومات دقيقة تساعد على اتخاذ القرارات الإدارية والتي تسعى إلى تنظيم أهداف المؤسسة، فهذا النظام جعل العالم قرية صغيرة من خلال التطور التكنولوجي حيث مكن الإنسان من كشف خبايا وأسرار العالم.

أما نظام المعلومات المحاسبي فهو أساس العمل الإداري لأي مؤسسة وخاصة المؤسسات الإدارية حيث يستعمل هذا النظام في حالة نقص البيانات والمعلومات وصعوبة تحديد الأهداف المراد انجازها والمشاكل المراد معالجتها، ويتمثل الهدف الأساسي لهذا النظام في معالجة البيانات المحاسبية وتحويلها إلى معلومات محاسبية.

ومن أجل التوضيح أكثر خصصنا هذا الفصل لدراسة نظام المعلومات المحاسبي حيث قسم إلى ثلاث مباحث:

المبحث الأول: عموميات حول نظام المعلومات؛

المبحث الثاني: مدخل لنظام المعلومات المحاسبي؛

المبحث الثالث: عناصر نظام المعلومات المحاسبي.

المبحث الأول: عموميات حول نظام المعلومات

يعتبر نظام المعلومات الركيزة الأساسية لإنتاج المعلومات، من خلال إدخال البيانات ومعالجتها ثم إخراجها لكي تصبح معلومات، ويعد كذلك أساسا لإنجاز الأعمال التجارية، والتي معظمها لا تستطيع أن تعمل دون استخدام نظام المعلومات، فهذا الأخير يمكن أن يعمل باستخدام الموارد البشرية فهو نظام معلوماتي يدوي، ويمكن أن يعمل على استخدام المعدات فيعرف بأنه نظام معلومات الكتروني.

المطلب الأول: مفهوم نظام المعلومات

حتى يمكن فهم مصطلح نظام المعلومات لابد من البدء بفهم مكوناته أو أجزائه كل على حدا والمتمثلة في:

أولا: النظام

1- مفهوم النظام:

يمكن تعريف النظام بأنه:«إطار متكامل له هدف واحد أو أكثر من هدف، وهو يقوم بالتنسيق فيما بين الموارد المطلوبة لتحويل المدخلات إلى مخرجات والموارد قد تكون خانات أو آلات أو طاقة وذلك بالاعتماد على نوع النظام»[1].

و هو عبارة عن:« كيان يتألف من عدد من العناصر أو المركبات أو الأنظمة الفرعية تمتاز بتداخل أو علاقة لتحقيق هدف»[2].

و هو مجموعة من: « العناصر المتداخلة والمترابطة والمتفاعلة مع بعضها بسلسلة من العلاقات، من أجل أداء وظيفة محددة أو تحقيق هدف معين»[3].

و بصفة عامة يمكن تعريف النظام بأنه: كيان يتألف من عدد من العناصر والمركبات أو الأنظمة الفرعية التي تتفاعل مع بعضها البعض نحو تحقيق مجموعة من الأهداف المحددة.

2- مكونات النظام:

يتكون النظام بشكل عام من[4]:

---

[1] ثناء علي القباني، **نظم المعلومات المحاسبية**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008، ص09.

[2] حكمت احمد الراوي، **نظم المعلومات المحاسبية والمنظمة**، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 1999، ص24.

[3] عبد الرزاق محمد قاسم، **تحليل وتصميم نظام المعلومات المحاسبية**، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2004، ص 14.

[4] سليمان مصطفى الدلاهمة، **أساسيات نظم المعلومات المحاسبية وتكنولوجيا المعلومات**، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص ص 19،20.

أ. **المدخلات (Inputs):** تتكون مدخلات النظام من موارد مادية أو بشرية والتي تشكل المادة الخام لعملية التفاعل في النظام.

ب. **المعالجة (Processing)** : هي عملية تحويل المادة الخام (المدخلات) إلى مخرجات تحقق أهداف النظام المحددة.

ج. **المخرجات(Out puts):** هي نتائج تفاعل مكونات النظام، وتمثل معالجة مدخلات النظام.

د. **التغذية العكسية أو المرتدة أو الراجعة (Feed back):** هي عملية إعادة بعض من مخرجات النظام في صورة مدخلات، وتتطلب عملية تصحيح المسارات الخاصة في النظام توجيه ومتابعة تقييم عمليات تنفيذ المخرجات، لذا يتطلب فحص فاعلية النظام من خلال النتائج والمخرجات الخاصة به.

هـ. **الرقابة (Controlling):** يتطلب الحصول على معلومات صحيحة ودقيقة و وجود رقابة على عمليات الإدخال والمعالجة والمخرجات للتأكد من أن النظام ينتج ويقدم المعلومات وفق المعايير المفترضة عند تصميمه، إنها مجموعة من الإجراءات والقواعد تهدف إلى التحقق من أن تشغيل النظام يتم وفق ما هو مخطط عند تصميمه، وأن النظام يحتوي على كافة الإجراءات الرقابية التي تتضمن صحة المدخلات وعمليات المعالجة والمخرجات[1].

3- أنواع النظام:

تتميز نظرية النظم بين أربعة أنواع رئيسية للنظم حيث يمكن تصنيف أي نظام ليكون ضمن واحد من أنواع النظم الأربعة الرئيسية التالية سواء كان النظام آلي أو يدوي[2]:

أ. **النظام المفتوح (Open system):** هو النظام الذي يتفاعل مع البيئة المحيطة، يتأثر بها ويؤثر فيها ويعتبر وجود أي نظام مفتوح معتمدا بشكل رئيسي على العلاقات المتبادلة بينه وبين بيئته فهو يحتاج بعض المدخلات من بيئته ليقوى على الاستمرار ليعطي نتائجه إلى بيئته كنتيجة للعمليات التي يقوم بها، ومن الأمثلة على هذا النظام: نظام الإنسان، نظام الحاسب الآلي ونظام المعلومات.

ب. **النظام المغلق (Closed system):** هو النظام المعزول (المفصول) تماما عن البيئة المحيطة به ولا توجد أي روابط خارجية بين النظام والنظم البيئية المحيطة به، وعلاوة على ذلك فإن البيئة الخارجية المحيطة بالنظام تكون عديمة التأثير على النظام وإجراءات تشغيله، ويعتبر هذا النظام حالة نظرية أكثر منها حالة عملية.

---

[1] عبد الرزاق محمد قاسم، مرجع سبق ذكر، ص 16.

[2] سليمان مصطفى الدلاهمة، مرجع سبق ذكره، ص ص 23، 24.

ج. النظم المغلقة نسبيا (Relatively Closed System): هو النظام الذي يتفاعل مع البيئة المحيطة به بطريقة محددة ومعروفة وقابلة للتحكم في تأثير متغيرات البيئة على إجراءات تشغيلية، ويعتبر ناتج تفاعلات البيئة مع مثل هذا النظام بمثابة مدخلاته، كما أن ناتج تأثير النظام على البيئة المحيطة يمكن اعتباره بمثابة مخرجاته.

د. نظام التحكم بالتغذية العكسية (Feed Back Control System): يعتبر نظام واحد من مجموعة نظم التغذية العكسية إذا تمت إعادة بعض من مخرجاته إلى النظام في صورة مدخلات له.

ثانيا: المعلومات

قبل تقديم تعريف للمعلومات لا بد من تعريف البيانات.

1- تعريف البيانات:

هناك عدة تعاريف للبيانات منها:

هي عبارة عن:« المادة الخام أو المعلومات قبل معالجتها، وتتكون من الجمل، العبارات، الحقائق، الأفكار، الآراء، الأحداث، الأرقام والرموز الغير منظمة والغير مرتبطة بموضوع واحد وتعبر عن مواقف وأفعال تصف ظاهرة أو هدف دون أي تعديل أو تفسير أو مقارنة وقد لا يستفاد منها في شكلها الحالي إلا بعد معالجتها وتحويلها إلى معلومات» [1].

وتعرف على أنها: «حقائق أولية وأرقام وإذا ما جمعت معا فإنها تمثل المدخلات لنظام المعلومات»[2].

وهي كذلك: «مواد وحقائق خام أولية، ليست ذات قيمة بشكلها الأولي هذا ما لم تتحول إلى معلومات مفهومة ومفيدة، فالمعلومات هي البيانات التي تمت معالجتها وتحويلها إلى شكل له معنى » [3] .

وبصفة عامة فالبيانات هي عبارة عن: رموز رياضية أو تغيرات لغوية أو مجموعة منها، وإذا ما جمعت معا فإنها تمثل المدخلات لنظام المعلومات.

2- تعريف المعلومات

تعرف المعلومات بأنها: «البيانات التي تمت معالجتها وأصبحت ذات دلالة وذات قيمة، وهي عبارة عن مجموعة من الحقائق والمفاهيم والآراء التي تتعلق بموضوع ويكون الهدف منها زيادة المعرفة ويمكن

---

[1] سليمان مصطفي الدلاهمة، مرجع سبق ذكره، ص 31.

[2] كمال الدين مصطفى الدهراوي، سمير كامل محمد، **نظم المعلومات المحاسبية**، الطبعة الأولى، الدار الجامعية الجديدة للنشر، مصر، 2002، ص 15.

[3] عامر إبراهيم قنديلجي، علاء الدين عبد القادر الجنابي، **نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات**، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2005، ص 27.

الحصول عليها من خلال القراءة، الرؤية، السمع، الدوق أو الحس »[1].

تتكون المعلومات من: « بيانات تم تحويلها وتشغيلها لتصبح لها قيمة وبالتالي فإن المعلومات تمثل معرفة لها معنى وتفيد في تحقيق الأهداف » [2].

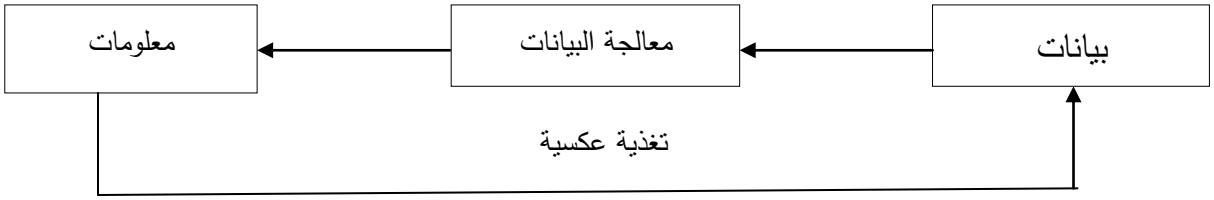
وهي عبارة عن: « البيانات التي تمت معالجتها بشكل ملائم لتعطي معنى كاملا بالنسبة لمستخدم ما، مما يمكنه من استخدامها في العمليات الجارية والمستقبلية لاتخاذ القرار»[3].

وبناءا على ذلك يمكن تعريف المعلومات بأنها: البيانات التي تمت معالجتها وتحويلها لتصبح ذات قيمة ويتم التعبير عنها بكلمات، أرقام، رموز وأشكال فهي تعتمد على الوصف الدقيق لهدف أو ظاهرة أو واقع معين.

3- العلاقة بين المعلومات والبيانات ضمن نظام المعلومات:

تعتبر البيانات المادة الخام لإنتاج المعلومات، وإذا طبقنا مفهوم النظم على تلك العلاقات فإن البيانات تمثل مدخلات يتم معالجتها للحصول على المخرجات التي هي عبارة عن المعلومات التي ينتجها النظام والشكل التالي يوضح الفكرة [4] .

الشكل رقم(1-1): نظام معالجة البيانات



المصدر: أحمد فوزي ملوخية، **نظم المعلومات الإدارية**، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2007، ص 44.

يتبين لنا من خلال الشكل أن تحويل البيانات إلى معلومات يتطلب معالجة تلك البيانات وتشغيلها لتتحول إلى حقائق ذات معنى وقيمة وبالتالي يمكن استخدامها. ولكن بعض المعلومات التي يقدمها النظام لا تلائم احتياجات المستخدمين، عندئذ يقوم المستخدمون بطلب إحداث تغيرات في النظام وهو ما يعرف بالتغذية العكسية، بتوفير أداة إرشادية لأنشطة النظام وتقويم نتائج عمل النظام وتصحيح الأهداف.

---

[1] سليمان مصطفى الدلاهمة، مرجع سبق ذكره، ص 31.

[2] كمال الدين مصطفى الدهراوي، **نظم المعلومات المحاسبية في ظل تكنولوجيا المعلومات**، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2007، ص 25.

[3] عبد الرزاق محمد قاسم، مرجع سبق ذكره، ص 13.

[4] أحمد فوزي ملوخية، **نظم المعلومات الإدارية**، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2007، ص 44.

مما سبق يتضح لنا أن العلاقة بين المعلومات والبيانات تتمثل في ثلاثة عناصر أساسية هي[1]:

- البيانات مادة خام لا يمكن اتخاذ قرار على ضوئها؛
- المعلومات مادة تمت معالجتها بما يسمح باتخاذ قرار على ضوئها؛
- تتحول البيانات إلى معلومات بعد إجراء بعض المعالجة عليها.

ثالثا: نظام المعلومات

1- تعريف نظام المعلومات:

هناك عدة تعاريف لنظام المعلومات نذكر من بينها:

يعرف بأنه: « مجموعة من الأفراد، التجهيزات، الإجراءات والبرمجيات وقواعد البيانات تعمل يدويا أو ميكانيكيا أو آليا على جمع المعلومات وتخزينها ومعالجتها ومن ثم توصيلها للمستفيد»[2].

هو عبارة عن: « إطار يتم في ظله التنسيق بين الموارد (موارد بشرية، وكمبيوتر) لتحويل المدخلات (البيانات) إلى مخرجات (معلومات) وذلك لتحقيق أهداف المشروع »[3].

يمكن تعريفه على أنه:« مجموعة من العناصر المتداخلة أو المتفاعلة مع بعضها البعض والتي تعمل على جمع مختلف أنواع البيانات والمعلومات، وتعمل على معالجتها، تخزينها، بثها وتوزيعها على المستفيدين بغرض دعم صناعة القرارات، وتأمين التنسيق والسيطرة على المنظمة أو الجهة المستفيدة»[4].

وعلى هذا الأساس يمكن تعريف نظام المعلومات بأنه: مجموعة من العناصر التي تتداخل وتتفاعل مع بعضها البعض لتحويل البيانات إلى معلومات من خلال جمعها، تخزينها ومعالجتها ومن ثم توصيلها للمستفيد من اجل تسهيل الحكم على القرارات التي هم بصدد اتخاذها.

2- أهمية نظام المعلومات

تتضح أهمية نظم المعلومات فيما يلي[5]:

- قدرتها على تحسين عمليات وأداء جميع أنواع وأحجام المنظمات؛
- مساندة اتخاذ القرار وتدعيم الأعمال التعاونية بين فرق العمل مما يؤدي إلى تقوية المركز التنافسي للمنظمة في السوق الذي تعمل فيه؛
- تزايد مساهمة نظم المعلومات في ظل منافسة عالمية تتميز بالحدة وسرعة التغيير وعدم التأكد.

---

(1) فايز جمعة صالح النجار، **نظم المعلومات الإدارية**، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص 14.

(2) سليمان مصطفى الدلاهمة، مرجع سبق ذكره، ص 35.

(3) ثناء علي القباني، مرجع سبق ذكره، ص10.

(4) عامر إبراهيم قنديلجي، علاء الدين عبد القادر الجنابي، مرجع سبق ذكره، ص 27.

(5) أحمد فوزي ملوخية، مرجع سبق ذكره، ص 04.

المطلب الثاني: أنواع نظم المعلومات، وظائفها ومكوناتها

يلعب نظام المعلومات دورا فعالا في تزويد الإداريين بالمعلومات الملائمة من أجل نجاح العملية التنظيمية، وعليه يمكن حصر أنواع، وظائف ومكونات نظام المعلومات فيما يلي:

أولا: أنواع نظم المعلومات

يختلف نظام المعلومات من حيث المفاهيم التي يركز عليها ودرجة تعقده، وعليه يمكن التمييز بين العديد من أنواع نظم المعلومات التي تتمثل فيما يلي[1]:

1- **نظم تشغيل البيانات** Transaction Processing Systems :

يهدف هذا النوع من نظم المعلومات إلى خدمة المستويات التشغيلية داخل المنظمة، ويعتمد هذا النظام على الحاسب الآلي لتسجيل البيانات الروتينية اليومية التي تتم في مجالات النشاط المختلفة مثل: الأجور، الحجز الفندقية وتتمتع نظم تشغيل البيانات بخاصيتين أساسيتين وهما:

- رسم حدود المنظمة وبيئتها من خلال ربط العملاء بالمنظمة وإدارتها وبالتالي فإن فشل نظم تشغيل البيانات يؤدي إلى فشل النظام في الحصول على المدخلات من البيئة أو تصدير المخرجات إلى البيئة؛
- تعد نظم تشغيل البيانات بمثابة منتج للمعلومات كي تستخدم بواسطة أنواع أخرى من نظم المعلومات سواء داخل المنظمة أو خارجها.

2- **النظم المعرفية Knowledge System:**

تهدف تلك النظم إلى دعم العاملين في مجالي المعرفة والمعلومات داخل المنظمة من خلال ضمان وصول المعرفة الجديدة والخبرة الفنية بشكل متكامل، ويقصد بالعاملين في مجال المعرفة هؤلاء الأفراد المؤهلين بدرجة مهنية كالأطباء، المحامون والمهندسون حيث ينصرف مجال عملهم إلى خلق معلومات ومعرفة جديدة.

3- نظم تجهيز المكاتب آليا Office Automation System :

تعد نوعا خاصا من نظم تشغيل المعلومات والتي يمكن استخدامها في نطاق أعمال وأنشطة المكاتب، وتجهيزها آليا، يشمل كل أنواع نظم الاتصالات الرسمية وغير الرسمية المتعلقة بتوصيل المعلومات المكتوبة وغير المكتوبة من شخص لآخر سواء داخل أو خارج المنظمة، ومن أمثلة الأجهزة المستخدمة في تجهيز المكاتب معالج الكلمات، البريد الإلكتروني، شبكات الحاسب الشخصي واجتماعات الفيديو.

---

[1] جلال إبراهيم العبد، منال محمد الكردي، **نظم المعلومات الإدارية**، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2003، ص ص 11-14.

4- نظم المعلومات الإدارية Management Informat System :

يتزايد حجم المنظمات وما تتعامل فيه من معلومات أصبحت نظم معالجة البيانات غير قادرة على توفير احتياجات متخذي القرار من معلومات، ولذلك اتجهت المنظمات إلى تطبيق نظم المعلومات الإدارية المعتمدة على الحاسب الآلي. ويمكن تعريف نظم المعلومات بأنها نظم المعلومات المبنية على الحاسب الآلي والتي توفر المعلومات للمديرين ذوي الاحتياجات المتشابهة في المنظمة.

5- نظم دعم القرارات :

وهي نظم معلومات تهدف إلى مساعدة المديرين عند اتخاذهم لقرار غير متكرر أي لا يمكن تحديده مسبقا، وتعتمد نظم دعم القرارات على ما تنتجه نظم تشغيل البيانات ونظم المعلومات الإدارية من معلومات، وكذلك معلومات من خارج المنظمة. ويتم تصميم نظم دعم القرار وتنفيذه للاستجابة للاحتياجات غير المخططة من المعلومات مثل قرار الإنتاج.

6- نظم الإدارة العليا:

هي تلك النظم التي يتم تصميمها لمساندة المديرين الذين يشكلون الوظائف الإدارية العليا في المنظمات والذين لهم تأثير ملموس على سياسات، خطط واستراتجيات المنظمة، وتتكامل تلك النظم مع القرار التي تلعب البيئة الخارجية دورا ملموسا ومؤثرا عند اتخاذه، أي أنه قرار ذات درجة عالية من عدم التأكد بشأن المعلومات التي يحتاجها متخذ تلك القرار.

7- النظم الخبيرة:

تستخدم النظم الخبيرة لمساندة متخذ القرار في التعامل مع القرار غير الروتيني والتي لا يمكن التنبؤ بخطواته.

وتعتمد تلك النظم غير الروتينية على نتائج ما يطلق علية بالذكاء الاصطناعي، حيث تقوم تلك النظم على فكرة محاكاة عملية اتخاذ القرار التي يقوم بها الإنسان أو المتخصص في مجال معين.

ثانيا: وظائف نظام المعلومات

لكي يتمكن نظام المعلومات من الربط بين مختلف أجزاءه وبلوغ الأهداف المرجوة منه فإنه يقوم بمجموعة من الوظائف نذكر منها[1]:

1- تجميع البيانات:

وهناك عدة خطوات تتم في هذه المرحلة، تتمثل الخطوة الأولى في جدب البيانات إلى نظام المعلومات، و إذا كانت هذه البيانات كمية فإن الأمر يحتاج إلى القيام بعملية قياس، وبعد جدب البيانات للنظام يتم تسجيلها عن طريق كتابة ما يسمى بمستندات المصدر، ويحتاج الأمر إلى مصادقة البيانات للتأكد

[1] جمال الدين مصطفى الدهراوي، مرجع سبق ذكره، ص ص 28-32.

من دقتها ثم تصنيفها إلى أقسامها الرئيسية، وأخيرا فإن البيانات قد يتم نقلها من نقطة الحصول عليها إلى مكان تشغيلها.

2- تشغيل البيانات:

لتحويل البيانات إلى معلومات، فإن الأمر يحتاج إلى القيام بعدة عمليات إضافية، فقد يتم مصادقة وتصنيف البيانات كما قد يتم تلخيص البيانات عن طريق تجميع كميات العمليات الفردية، وفي بعض الأحيان يتم نسخ (أو تصوير البيانات) في مستندات أخرى أو وسائل حفظ أخرى، كما قد يتم تجميع البيانات في مجموعات متشابهة وهذه البيانات الجماعية قد يتم ترتيبها وفقا لأسس معينة، وعندما يتعلق الأمر ببيانات كمية فإنه قد يتم القيام بعمليات حساب ومقارنة لإنتاج بيانات جديدة.

3- إدارة البيانات:

تتكون وظيفة تخزين البيانات من ثلاث خطوات: تخزين، تحديث واستدعاء، التخزين يعني وضع البيانات في ملفات أو قواعد بيانات، وتقدم البيانات المخزنة تاريخ للأحداث، وتعكس حالة الوحدة الاقتصادية كما تخدم في عملية التخطيط ويتم تخزين البيانات إما على أساس دائم أو بصورة مؤقتة لانتظار المزيد من التشغيل لهذه البيانات.

وتحديث البيانات يتمثل في تعديل البيانات المخزنة لتعكس الأحداث والعمليات والقرار المتخذ حديثا، ويؤدي التحديث إلى أن تعكس البيانات المعدلة الوضع الحالي للوحدة الاقتصادية أو للأحداث (القيم الحالية التي تدين بها الشركة للموردين أو القيم الحالية التي على المدينين للشركة).

أما استدعاء البيانات فتعني استخراج البيانات المخزنة لإجراء المزيد من عمليات التشغيل عليها أو لتحويلها إلى معلومات لمستخدمي نظام المعلومات.

4- رقابة وحماية البيانات:

قد تحدث أخطاء في البيانات التي تدخل للتشغيل وقد تفقد هذه البيانات أو قد يتم التلاعب في السجلات أثناء التشغيل وهكذا، ولذلك فإن إحدى الوظائف الهامة لنظم المعلومات هو حماية البيانات من التلاعب والتأكد من دقة البيانات وبالتالي دقة المعلومات والإجراءات التي تساعد في تنفيذ هذه المهمة كما هو موضح في الشكل السابق، يجب أن تسري على كافة عمليات ومراحل تشغيل نظام المعلومات، والخطوة الخاصة بالمصادقة تعتبر خطوة رقابية لازمة خلال عملية تجميع و تشغيل البيانات.

وهناك خطوات رقابية ومقاييس أمان مثل التفويض، أسلوب التسوية، التحقق وغيرها من الأساليب التي تحقق الضمان، الدقة وصحة البيانات والمعلومات.

5- إنتاج المعلومات:

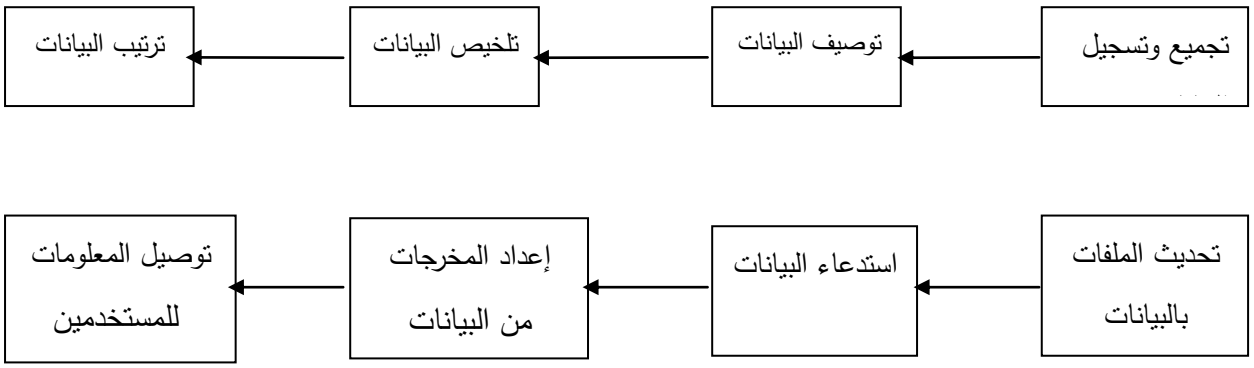
تمثل الوظيفة النهائية لنظام المعلومات في وضع المعلومات في يد المستخدمين، ويتطلب ذلك عدة خطوات أولها إنتاج التقارير والتي تحتوي على المعلومات الناتجة من التشغيل أو من البيانات المخزنة أو من كلاهما، وغالبا ما يتطلب إعداد التقارير تحليل وتفسير البيانات التي تحتويها التقارير والخطوة التالية هي التوصيل والتي تتكون من:

- تقديم التقارير في صورة مفهومة ومفيدة للمستخدمين؛
- ضمان وصول التقارير للمستخدمين.

6- الإجراءات:

هو تتابع الخطوات الخاصة بدورة تشغيل البيانات، وقد يتم انجازها يدويا أو عن طريق الحاسب الآلي أو خليط من العمل اليدوي والآلي والشكل التالي يبين تتابع نموذجي لخطوات تشغيل البيانات .

الشكل رقم(1-2): نموذج لتتابع تشغيل البيانات



المصدر: كمال الدين مصطفى الدهراوي، **نظم المعلومات المحاسبية في ظل تكنولوجيا المعلومات**، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2007، ص 32.

من خلال الشكل يتضح أن هناك عدة خطوات تبين مهام ووظائف نظام المعلومات بدءا بتجميع البيانات لكي يتم تسجيلها وتلخيصها وهذه البيانات يتم ترتيبها وفقا لأسس معينة من أجل إنتاج بيانات جديدة وتحديثها من خلال تعديل البيانات المخزنة واستدعائها عن طريق إخراج تلك البيانات المخزنة لتوصيلها بشكل جيد إلى المستخدمين.

ثالثا: مكونات نظام المعلومات

يقصد بها الأجزاء المادية للنظام التي تساعده على القيام بمهامه وتتضمن مايلي:

1- الأجهزة: وتشمل كل من الهاتف، الفاكس، الآلات الحاسبة و الكمبيوتر.

2- وسائل حفظ وتخزين البيانات: تتكون أساسا من الملفات، المستندات والأسطوانات الممغنطة.

3- البرامج: هي خاصة بنظام المعلومات الذي يستخدم الحسابات الإلكترونية فقط وهناك برامج خاصة بتشغيل الحاسب نفسه وبرامج تطبيقية للوظائف المختلفة مثل برامج المخزونات والأجور.

4- الأفراد: أي العنصر البشري الذي يعتبر أهم جزء مادي لنظام المعلومات لأنه يسمح بتشغيل هذا النظام.

5- قاعدة البيانات: هي المادة الخام الأساسية التي يتم من خلالها تنفيذ تعليمات البرامج التطبيقية للحصول على معلومات.

6- إجراءات التشغيل: هي جزء من الأجزاء المادية للنظام، عادة ما تكون في شكل كتاب صغير تتضمن العمليات الخاصة بإعداد البيانات وكيفية إدخالها والتعليمات الخاصة باستخدام وتشغيل الحاسب[1].

المبحث الثاني: مدخل لنظام المعلومات المحاسبي

يعتبر نظام المعلومات المحاسبي أحد مكونات نظام المعلومات الإداري، فهو يقوم بجمع البيانات وتخزينها ومعالجتها لإنتاج المعلومات لصانعي القرار، وهو بدوره يقوم بتقديم تقارير ومعلومات محاسبية تساهم في زيادة درجة المعرفة لدى متخذ القرار حتى لا تفقد قيمتها وقدرتها على التأثير في عملية اتخاذ القرار.

المطلب الأول: ماهية نظام المعلومات المحاسبي

يعتبر نظام المعلومات المحاسبي الركيزة التي تقوم عليه أي مؤسسة وذلك باعتباره أحد المكونات الضرورية التي تضمن استمرارية العمل الإداري وذلك من خلال توفير المعلومات المالية للمستخدمين.

أولا: تعريف نظام المعلومات المحاسبي

هناك عدة تعاريف لنظام المعلومات المحاسبي منها:

يعرف على أنه:« نظام يقوم بجمع ، تسجيل، تخزين ومعالجة البيانات لإنتاج المعلومات لصانعي القرار تساعدهم في اتخاذ القرار المناسب، وهو أسهل من الأنظمة اليدوية ويمكن أن يكون معقد جدا ويعتمد على آخر ما توصلت إليه التكنولوجيا ويمكن أن يكون ما بين هاذين المستويين فبغض النظر عن الأسلوب المستخدم فنظام المعلومات المحاسبي والأشخاص المستخدمين له يجب أن يجمعوا، يدخلوا، يعالجوا،

---

[1] عيادي عبد القادر، **دور وأهمية نظام المعلومات المحاسبي في اتخاذ قرارات التمويل**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجيستر في علوم التسيير، تخصص مالية ومحاسبة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 2007-2008، ص 07.

ويصدروا تقارير بالبيانات والمعلومات ويتم استخلاص نتيجة من هذه البيانات إما عن طريق الكمبيوتر أو عن طريق التقارير اليدوية»[1].

كما يمكن تعريفه بأنه: « هيكل متكامل داخل الوحدة الاقتصادية يقوم باستخدام الموارد المتاحة والأجزاء الأخرى لتحويل البيانات الاقتصادية إلى معلومات محاسبية بهدف إشباع احتياجات المستخدمين المختلفين من المعلومات» [2] .

ويعرف كذلك بأنه: « نظام يدعم يوميا عمليات المؤسسة الاقتصادية من خلال تجميع وتخزين البيانات من معلومات المؤسسة، وهو يساعد في التأكد من أن بيانات المنظمة تمت معالجتها بدقة وموضوعية للحصول على المعلومات الملائمة»[3].

هو عبارة عن:« أحد مكونات نظام المعلومات الإدارية الذي يهتم بجمع، تصنيف ومعالجة العمليات المالية وتحويلها إلى معلومات وتوصيلها إلى الأطراف المختلفة ذات العلاقة من أجل ترشيد قراراتها ويتكون هذا النظام من الأشخاص، الإجراءات وتكنولوجيا المعلومات» [4].

من خلال التعاريف السابقة يمكن تعريف نظام المعلومات المحاسبي بأنه: نظام يقوم بجمع وتبويب ومعالجة وتحليل البيانات الاقتصادية لتحويلها إلى معلومات محاسبية وملائمة لكي تساعد على اتخاذ قرار سليم ومناسب في نفس الوقت تقوم بإشباع حاجات المستخدمين المختلفين من المعلومات.

ثانيا: نطاق نظام المعلومات المحاسبي

هناك رأيان بشأن نطاق نظام المعلومات المحاسبي وعلاقته بنظام المعلومات الإداري وهما[5]:

الرأي الأول:

يرى أن نظام المعلومات المحاسبي جزء من نظام المعلومات الإداري ويقتصر دور نظام المعلومات المحاسبي طبقا لهذا الرأي على قياس المعلومات المحاسبية التاريخية بغرض إعداد التقارير للأطراف الخارجية.

---

[1] نضال محمود الرمحي، زياد عبد الحليم الديبة، **نظم المعلومات المحاسبية**، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2010، ص ص 22،23.

[2] عبد المقصود دبيان، ناصر نور الدين عبد اللطيف، **نظم المعلومات المحاسبية وتكنولوجيا المعلومات**، الدار الجامعية، 2004، ص 17.

[3] محمد يوسف حفناوي، **نظم المعلومات المحاسبية**، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، 2001، ص 51.

[4] عيادي محمد لمين، **مساهمة المراجعة الداخلية في تقييم نظام المعلومات المحاسبي في المؤسسة**، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجيستر في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، كلية علوم اقتصادية وعلوم التسيير، الجزائر، 2007-2008، ص 37.

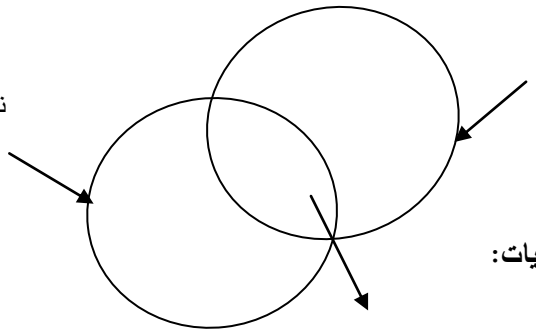
[5] كمال الدين مصطفى الدهراوي، مرجع سبق ذكره، ص ص 53،54.

ويعرف نظام المعلومات الإداري طبقا لهذا الرأي بأنه نظام متكامل من آلات وأشخاص لتقديم كل المعلومات اللازمة للإدارة بغرض تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة للمشروع، وواضح أن هذا التعريف يتسع ليشمل كل نظم المعلومات بالمشروع بما فيها نظام المعلومات المحاسبي.

الرأي الثاني:

يقترح أن دور نظام المعلومات المحاسبي ليس مجرد إعداد القوائم المالية للأطراف خارج المشروع بل يشمل أيضا تقديم المعلومات اللازمة للتخطيط، الرقابة واتخاذ القرار الإداري، وبالتالي فأنصار هذا الرأي يرو أن نظام المعلومات المحاسبي هو النظام الأساسي و أن نظام المعلومات الإداري جزء من نظام المعلومات المحاسبي، وقد جاءت رابطة المحاسبة الأمريكية وأعدت تقرير يعتبر توفيقا بين الرأيين السابقين، فقد اعتبرت الرابطة أن نظام المعلومات المحاسبي ونظام المعلومات الإداري نظامين مستقلين لكل منهما وظائفه، كما هو مبين في الشكل التالي.

الشكل رقم (1-3): التداخل بين نظام المعلومات الإداري ونظام المعلومات المحاسبي



محاسبة الحقوق:

- توزيع الأرباح؛
- تحديد العائد على الاستثمارات؛
- تقييم الأداء الداخلي؛
- تحديد الحوافز والمكافآت.

محاسبة العمليات:

- التخطيط الاستراتيجي؛
- الميزانية الرأسمالية؛
- التخطيط الأمثل لإنتاج قرار الشراء أو الصنع.
- مساعدة المستثمرين في اتخاذ القرار الخاص باستثماراتهم بالمشروع.

المصدر: كمال الدين مصطفى الدهراوي، **نظم المعلومات المحاسبية في ظل تكنولوجيا المعلومات**، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2007، ص 54.

يوجد تداخل بين النظامين، ومنطقة التداخل تمثل محاسبة العمليات، أما بقية نظام المعلومات المحاسبي فيسمى محاسبة الحقوق، وتختص محاسبة العمليات بتقديم البيانات اللازمة لاتخاذ القرار الإداري سواء كان قرارا داخل المشروع، أي بيانات تقدم للإدارة بغرض التخطيط واتخاذ القرار المتعلق باستثماراتهم في المشروع، وتمثل محاسبة العمليات منطقة التداخل بين نظام المعلومات الإداري لأن المحاسب يحتاج إلى

بيانات غير محاسبية من أنظمة المعلومات الأخرى والمتمثلة في نظام المعلومات الإداري داخل المشروع عند إمداد الإدارة بالبيانات اللازمة للتخطيط واتخاذ القرار.

ثالثا: أهمية نظام المعلومات المحاسبي

يشكل نظام المعلومات المحاسبي الركيزة الأساسية بالنسبة لنظم المعلومات الأخرى من خلال مايلي[1]:

1- دراسة نظام المعلومات المحاسبي كأساس للمحاسبة:

تعرف المحاسبة على أنها نظام من المعلومات، وأن الهدف الرئيسي من المحاسبة هو تقديم المعلومات المفيدة لصانعي القرار ،إن العملية المحاسبية يجب أن تقدم للطلاب فهما كاملا لثلاث محتويات أساسية هي:

- استخدام المعلومات والبيانات في صنع القرار؛
- طبيعة ، تصميم ، استخدام وتطبيق نظام المعلومات المحاسبي؛
- تقديم تقارير ومعلومات محاسبية.

2- امتلاك مهارات نظام المعلومات المحاسبي مهمة لنجاح حياتك العملية:

إن المدققين بحاجة إلى تقييم دقة المعلومات والبيانات المتوفرة في نظام المعلومات المحاسبي ومن أجل ذلك يجب عليهم أن يتفهموا كيف يعمل هذا النظام وكيف يمكن التحكم فيه وكيف تم تطويره ويجب عليهم أيضا أن يتفهموا نقاط القوة والضعف في هذا النظام، فعلى سبيل المثال إذا كنت ترغب أن تعمل في مجال الضرائب فإن عليك أن تتفهم طبيعة زبائنك لكي تتأكد من أن المعلومات والبيانات التي تقوم بأخذها هي دقيقة وكاملة.

3- نظام المعلومات المحاسبي مكمل للأنظمة الأخرى:

هناك العديد من الأنظمة التي تساعد في تطوير مهارات متخصصة في مناطق معينة كالتخطيط ،قواعد البيانات،الأنظمة الخبيرة والاتصالات، ويختلف نظام المعلومات المحاسبي في أنه يركز على الدقة والتحكم حيث أن هذه النقاط مهمة جدا لأنه في معظم الأحيان فإن المدراء هم ليسوا أصحاب العمل أو المالكين حيث أن المالكين أو أصحاب العمل يحملون المدراء مسؤولية ممتلكاتهم والمحافظة عليها واستخدامها بشكل مناسب، وتعتبر المعلومات والبيانات من أعلى وأهم أصول أي منظمة.

4- نظام المعلومات المحاسبي في امتحان CPA الجديد:

يتكون هذا الامتحان من أربعة أقسام على مدى أربعة عشرة ساعة، ومن هذه الأقسام قسم بيئة العمل

[1] نضال محمود الرمحي، زياد عبد الحليم الدبية، مرجع سبق ذكره، ص ص 24-27.

ومبادئها حيث تمت إضافة هذا القسم في عام 2004، وبنسبة 25% من هذا القسم يتعامل مع تكنولوجيا المعلومات في بيئة العمل ومن المهم الإشارة إلى أن دراسة أنظمة المعلومات المحاسبية هو طريق جيد ومفيد للتحضير لامتحان CPA.

5- تأثير نظام المعلومات المحاسبي في استراتجيات العمل والثقافة:

هناك ثلاث عوامل تؤثر في تصميم وعمل نظام المعلومات المحاسبي، التطور في تكنولوجيا المعلومات الإستراتيجية وثقافة المنظمة فعندما تتغير تكنولوجيا المعلومات تتغير طريقة المحاسبة والأنشطة الأخرى وطريقة تأديتها ومن أجل ذلك يجب أن نفهم أن عملية الأنشطة الأخرى وطريقة تأديتها و من أجل ذلك يجب أن نفهم أن عملية استيعاب تكنولوجيا المعلومات تؤدي إلى تطوير أداء نظام المعلومات المحاسبي .

المطلب الثاني: أهداف، خصائص و وظائف نظام المعلومات المحاسبي

يلعب نظام المعلومات المحاسبي دورا مهما في عملية معالجة البيانات باعتباره نظام مادي ملموس يساعده في الربط بين مختلف أجزائه لتحقيق الأهداف وذلك من خلال الخصائص والوظائف التي يتمتع بها.

أولا: أهداف نظام المعلومات المحاسبي

يهدف نظام المعلومات المحاسبي إلى تحقيق هدف عام يتمثل في توفير المعلومات المحاسبية التي يمكن أن يستفيد منها مستخدموها، إن تحقيق هذا الهدف العام يؤدي في نفس الوقت إلى تحقيق أهداف فرعية أهمها ما يلي[1]:

- قياس كافة الأحداث الاقتصادية التي تحدث في المؤسسة الاقتصادية من خلال عمليات التجميع ،التخزين للبيانات ،التسجيل ، التبويب والتلخيص في الدفاتر والسجلات المحاسبية؛
- توصيل المعلومات المحاسبية عن طريق مجموعة من الوثائق والتقارير إلى كافة الجهات التي يمكن أن تستفيد منها، والتي نجد من بينها إدارة المؤسسة التي تستخدم هذه المعلومات في تقييم الأداء و وضع القرارات المناسبة؛
- تحقيق الرقابة الداخلية على جميع العناصر المادية التي تتواجد في المؤسسة الاقتصادية.

ثانيا: خصائص نظام المعلومات المحاسبي

يتمتع نظام المعلومات المحاسبي بمجموعة من الخصائص يمكن تصنيفها كما يلي[2]:

---

[1] حامدي علي، **أثر جودة المعلومات المحاسبية على صنع القرار في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص محاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بسكرة، 2010-2011، ص 87.

[2] سيد عطا الله السيد، ، **نظم المعلومات المحاسبية**، الطبعة الأولى، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، 2009 ، ص ص 33-36.

1- الخاصية الأساسية:

تتعلق بفائدة المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرار لفائدة المعلومات المحاسبية ، يمكن أن تتحقق من خلال شرطين أساسيين أو إحداهما على الأقل هما: المساهمة في تقليل حالات عدم التأكد لدى نتخذ القرار و/ أو المساهمة في زيادة درجة المعرفة لدى متخذ القرار.

2- الخصائص الرئيسية:

تتعلق بخاصيتين رئيسيتين هما:

أ.الملائمة:

يجب أن تكون المعلومات المحاسبية ملائمة ومناسبة لاستخدامات متخذ القرار، ويمكن تحقيق هذه الخاصية من خلال معرفة مدى استفادة متخذ القرار من المعلومات المحاسبية عندما تساهم تلك المعلومات في تقليل البدائل المتاحة أمامه والمساهمة في تحديد البديل الأمثل الذي يمثل القرار المتخذ، وعليه يمكن تحقيق خاصية الملائمة من خلال الآتي:

- التوقيت الزمني الملائم: أي أنه يجب توفير المعلومات المحاسبية في فترة زمنية مناسبة يمكن تحديدها بالفترة الزمنية اللازمة لاتخاذ قرار معين من قبل مستخدميها (متخذ القرار) لكي لا تفقد قيمتها أو قدرتها على التأثير في عملية اتخاذ القرار.

- القيمة التنبؤية: أي أن تكون للمعلومات المحاسبية إمكانية تحقيق استفادة منها في اتخاذ القرار التي لها علاقة بالتنبؤات المستقبلية.

- القيمة الرقابية: أي أن تكون للمعلومات المحاسبية إمكانية الاستخدام في الرقابة والتقييم من خلال التغذية العكسية وتصحيح الأخطاء التي يمكن أن تنتج عن سوء الاستخدام أو عدم الكفاية.

ب. الثقة:

وهي تتعلق بمدى إمكانية خلق حالة الاطمئنان لدى مستخدم المعلومات المحاسبية(متخذ القرار) لكي تعتمد عليها في اتخاذ قراراته المختلفة، ويمكن تحقيق هذه الخاصية من خلال الآتي:

- صدق التعبير: أي أن تكون المعلومات المحاسبية معبرة عن الأحداث الخاصة بها بصورة سليمة وآمنة وخالية من أي تلاعب معتمد.

- الحياد (عدم التحيز): أي عدم التأثير على عملية الحصول على المعلومات وتهيئتها بصورة مقصودة يمكن أن تساهم في خدمة مستخدم معين دون آخر.

- قابلية التحقق: أي القدرة على الوصول إلى نفس النتائج من قبل أكثر من شخص، إذا ما تم استخدام

نفس الطرق والأساليب التي استخدمت في قياس المعلومات المحاسبية. وغالبا ما يستخدم مصطلح مرادف للتحقق والموضوعية.

3- الخصائص الثانوية:

وهي تتعلق بالآتي:

أ. الثبات:

تعني الثبات على استخدام نفس الطرق والأساليب المعتمدة في قياس وتوصيل المعلومات المحاسبية من فترة لأخرى وإذا ما دعت الحاجة إلى أي تغيير فيجب التنويه عن ذلك لكي يتم أخذ ذلك بعين الاعتبار من قبل المستخدم.

ب. قابلية المقارنة:

أي أن يكون للمعلومات المحاسبية القدرة على إجراء المقارنات بين فترة مالية وأخرى لنفس الوحدة الاقتصادية أو المقارنة مع وحدات اقتصادية أخرى ضمن نفس النشاط.

ثالثا: وظائف نظام المعلومات المحاسبي

يؤدي النظام المحاسبي مجموعة من الوظائف ضمن المنظمة تتلخص في الوظائف الرئيسية الأربعة التالية[1]:

1- تجميع بيانات العمليات بواسطة الوثائق الأصلية:

تشمل هذه المرحلة والتي يطلق عليها عملية إدخال البيانات الحصول على البيانات من نظام المعلومات وتسجيل هذه البيانات في المستندات و الوثائق الملائمة، التحقق من صحة البيانات وتسجيلها على المستندات والتأكد من شمولية المستندات، يقوم النظام المحاسبي باستلام المستندات الأساسية الناجمة عن نظام العمليات مثل: الفاتورة، أمر البيع، وثيقة الشحن....الخ وعبر مجموعة من الإجراءات يتم التأكد من صحة هذه البيانات والمستندات على الرغم من إمكانية تسجيل البيانات المتعلقة بأنشطة العمليات على أوراق فارغة في الدفاتر إلا أن الرقابة والدقة الأفضل تتحقق عند استخدام نماذج خاصة للتسجيل تسمى الوثائق الأصلية، مثل طلب الشراء لطلب البضاعة من الموردين.

2- عمليات المعالجة:

يتم في هذه المرحلة إجراء مجموعة من عمليات المعالجة على المستندات التي يتم الحصول عليها مثل: تصنيف المستندات التي يتم الحصول عليها وفقا لمعايير محددة مسبقا مثل: ملف فواتير المبيعات أو ملف

[1] عبد الرزاق محمد قاسم، مرجع سبق ذكره، ص ص 45-51.

أو آمر الصرف.....الخ.

– نقل محتوى المستندات إلى مستندات أخرى مثل إعداد أمر الصرف، الذي يتضمن نقل محتويات فاتورة الشراء وتقرير الاستلام و أمر الشراء إلى المستند الجديد آمر الصرف.

– ترحيل محتوى الوثائق والمستندات إلى السجلات المحاسبية الملائمة مثل: ترحيل فواتير المبيعات الآجلة إلى حسابات المدينين ذات العلاقة وتسجيل العملية في اليومية وترحيل العملية إلى حسابات الأستاذ العام.

– إجراء مجموعة العمليات الحسابية كعمليات الجمع ،الطرح ،الضرب والقسمة بغرض حساب أرصدة الحسابات ومجموع العمليات المسجلة في اليومية.

– إجراء بعض عمليات المقارنة بين محتوى السجلات المختلفة للتأكد من صحة التسجيل والترحيل إلى السجلات المختلفة.

بعد استلام المستندات الأساسية من أنظمة العمليات، تجري عمليات فرز و تصنيف لهذه المستندات تمهيدا لتسجيل القيود والترحيل إلى الحسابات.

3- توليد المعلومات:

الوظيفة الثالثة لنظام المعلومات المحاسبي هي توفير المعلومات المفيدة للإدارة لاتخاذ القرار للمستفيدين الخارجيين، ففي الأنظمة اليدوية يتم تأمين تلك المعلومات على شكل تقارير تصنف في فئتين رئيسيتين: القوائم المالية و التقارير الإدارية.

أ. القوائم المالية:

يتضمن إعداد القوائم المالية سلسلة من العمليات، تبدأ بإعداد ميزان المراجعة حيث يتم تصنيف أرصدة الحسابات في الأستاذ العام ،لأن إحدى أهدافه هو السماح للمحاسب التأكد من أن الأرصدة المدينة الإجمالية للحسابات المتنوعة مساوية للأرصدة الدائنة الإجمالية للحسابات الأخرى، وما إن يتم إعداد ميزان مراجعة آخر وهو ميزان المراجعة المعدل لأنه يعكس أثار كل قيود.

ب. التقارير الإدارية:

يجب أن يكون نظام المعلومات المحاسبي قادرا على تزويد الإداريين بالمعلومات التشغيلية التفصيلية حول أداء الشركة مثلا: تقارير حول حالة المخزون، الربحية، الأداء النسبي لكل من مندوبين المبيعات، المتحصلات النقدية، الموازنات التخطيطية.

غالبا ما يتم الاعتماد على كلا من المقاييس المالية التقليدية والبيانات التشغيلية لتقدير الأداء الأنسب

والتام، لتوضيح ذلك سنبين كيفية الاعتماد على تقييم طاقم المبيعات لقياس الإنتاجية، حيث يوجد عدة طرق لذلك منها ، تقسيم إيرادات المبيعات على عدد طاقم المبيعات، تقييم عدد المبيعات على عدد أفراد طاقم المبيعات أيضا، تقييم إيرادات المبيعات على عدد ساعات عمل طاقم المبيعات كنسبة من إيرادات المبيعات، فكل هذه المقاييس صحيحة و مقبولة، حيث توفر المقاييس الخمسة مجتمعة تقييم أفضل للأداء أكثر من مقياس واحد فقط.

4- تأمين رقابة فعالة على الأصول والبيانات:

الوظيفة الرابعة لنظام المعلومات المحاسبي هي توفير رقابة داخلية كافية لتحقيق ثلاثة أهداف رئيسية وهي:

- تأكيد الثقة بالمعلومات المنتجة من خلال النظام؛
- تأكيد القيام بنشاطات العمل بشكل كفؤ ودقيق لكي تكون هذه الأعمال متطابقة مع السياسات الإدارية؛
- حماية أصول المؤسسة وبياناتها؛
- تستخدم المنظمة مجموعة من الإجراءات لتحقيق رقابة داخلية فعالة على العمليات وذلك بغية تحقيق الأهداف السابقة ومن أهم هذه الإجراءات:

* التحديد المسبق للصلاحيات والمسؤوليات عند تنفيذ الأعمال والأنشطة؛
* الفصل بين الوظائف والمهام ذات العلاقة ببعضها؛
* تأمين التوثيق الكافي والملائم لكل الفعاليات والأنشطة؛
* حفظ الأصول والسجلات بطريقة جيدة ومأمونة؛
* التقويم المستقل للأداء في مختلف الوحدات التنظيمية داخل المنظمة؛
* تهدف الرقابة على البيانات إلى التأكد من حماية أصول المنظمة من المخاطر؛
* التأكد من صحة البيانات المسجلة ودقتها، لذلك تشمل عمليات الرقابة على البيانات، الرقابة على المدخلات ،المعالجة والمخرجات.

المطلب الثالث: مكونات نظام المعلومات المحاسبي ومراحل تطويره

يمر نظام المعلومات المحاسبي بمجوعة من المراحل تمثل في طياتها الركيزة الأساسية للمؤسسات الاقتصادية بصفة عامة، و المؤسسات الإدارية بصفة خاصة، وذلك من خلال الربط بين مختلف مكوناته.

أولا: مكونات نظام المعلومات المحاسبي

يمكن استعراض أهم المكونات الأساسية لنظام المعلومات المحاسبي فيما يلي[1]:

1- وحدة تجميع البيانات:

يقوم هذا الجزء بتجميع البيانات من البيئة المحيطة بالمؤسسة أو عن طريق التغذية العكسية بالملاحظة والتسجيل، وتتمثل هذه البيانات في الأحداث التي يهتم بها المحاسب ويرى أنها مفيدة، ويجب الحصول عليها وتسجيلها، ولطبيعة المؤسسة وطبيعة المخرجات المطلوبة تأثير كبير على نوع البيانات التي يتم تجميعها وتسجيلها في النظام.

2- وحدة معالجة البيانات:

يقوم المحاسب بالتسجيل، التوصيل، الترصيد والتحليل ويعتمد المحاسب المالي على النظام التقليدي كاليومية العامة أو النظام المركزي، اليوميات المساعدة أو نظام معالجة آخر يعتمد محاسب التكاليف على أحد طرق محاسبة التكاليف لحساب سعر التكلفة وتحليل التكاليف.

يوجد عدة طرق آلية لمعالجة البيانات المحاسبية مثل:

- **المعالجة الجزئية (المتوازنة):** حيث يوجد لكل جزء من نظام المعلومات المحاسبي برنامج خاص به مثلا: برنامج محاسبة الأجور، برنامج محاسبة الموارد....الخ.
- **المعالجة المتكاملة:** عملية المعالجة تراعي العلاقات الموجودة بين نظام المعلومات المحاسبي وبقية أجزاء نظم المعلومات الإدارية الأخرى، وهناك ثلاث مستويات من التكامل:

❖ **تكامل البيانات:** حيث يقوم كل برنامج بإنتاج المعلومة المطلوبة وإنتاج ملفات أخرى تكون عبارة عن مدخلات لبقية البرامج.

❖ **تكامل الإجراءات:** أي حدث مهم يسجل في جميع الملفات التي تتأثر به.

❖ **تكامل قاعدة المعطيات:** يحدث هذا التكامل بفضل نظام تسيير قاعدة المعطيات بحيث:

- يسمح بهيكلة المعطيات بالطريقة الأكثر تناسبا مع أي برنامج تطبيقي؛
- يسمح لعدة برامج تطبيقية باستعمال نفس قاعدة المعطيات في نفس الوقت؛
- حماية قاعدة المعطيات ضد الدخول غير مسموح به؛
- جعل البرامج التطبيقية مستقلة عن مكان وجود المعطيات؛

---

[1] بوفروعة سفيان، **نظام المعلومات المحاسبي ودوره في تسيير المؤسسة الاقتصادية**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل درجة الماجيستر في علوم التسيير، تخصص إدارة مالية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسنطينة، 2011-2012، ص 35.

عموما تكامل قاعدة المعطيات يهدف إلى تحقيق مركزية المعطيات وتعدد المداخل، يسمح للبرنامج باستدعاء المعطيات حسب الحاجة.

3- وحدة تخزين البيانات أو المعلومات:

سواء البيانات أو المعلومات المحاسبية فهي في حاجة إلى تخزين على شكل ملفات آلية أو ملفات يدوية ليستعملها المحاسب في حالة المساءلة أو المراجعة أو عند المقارنة بين نتائج عدة دورات.

4- وحدة نشر وتوزيع المعلومات:

تزودنا هذه الوحدة بمختلف مخرجات نظام المعلومات المحاسبي كالقوائم المالية، الجداول الملحقة وتقارير التكاليف لتستعملها الأطراف الخارجية كإدارة الضرائب مثلا والأطراف الداخلية كالمسيرين مثلا.

5- وحدة التغذية العكسية:

مثل التكاليف المعيارية في النظام الجزئي لمحاسبة التكاليف.

ثانيا:مراحل تطوير نظم المعلومات المحاسبي

يشمل تطوير نظم المعلومات المحاسبي خمس مراحل هي[1]:

1- مرحلة التخطيط:

يعتبر تخطيط المشروع المرحلة الأولى من تطوير الأنظمة وتحسينها وهذا الأمر يتطلب تحديد نطاق المشروع وأهدافه والتعريف بمسؤوليات المشروع أيضا ومتطلبات التحكم وأطوار المشروع وميزانيته بالإضافة إلى المشاريع المقرر إنجازها.

2- مرحلة التحليل:

تستخدم هذه المرحلة لتحديد وتوثيق عمليات العمل والمحاسبة التي تستخدم من قبل المؤسسة أو الشركة ومن المتعارف عليه أن مثل هذه العمليات يعاد تصميمها للاستفادة من أفضل الممارسات أو للاستفادة من ميزات علوم النظام الحديثة.

3- مرحلة التصميم:

تأخذ مرحلة التصميم نتائج مفاهمية لمرحلة التحليل والتطور في الوقت نفسه، التصاميم المحددة التي تطبق في المراحل اللاحقة، فهذه المرحلة تحتوي التصميم المفصل لكل المدخلات ،المعالجة والتخزين بالإضافة إلى مخرجات النظام المحاسبي المقترحة وفي الصعيد نفسه يمكن تحديد المدخلات باستخدام أدوات عرض الشاشة ومولدات التطبيق، أما فيما يخص المعالجة فيمكن عرضها عن طريق استخدام الرسوم البيانية

[1] سيد عطا الله السيد، مرجع سبق ذكره، ص ص 47-52.

أو خرائط معالجة العمل التي تحدد منطق النظام والعمليات ومسار العمل و أن تصاميم تخزين البيانات المنطقية تحدد من خلال توضيح العلاقات التي تنشأ بين مصادر المؤسسة والأحداث والوكلاء من خلال الرسوم التوضيحية.

4- مرحلة التطبيق:

تتألف مرحلة التطبيق من جزأين رئيسيين: البناء والإنجاز، فيشمل البناء اختيار المعدات والبرامج والبائعين لتنفيذ وبناء واختيار شبكة نظم الاتصالات وبناء واختبار قواعد البيانات وكتابة واختيار تعديلات البرامج الجديدة، ومن ناحية أخرى يعتبر الانجاز عملية إجراء اختبار القبول للمستخدم والنظام النهائي وإعداد خطة للتحويل وتراكيب قاعدة الإنتاج وتدريب المستخدمين وتحويل كافة العمليات إلى نظام جديد.

5- مرحلة الدعم:

إن مرحلة الدعم لها هدفين:

الأول: تحديث وصياغة نظم المعلومات المحاسبية، وهذا يشمل على إصلاح المشاكل وتحديث نظام للأعمال التجارية والتغيرات البيئية، فعلى سبيل المثال: إن التغيرات في مبادئ المحاسبة المقبولة عموما أو قوانين الضرائب قد يجعل من الضروري إدخال تغيرات على التحويل أو الجداول المرجعية المستخدمة لإعداد تقارير مالية، أما فيما يتعلق **بالهدف الثاني** فهو مواصلة التنمية عن طريق مواصلة تحسين الأعمال التجارية من خلال إدخال تعديلات على نظام المعلومات المحاسبية التي تسببها الأعمال التجارية والتغيرات البيئية، فهذه التغيرات قد تؤدي إلى مشاكل في المستقبل وفرص جديدة أو توجيهات إدارية أو حكومية التي تتطلب المزيد من منظومة إدخال تعديلات عليها.

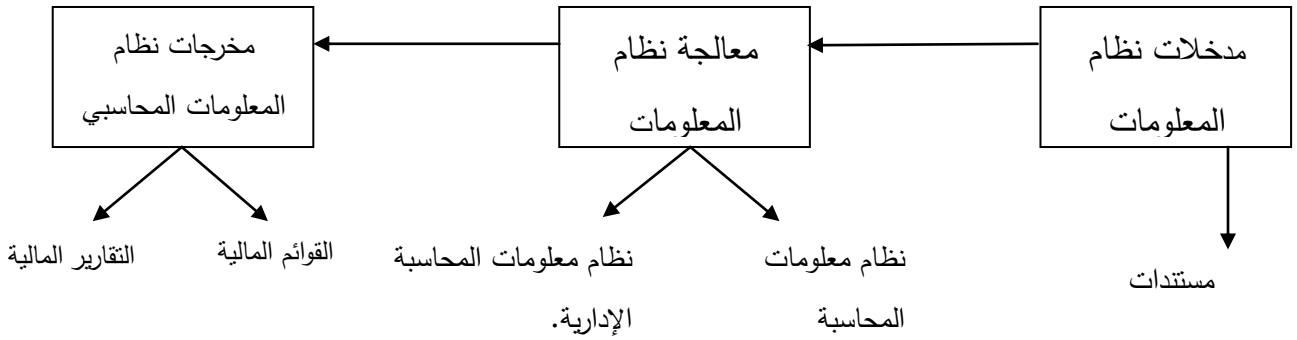
المبحث الثالث: عناصر نظام المعلومات المحاسبي

لنظام المعلومات المحاسبي عناصر مترابطة ومتداخلة فيما بينها وبداية من المدخلات وهي المستندات بمختلف أنواعها، ومصادر البيانات ثم المعالجة وهي بدورها تعتمد على المحاسبة المالية والمحاسبة الإدارية وآخر عنصر وهو المخرجات ويشمل القوائم المالية والتقارير المحاسبية.

المطلب الأول: مدخلات نظام المعلومات المحاسبي

قبل التطرق إلى تحديد مدخلات نظام المعلومات المحاسبي يمكن تمثيل عناصر عمل نظام المعلومات المحاسبي وفق الشكل التالي:

الشكل رقم (1-4): عناصر عمل نظام المعلومات المحاسبي



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على محمود أحمد إبراهيم، **المحاسبة المالية مخرجات نظام المحاسبة المالية**، الطبعة الأولى، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 1998، ص 11.

تشكل المستندات القاعدة الأساسية والمصدر الأول لكافة البيانات المحاسبية التي تعكس طبيعة الأحداث الاقتصادية والمعاملات المالية وضمن هيكلية مراحل ودورة النظام، تعتبر مرحلة مدخلات البيانات التي تحصل عليها من المستندات هي المرحلة الأولى لتطبيق النظام المحاسبي [1].

تلعب المستندات دورين أساسيين هما:

1- المستندات كوسيط لحمل البيانات:

ذلك على أساس أن المحاسبة نظام للمعلومات يتولى حصر البيانات عن عمليات المبادلة المالية ليقوم بتشغيلها ومعالجتها طبقا لقواعد عملية معينة بغرض تحويلها إلى معلومات عن نتيجة النشاط خلال مدة مالية معينة وعن المركز المالي للمؤسسة في نهاية تلك المدة.

تدخل البيانات إلى النظام المحاسبي محمولة على مستندات، ومن هنا فإن المستندات تعتبر وسائط لحمل البيانات.

2- المستندات كدليل موضوعي يؤيد صحة العملية المالية:

من جانب آخر يقوم المستند كدليل موضوعي على عملية المبادلة المالية وعلى صحة هذه العملية، إذ يقوم النظام المحاسبي بتسجيل عملية بيع البضاعة نقدا بمبلغ 1000 دينار من واقع صورة فاتورة البيع نقدا والرفق بها صورة من مستند آخر هو سند القبض، ووجود المستندين معا يثبت حدوث عملية البيع وكذلك صحتها أيضا.

[1] كمال عبد العزيز النقيب، **المدخل المعاصر إلى علم المحاسبة المالية**، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2004، ص 94.

وبدون وجود هذه المستندات لا يمكن إدخال بيانات العملية إلى النظام المحاسبي ولا تسجلها في الدفاتر المحاسبية[1].

وهناك أنواع عديدة من المستندات يتم تقسيمها طبقا لأسس التبويب المعتمدة ومنها[2]:

الأساس الأول: طبقا لجهة إصدار المستندات تقسم إلى:

1- مستندات داخلية:

يتم إصدارها من داخل الوحدة الاقتصادية، ومنها على سبيل المثال، مستند طلب صرف مواد من المخازن، فاتورة بيع مبدئية، فاتورة بيع آجل/ أو نقدي وغيرها من المستندات.

2- مستندات خارجية:

هي مستندات يتم إصدارها من خارج الوحدة الاقتصادية وتكون الوحدة طرف فيها وتوجه إليها ومنها مثلا: إشعارات الخصم المدينة والدائنة الصادرة من المصرف للإبلاغ عن حركة ورصيد الحساب الجاري والمصاريف المترتبة على ذلك الحساب الخاص بالوحدة الاقتصادية لدى المصرف...

الأساس الثاني: طبقا لمحتوى المستندات تقسم إلى ما يلي:

1- مستندات ذات محتوى كمي:

هي عبارة عن تلك المستندات التي تحتوي على بيانات كمية فقط تتعلق بالوحدات سواء المنتجة أو المشتراة أو المباعة.....

2- مستندات ذات محتوى قيمي:

هي تلك المستندات التي تتضمن بيانات مقاسة بوحدة النقد كقيم دون إدراج الكميات التي تقابلها.

3- مستندات ذات محتوى كمي وقيمي معا:

هذه المستندات الأكثر شيوعا لكونها تتضمن بيانات كمية وما يقابلها من قيم نقدية.

الأساس الثالث: طبقا لطبيعة المستندات تقسم إلى نوعين:

1- مستندات محاسبية:

هي تلك المستندات التي يعتمد عليها في إثبات وتسجيل القيود المحاسبية اللازمة في دفتر اليومية العامة ومن أهم تلك المستندات مايلي:

أ. مستندات صرف نقدية:

ويستخدم في تسجيل القيود المحاسبية الخاصة بعمليات المدفوعات النقدية، التي يكون فيها إما

---

[1] محمد مطر، **مبادئ المحاسبة المالية الدورة المحاسبية**، الطبعة الرابعة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص ص 56،57.

[2] كمال عبد العزيز النقيب، مرجع سبق ذكره، ص ص 94-97.

حساب الصندوق أو حساب المصرف دائنا وذلك طبقا لنوع وأسلوب السداد النقدي سواء كان مباشر أو بواسطة الشيكات.

ب. مستند إذن قبض نقدية:

إن هذا المستند يشبه لحد كبير المستند السابق، لكن الاختلاف الجوهري كون هذا المستند يعبر عن عمليات المقبوضات النقدية.

ج. مستند قيد اليومية:

يستخدم أساسا لتسجيل كافة المعاملات المالية والأحداث الاقتصادية الآجلة بالذات في دفتر اليومية العامة على شكل قيود محاسبية، أما العمليات النقدية سواء كانت مدفوعات أو مقبوضات فقد عبر عنها كل من مستند إذن صرف نقدية وإذن قبض نقدية على التوالي.

2-مستندات غير محاسبية:

إن هذه المجموعة من المستندات تشكل قاعدة البيانات التي على ضوئها يتم تحرير المستندات المحاسبية الثلاث المشار إليها أعلاه.

وتعتبر هذه المستندات بمثابة أدلة لإثبات وبراهين يسترشد بها كل من المحاسب والمراجع الداخلي والخارجي في إنجاز أعمالهم والتحقق من صحة العمل المحاسبي عموما.

ومن ضمن هذه المجموعة عدة أنواع من المستندات نذكر منها على سبيل المثال:

الإشعار المدين؛

الإشعار الدائن؛

- الفواتير؛
- الشيك؛
- الكمبيالة؛
- السند لإذن.

الأساس الرابع: طبقا لعامل الزمن الذي يعطيه المستند تقسم المستندات إلى:

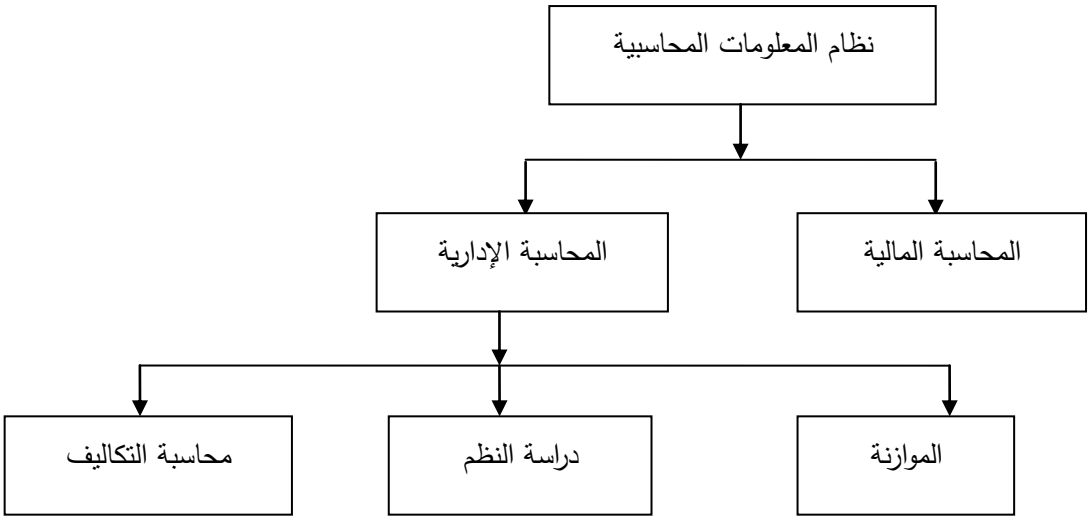
- مستندات يومية؛
- مستندات أسبوعية؛
- مستندات شهرية؛
- مستندات فصلية؛
- مستندات سنوية.

المطلب الثاني: المعالجة في نظام المعلومات المحاسبي

يتم معالجة مدخلات نظام المعلومات المحاسبي من خلال تحويل البيانات المالية إلى معلومات مناسبة ونافعة تساعد كل من الإدارة والدائنين والمستثمرين الحاليين و المتوقعين أو أي شخص آخر يمكن أن يستخدم المعلومات المالية في اتخاذ القرار.

وبناءا على ذلك يمكن تقسيم نظام المعلومات المحاسبي في أي مؤسسة إلى نظامين فرعيين هما: نظام معلومات المحاسبة المالية ونظام المعلومات المحاسبة الإدارية، لكل منهما مجال اختصاص معين كما هو موضح في الشكل التالي[1]:

الشكل رقم (1-5): نظام معلومات المحاسبة المالية ونظام المحاسبة الإدارية



المصدر: خليل عواد أبو حشيش، **المحاسبة الإدارية لترشيد القرارات التخطيطية**، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص 22.

أولا: نظام معلومات المحاسبة المالية

يعتبر نظام معلومات المحاسبة المالية أحد النظم الفرعية في المؤسسة، بحيث يتكون من عدة نظم فرعية تعمل مع بعضها البعض بصورة مترابطة ،متناسقة ومتبادلة، بهدف توفير المعلومات التاريخية ،الحالية والمستقبلية، المالية وغير المالية لجميع الجهات التي يهمها أمر المؤسسة، وبما أن نظام معلومات المحاسبة المالية يهتم بقياس معلومات المحاسبة المالية التاريخية بغرض إعداد القوائم المالية للجهات الخارجية.

يرى المختصون أن نظام معلومات المحاسبة المالية هو أقدم نظام عرفته المؤسسات التجارية والصناعية وغيرها، وأنه يمثل الركيزة الأساسية والمهمة بالنسبة لنظم المعلومات الأخرى في المؤسسة وخاصة

[1] خليل عواد أبو حشيش، **المحاسبة الإدارية لترشيد القرارات التخطيطية**، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص 21.

نظام المعلومات الإدارية، باعتباره جزء أساسي وهام من نظام المعلومات الإداري في مجال الأعمال الذي يقوم بحصر وتجميع البيانات المالية من مصادر خارج وداخل المؤسسة، ثم يقوم بتشغيلها وتحويلها إلى معلومات محاسبية ومالية مفيدة لمستخدمي هذه المعلومات خارج وداخل المؤسسة، وعليه يقوم نظام معلومات المحاسبة المالية بإجراء نوعين من التشغيل هما [1]:

1- تشغيل المعاملات:

يقصد بها الأحداث الاقتصادية التي يمكن أن تقاس في صورة مالية، والتي تؤثر على الأصول وحقوق الملكية بالمؤسسة وتعكس في شكل الحسابات والقوائم المالية.

2- معالجة المعلومات:

يتضمن تشغيل المعلومات استخدام وتطبيق نماذج اتخاذ القرار، وتمثل بعض المخرجات الناتجة من تشغيل المعاملات جانبا من البيانات الداخلة إلى تشغيل المعلومات، ويهدف هذا الأخير إلى توفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار المناسب.

ثانيا: نظام معلومات المحاسبة الإدارية

يمكن تعريف المحاسبة الإدارية بأنها جزء من نظام المعلومات المحاسبي يهتم بالتعرف على الأحداث الاقتصادية وقياس وتحليل تلك الأحداث والتقرير عنها للمستويات الإدارية المختلفة لاستخدامها في التخطيط والرقابة واتخاذ القرار وتقييم الأداء[2].

إن نظام معلومات المحاسبة الإدارية يضم الوسائل والإجراءات اللازمة لتوفير المعلومات للنوع الثاني من المستخدمين في المعلومات المحاسبية بصفة أساسية (يقصد بالنوع الأول هم المستخدمين الخارجيين أي يقع عملهم واهتمامهم خارج المؤسسة وهذا النوع يضم ملاك المشروع والمقرضين والأسواق التي تبيع فيها سلعها وخدماتها والتي تشتري منها عوامل إنتاجها، أما النوع الثاني هم المستخدمين الداخليين وهم الذين يقع عملهم واهتمامهم الرئيسي داخل المؤسسة أي أعضاء المديرون والمنفذون في المؤسسة).

أي يهتم هذا النظام في أي مؤسسة بتزويد إدارة الوحدة المحاسبية بالمعلومات الملائمة لاتخاذ القرار الإداري.

ويتمثل الهدف الأساسي لنظام معلومات المحاسبة الإدارية في توفير المعلومات المناسبة لمساعدة الإدارة على اتخاذ قرار اقتصادي رشيد.

ويساهم نظام معلومات المحاسبة الإدارية في توفير المعلومات اللازمة من خلال نظمها الفرعية الثلاثة[3].

---

[1] بوشدوب طلال، محمد الخميني، **دور وأهمية نظام معلومات المحاسبة المالية في تفعيل مهام ومسؤوليات محافظ الحسابات**، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، الجزائر، ص ص 105- 107.

[2] زينات محمد محرم، محمد محمود البابلي، **المحاسبة الإدارية**، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، ص 05.

[3] خليل عواد أبو حشيش، مرجع سبق ذكره، ص 23.

1- الموازنة:

تعتبر الموازنة تقديرا ماليا لخطة المؤسسة خلال فترة قائمة، وهي بذلك أداة تخطيطية هامة، ويتمثل الفرق بين الموازنة والمعايير (في نظام التكاليف المعيارية) في أن المعايير تدل عل مستويات كفاءات محددة بينما تمثل الموازنات تقديرات الشركة لعمليات التشغيل المستقبلية والتي قد تعكس الكفاءة في الأداء[1].

يعتبر نظام الموازنة الجيد وسيلة فعالة من وسائل الرقابة حيث تستطيع الإدارة عمل مقارنات بين عناصر الخطة الواردة في الموازنة والانجازات الفعلية المحققة في نهاية كل فترة و إعداد تقارير الأداء التي على أساسها يتم مكافأة الأفراد على ما حققوه من إنجازات تفوق التقديرات الواردة في الموازنة، وكذلك توجيه هؤلاء الذين أخفقوا في تحقيق تلك التقديرات.

2- دراسة النظم:

قد تقوم المؤسسة بالاستعانة بمكتب استشاري أو بعدد من موضفيها في إعادة دراسة نظام المعلومات الحالي وفحص أسباب المشاكل التي تواجهها. ويستطيع المحاسب الإداري في الشركة نظرا لإلمامه ومقدرته على فهم مكونات النظم المالية الداخلية أن يقوم بدراسة تلك المشاكل،وتقوم دراسة النظم على أربعة خطوات:

أ. التحليل:

كي يصبح الخبير الاستشاري على دراية كاملة بنظام المعلومات المستخدم حاليا وكذلك مواطن القوة والضعف فيه فلا بد من تحليل النظام القائم.

ب. التصميم:

بناءا على تحليل النظام يقدم الخبير مقترحاته لإدخال التغيرات اللازمة لإزالة مواطن الضعف الموجودة في النظام الجاري استخدامه.

ج. التنفيذ والتشغيل المبدئي:

يقوم الخبير بتطبيق مقترحاته بعمل التعديلات اللازمة لمعالجة البيانات بدلا من النظام الجاري استخدامه قبل التعديل.

د. المتابعة:

يقوم الخبير بتقييم النظام الجديد الجاري استخدامه تحت التجربة مضي حوالي أربع أشهر من تاريخ إدخال تلك التعديلات حتى يمكنه التحقق من نجاح النظام الجديد في إزالة عيوب نظام المعلومات القديم[2].

---

[1] خليل عواد أبو حشيش، مرجع سبق ذكره، ص28.

[2] المرجع نفسه، ص ص28،29.

3- محاسبة التكاليف:

يساعد نظام معلومات محاسبة التكاليف إدارة الوحدة المحاسبية على اتخاذ القرار المتكرر وغير المتكرر الخاص بصفة عامة على القيمة المضافة التي تضيفها الشركة على السلع والخدمات التي تتكامل بها سواء كانت شركة صناعية، تجارية، بنك أو جهة حكومية[1].

من خلال ما سبق يمكن توضيح الفرق بين نظام المعلومات المحاسبية المالية ونظام المعلومات المحاسبية والإدارية في الجدول التالي:

الجدول رقم(1-1): الفرق بين نظام المعلومات المحاسبية المالية ونظام المعلومات المحاسبية الإدارية.

العناصر	نظام معلومات المحاسبة المالية	نظام معلومات المحاسبة الإدارية
الهدف	- يخدم المستخدمون خارج المؤسسة	- يخدم أعضاء المؤسسة الذين يعملون بإدارتها وتسييرها نحو أهدافها
الأفق الزمني الذي تقوم على أساسه المحاسبة	- يحلل الأحداث الماضية فقط	- يهتم بالبيانات التاريخية والمستقبلية على حد سواء.
وسائل وطرق تحليل البيانات للوصول إلى المعلومات المطلوبة	- يعتمد على نظام القيد المزدوج	- أحيانا يستخدم نظام القيد المزدوج في عرض معلوماته وأحيانا يتم العرض بطرق إحصائية وفي شكل رسوم بيانية أو معادلات رياضية
من حيث الإصدار	- يصدر تقارير بصورة إجمالية للأطراف الخارجية مرة واحدة في السنة وتتضمن معلومات مالية	- تصدر تقارير مفصلة تحددها الأطراف الداخلية بالمؤسسة وقد تتضمن معلومات غير مالية
من حيث المعلومات	- يتم تدقيقها والتأكد منها من قبل مدقق خارجي محايد	- لا تخضع بياناتها للتدقيق من أي طرف خارجي
من حيث الثقة	-تكون أكثر	- تكون أقل
من حيث التركيز	- يركز على المؤسسة ككل باعتبارها هي الوحدة المحاسبي	- يركز على المعلومات التي تصدرها الأقسام، الأنشطة المختلفة للمؤسسة

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على خليل عواد أبو حشيش، **المحاسبة الإدارية لترشيد القرارات التخطيطية**، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص ص 23، 24.

[1] خليل عواد أبو حشيش، مرجع سبق ذكره ، ص 30.

المطلب الثالث: مخرجات نظام المعلومات المحاسبي

تتمثل مخرجات المحاسبة المالية في شكل مجموعة من القوائم المالية وما يلحقها من إيضاحات وملاحظات وكشوف إيضاحية، والتي تحتوي على المعلومات المحاسبية الملائمة لقرارات الأطراف الخارجية للمؤسسة[1].

تعد التقارير المحاسبية الشكل الأكثر استخداما لتقديم مخرجات نظم معلومات المحاسبة المالية، والمستخدمين وهذه التقارير هي أداة اتصال بين نظام معلومات المحاسبة المالية والمستخدمين المختلفين داخل المؤسسة وخارجها لذلك تتعلق فعالية نظام المعلومات بجودة التقارير وملائمتها للمستخدم[2].

أولا: القوائم المالية

تعتبر القوائم المالية نتاج نظام المعلومات المحاسبي وهي تعمل على تزويد المؤسسة وكل الأطراف الخارجيين بالمعلومات الملائمة، الصحيحة، الدقيقة وذات موثوقية من أجل اتخاذ قرار استثماري ومالي رشيد وهذا يعتمد على توافر المعلومات اللازمة لمتخذي القرار ويمكن الحصول على هذه المعلومات من خلال القوائم المالية المنشورة والمتمثلة في: الميزانية، قائمة الدخل، قائمة حقوق الملكية، قائمة التدفقات النقدية[3].

1- الميزانية (قائمة المركز المالي):

تفصح الميزانية عن المركز المالي لوحدة اقتصادية معينة في تاريخ محدد، وتوفر الميزانية معلومات للمستخدمين عن طريق طبيعة ومقدار الاستثمار في أصول المؤسسة والتزامات المؤسسة لدائنيها وحق إعلان صافي أصول المؤسسة.

عموما تساهم الميزانية في عملية التقرير المالي عن طريق[4]:

- حساب معدلات العائد؛
- تقييم هيكل رأس المال في المؤسسة؛
- تقدير درجة السيولة والمرونة المالية في المؤسسة.

يتم إعداد قائمة المركز المالي من كشف الميزانية إلا أنها تكون بشكل عمودي أيضا كما هو الحال

---

(1) محمود أحمد إبراهيم، **المحاسبة المالية مخرجات نظام المحاسبة المالية**، الطبعة الأولى، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 1998، ص 11.

(2) بوشدوب طلال، محمد الخميني، مرجع سبق ذكره، ص 107.

(3) مرازقة صالح، بوهرين فتيحة، **المعيار المحاسبي الدولي رقم 07 قائمة التدفقات النقدية**، العدد 06، مجلة الاقتصاد والمجتمع، قسنطينة، 2010، ص 83

(4) أمين السيد أحمد لطفي، **إعداد وعرض القوائم المالية في ضوء معايير المحاسبة**، الطبعة الأولى، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008، ص ص104،105.

في قائمة الدخل، وكذلك تظهر بعض المصطلحات المحاسبية الجديدة التي لم تكن تظهر في الميزانية، إلا أنها ذات أهمية ومفهومة للأشخاص المستخدمين للقوائم المحاسبية حيث يجب أن يتوفر فيها عنصر التوازن أولا للتأكد من دقة وصحة البيانات المحاسبية، هذا من جهة ومن جهة أخرى فإنها ستكون ذات نفع وفائدة في إجراء عمليات التحليل المالي لاستخراج المؤشرات المالية لمستخدمي القوائم المالية، وينطبق ذلك أيضا على مستخدمي قائمة الدخل[1].

الجدول التالي يوضح الميزانية (قائمة المركز المالي) في 12/31/....

[1] جلال عبده حسن، **الأصول العلمية في القوائم المحاسبية والمالية**، دار زهران للطباعة والنشر، عمان، 2006، ص 45.

جدول رقم(1-2): الميزانية (قائمة المركز المالي)

البيان	السنة n	السنة n-1
الأصول		
الأصول الثابتة:		
أصول ثابتة مختلفة		
مجمع اهتلاك		
مجموع الأصول الثابتة		
الأصول المتداولة:		
نقدية		
العملاء (صافي)		
المخزون		
استثمارات		
مجموع الأصول المتداولة		
مجموع الأصول:		
الخصوم		
الالتزامات قصيرة الأجل:		
موردون		
مصروفات مستحقة		
مجموع الالتزامات قصيرة الأجل		
الالتزامات طويلة الأجل:		
قروض		
مجموع الالتزامات		
حقوق الملكية:		
رأس المال		
الأرباح المحتجزة		
مجموع حقوق الملكية		
مجموع الخصوم:		

المصدر: محمد عباس بدوى، **المحاسبة وتحليل القوائم المالية**، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، ص 337.

2- قائمة الدخل(جدول حسابات النتائج):

يستخدم في التحليل المالي كمتمم للميزانية المحاسبية، الغرض منه تحليل نتيجة السنة المالية، فإن

كانت الميزانية تعطي وضعية المؤسسة في لحظة معينة عادة مع نهاية دورة معينة فجدول حسابات النتائج يحلل أنشطة المؤسسة للحكم على نجاح أو فشل القرارات المالية المتخذة من طرف المؤسسة للوصول إلى القرارات التقويمية[1].

تتمثل أهم المؤشرات المشتقة من جدول حسابات النتائج في[2]:

- **تقدير معدل نمو النشاط:** حيث يستخدم في تحليل نتيجة المؤسسة ومدى قدرتها على تمويل نموها الداخلي، ويمكن حساب نمو النشاط بمقدار الارتفاع في رقم الأعمال خارج الرسم.
- **تحليل التعادل:** هي أداة تدرس العلاقة بين هيكل التكاليف ومستوى النشاط وتمكن من تحديد المستوى الذي تبدأ المؤسسة عنده في تحقيق الأرباح، حيث يتم استخدامها في تحديد أثر الاستدانة على الربحية من خلال تحليل نقطة التعادل وتحدث عند مستوى النشاط الذي يكون فيه مجموع الإرادات يغطي مجموع التكاليف.

تتضمن قائمة الدخل البنود الأربعة التالية [3]:

أ. الدخل:

وهو الزيادة في المنافع الاقتصادية أثناء الفترة المحاسبية والتي تكون على شكل تدفقات داخلة أو زيادة في الأصول أو نقص في الالتزامات الأمر الذي يؤدي إلى زيادة في حقوق الملكية باستثناء ما يتعلق من هذه المنافع بمساهمة الملاك.

ب. المصروفات:

وهي النقص في المنافع الاقتصادية أثناء الفترة المحاسبية والتي تكون على شكل تدفقات خارجية أو نقص في الأصول أو زيادة في الالتزامات الأمر الذي يؤدي إلى نقص في حقوق الملكية باستثناء ما يتعلق من هذه المنافع بالتوزيعات على الملاك.

ج. المكاسب:

وتتمثل الزيادة في المنافع الاقتصادية للمؤسسة سواء كانت بسبب النشاطات العادية أو النشاطات غير العادية مثل: المكاسب الناتجة عن بيع الأصول غير المتداولة.

---

[1] مبارك لسلوس، **التسيير المالي**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2004، ص ص 24، 25.

[2] السعدي عياد، **أثر مخرجات النظام المحاسبي المالي في صنع قرار التمويل في المؤسسة الاقتصادية**، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجيستر، فرع دراسات مالية محاسبة، تخصص العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، 2013-2014، ص 51.

[3] خالد جمال الجعرات، **معايير التقارير المالية الدولية**، الطبعة الأولى، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص 121.

د. الخسائر:

النقص في المنافع الاقتصادية للمؤسسة التي تنتج عن النشاطات العادية أو النشاطات غير العادية مثل الخسائر الناتجة عن الكوارث كالزلازل والبراكين. والجدول التالي يوضح قائمة الدخل.

الجدول رقم(1-3): قائمة الدخل

الشركة: X قائمة الربح في N/12/31		
الإيرادات:		
- صافي المبيعات.	****	
- إيرادات التوزيعات.	****	
- إيرادات الإيجار.	****	
- إجمالي الإيرادات.		****
المصاريف:		
- تكلفة المبيعات.	****	
- المصروفات البيعية.	****	
- المصروفات الإدارية.	****	
- مصروفات الفوائد.	****	
- الضرائب على الأرباح.	****	
- صافي الربح.	****	
الربح لكل سهم XXX/XXX سهم عادي.		****
		****

المصدر: كمال الدين الدهراوي، **تحليل القوائم المالية لأغراض الاستثمار** ، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2006، ص 67.

3- قائمة حقوق الملكية:

تمثل حلقة ربط بين قائمة الدخل وبين قائمة المركز المالي ولكن تتعدد مصادر تغيرات في حقوق الملكية بحيث يتطلب الأمر تخصيص قائمة مستقلة للإفصاح عن التغيرات المختلفة إلى جانب التغير الناجم عن قائمة الدخل في صورة أرباح أو خسائر الدورة المالية، وتعرف هذه القائمة بقائمة التغيرات في حقوق الملكية، ولقد التزمت المعايير المحاسبية الدولية بإعداد هذه القائمة دوريا باعتبارها جزءا مكملا من القوائم

المالية الأساسية[1].

والجدول التالي يبين قائمة تغيرات حقوق الملكية خلال الدورة المنتهية في 12/31/..

الجدول رقم (1-4): قائمة تغيرات حقوق الملكية خلال الدورة المنتهية في 12/31/.....

مصادر التغيرات	رأس المال المدفوع	رأس المال المكتسب	رأس المال المحتسب	الإجمالي
الأرصدة 01/01	****	****	****	****
زيادة (تخفيض) رأس المال	****	–	–	****
شراء أسهم الخزينة	(****)	–	–	(****)
توزيعات الأرباح	–	(****)	–	(****)
دخل (خسارة) الدورة الجارية	–	****	–	****
مكاسب (خسائر) إعادة التقويم	–	–	****	****
مكاسب(خسائر) حيازة غير محققة	–	–	****	****
المجموع:أرصدة 12/31	****	****	****	****

المصدر: رضوان حلوة حنان، **مدخل النظرية المحاسبية" الإطار الفكري للتطبيقات العملية"**، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص 128.

قائمة التدفقات النقدية:

إن الغرض الأساسي من قائمة التدفقات النقدية هو توفير معلومات عن المتحصلات والمدفوعات النقدية للوحدة الاقتصادية خلال الفترة، والغرض الثاني هو توفير معلومات وفقا للأساس النقدي عن الأنشطة التشغيلية والاستثمارية والتمويلية [2].

- **أنشطة التمويل:** هي العمليات التي تسبب تغيرات في حجم وهيكل رأس المال والقروض.
- **أنشطة الاستثمار:**هي الأنشطة المتعلقة بالاستحواذ على أصول طويلة الأجل أو التصرف فيها وكذلك الاستثمارات الأخرى التي لم تدخل ضمن وصف ما في حكم النقدية.
- **أنشطة التشغيل:** هي العمليات التي تصنف ضمن أنشطة التمويل أو أنشطة الاستثمار وتتضمن عادة

[1] رضوان حلوة حنان، **مدخل النظرية المحاسبية " الإطار الفكري للتطبيقات العملية "**، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص 123.

[2] حنفي عبد الفتاح، **القياس والتقويم في المحاسبة المالية**، دار الكتاب الحديث، القاهرة، 2008، ص ص 242، 243.

إنتاج وتسليم السلع وتأدية الخدمات [1]، وتزود قائمة التدفقات النقدية إفصاحات ملحقة ترفق بهذه القائمة بالنسبة للأنشطة الاستثمارية والتمويلية الغير نقدية، كما أن بيانات التدفق النقدي تساعد في تفسير التغيرات في الميزانيات المتعاقبة وتكمل المعلومات التي تزودها قائمة الدخل [2].

جدول رقم(1-5): قائمة التدفقات النقدية عن السنة المنتهية 12/31/....

البيان	السنة N	السنة N-1
* **التدفقات النقدية من أنشطة التشغيل:**		
1- المتحصلات النقدية من العملاء.	****	
2- المتحصلات النقية من الإيرادات الأخرى.		
3- المدفوعات النقدية للموردين وللعمالة.		
4- الفوائد المدفوعة.		
5- الضرائب المدفوعة.		
6- متحصلات أخرى بالصافي.		
7- صافي التدفقات النقدية الناتجة (المستخدمة) من التشغيل.	****	****
* **التدفقات النقدية من أنشطة الاستثمار:**		
8- شراء أصول ثابتة (عقارات،آلات).		
9- استثمارات مالية.		
10- أخرى بالصافي.	****	
11- صافي التدفقات النقية الناتجة (المستخدمة) من أنشطة الاستثمارات		****
* **التدفقات النقدية من أنشطة التمويل:**		
12- الحصول على قروض جديدة.		
13- إصدار أسهم عادية.		
14- سداد قروض.		
15- توزيعات أرباح مدفوعة.		
16- شراء أسهم خزانة.		
17- صافي التدفقات النقدية الناتجة (المستخدمة) من أنشطة التمويل.		
18- الزيادة أو النقص في النقدية.	****	****
19- رصيد النقدية في أول سنة.	****	****
	****	****
رصيد النقدية في نهاية العام.	****	****

المصدر: طارق عبد العال حماد، **التقارير المالية** " **أسس إعداد والعرض والتحليل** "، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001، ص 243.

ثانيا: التقارير المحاسبية

[2] طارق عبد العال حماد، **التقارير المالية** " **أسس إعداد والعرض والتحليل**" ، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002، ص 145.

[1] محمد أبو نصار، محمود الخلايلة، **مبادئ المحاسبة**، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية، عمان، 2005، ص 34.

لا تتضمن التقارير المحاسبية جزء من القوائم المالية فقط ولكنها تمتد لتشمل كذلك الوسائل الأخرى لتوصيل المعلومات ذات الصلة المباشرة أو غير مباشرة، والتي يتم استخراجها من النظام المحاسبي مثل موارد المؤسسة والالتزامات والمكاسب، وقد تقوم الإدارة بتوصيل المعلومات إلى الأطراف الخارجية عن طريق الوسائل.

التقارير المحاسبية وليس من خلال القوائم المالية الرسمية وذلك لأن هذه الأخيرة تخضع لقواعد صارمة وتنظيمية، أو لأن الإدارة تعتبرها مفيدة بالنسبة للأطراف الخارجية وقد تقوم الإدارة بتحليلها اختياريا. بالنسبة للمعلومات التي يجب توصيلها عن طريق التقارير المحاسبية وليس من خلال القوائم المالية فإنها قد تتخذ أشكالا مختلفة وتتعلق بموضوعات عديدة، التقارير المحاسبية للمؤسسة قد تشمل معلومات مالية ومعلومات غير مالية ونشرات أو تقارير مجلس الإدارة والتنبؤات المالية والأخبار ذات الصلة بالمؤسسة ووصف للخطط والتوقعات وكذلك التأثير البيئي أو الاجتماعي لأعمال المؤسسة[1].

وتتكون التقارير المحاسبية من[2]:

1- التقارير التشغيلية:

وتركز هذه التقارير على أن تعكس أحداث الماضي والحالات والأوضاع الجارية للعمليات داخل الوحدة الاقتصادية ويتمثل الهدف الأساسي من هذه التقارير في تقديم التدعيم للأفراد المسؤولين عند تنفيذ الأنشطة التشغيلية اليومية للوحدة الاقتصادية في مجال الأعمال ويمكن تقسيم هذه التقارير إلى نوعين: تقارير وصفية وتقارير النشاط.

أ. التقارير الوصفية:

وتصف هذه التقارير حالة وظروف نشاط أو تشغيل معين داخل الوحدة في نقطة زمنية معينة، فمثلا تصف الميزانية العمومية للوحدة المركز المالي لها في تاريخ معين وهو تاريخ إعداد هذه الميزانية، ويلاحظ أن المعلومات المحتواة في مثل هذه التقارير تعتبر صحيحة ومعبرة عن الواقع فقط وقت إعداد هذه التقارير وبذلك تصبح هذه المعلومات تاريخية ومحدودة في منفعتها نظرا لاستمرار عمليات الوحدة وتغيير الظروف والأوضاع فيها من فترة لأخرى.

ب. تقارير النشاط:

هي تقارير تلخص وتعبر عن نتائج الأحداث التي تمت داخل الوحدة الاقتصادية نتيجة لعمليات

---

[1] طارق عبد العال حماد، **موسوعة معايير المحاسبة شرح معايير التقارير المالية الدولية الحديثة ومقارنتها مع المعايير الأمريكية والبريطانية والعربية والخليجية والمصرية**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006، ص 207.

[2] أحمد حسين علي حسين، **نظم المعلومات المحاسبية" الإطار الفكري والنظم التطبيقية** "، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، الإسكندرية، 1997، ص 68.

التشغيل خلال فترة معينة مثل قائمة الدخل وتقارير الوارد والمتصرف من المخزون، والتقارير الدورية عن المبيعات، قوائم التدفقات النقدية.....

وعلى الرغم من إعداد هذه التقارير أساسا لأغراض تقييم الأداء إلا أنها تساعد المديرين مساعدة فعالة في اتخاذ القرار فهي من ناحية تعتبر مدخلات أساسية لتقارير الأداء وذلك لمقارنتها بالمعايير والموازنات المعدة مقدما، وبالتالي تصبح أداة رقابية هامة ومنذرة للخطر قبل وقوعها[1].

2- التقارير التخطيطية:

تتمثل أساسا في الموازنات كالموازنة النقدية، موازنة المشتريات، موازنة الإنتاج، موازنة المبيعات وغيرها وتعتمد القرارات التخطيطية اعتمادا كبيرا إن لم يكن كليا على هذه الموازنات وغيرها من القرارات التخطيطية الأخرى، فيمكن أن يؤدي التنبؤ بالمبيعات إلى قرار بالتغيير في الأسعار أو الدخول في أسواق جديدة أو زيادة ميزانية الإعلان كما يمكن أن تؤدي الموازنات الخاصة بالإنتاج والعمالة إلى قرارات خاصة بشراء أصول جديدة أو تعيين عمالة جديدة أو إعادة جدولة الإنتاج وما إلى ذلك.

3- التقارير الرقابية:

هي التقارير التي تساعد الإدارة على التحقق من أن العمليات تسير وفقا لما هو مخطط لها وذلك بمقارنة النتائج الفعلية مع النتائج المخططة والمحددة مقدما وتحديد الاختلافات إن وجدت وتحليلها لمعرفة الأسباب التي أدت إليها ومن أمثلتها تقارير مقارنة التكاليف الفعلية بالتكاليف المعيارية في مراكز التكاليف المختلفة[2].

---

[1] أحمد حسين علي حسين، مرجع سبق ذكره، ص 69.

[2] حامدي علي، مرجع سبق ذكره، ص 83.

خلاصة:

يعتبر نظام المعلومات بصفة عامة ونظام المعلومات المحاسبية بصفة خاصة الركيزة الأساسية لقيام أي مؤسسة اقتصادية كانت أو إدارية أو مالية وذلك بإدخال البيانات إلى النظام المحاسبي محمولة على مستندات فهذه الأخيرة تعتبر وسائط لحمل البيانات ثم يتم معالجتها من خلال تحويل البيانات المالية إلى معلومات مناسبة وإخراجها في شكل مجموعة القوائم المالية وتقارير محاسبية، وعليه فإن نظام المعلومات المحاسبية يلعب دورا رئيسيا من خلال تحسين عملية اتخاذ القرار الإداري في المؤسسة.

تمهيد:

يعتبر قرار التمويل من بين القرارات الأساسية التي تعتمد عليها أي مؤسسة لضمان استمرارها، أي أن كل مؤسسة تسطر مجموعة من الأهداف يتم على أساسها اختيار البديل الأفضل من بين البدائل المقترحة وذلك من خلال اكتشاف الانحرافات وأن ما تم تحقيقه أفضل مما تم التخطيط له، ويتم على أساسه إعداد مجموعة من القوائم المالية وعرض أهم الأدوات المستخدمة لصناعة قرار التمويل والمتمثلة في أدوات التحليل المالي بمختلف أنواعها ومؤشرات التوازن المالي وهذه الأدوات تعطينا نسب يجب مقارنتها مع نسب السنوات الماضية أو الحالية، لمعرفة هل أن المؤسسة فعالة أو في حالة توازن أو عجز أو في وضعية مالية سيئة أو جيدة.

وهذا ما سنحاول الإلمام به في هذا الفصل حيث سيتم التطرق إلى المباحث التالية:

المبحث الأول: عموميات حول عملية اتخاذ القرار؛

المبحث الثاني: عموميات حول التمويل و قرار التمويل؛

المبحث الثالث: استخدام القوائم المالية في صناعة قرار التمويل.

المبحث الأول: عموميات حول عملية اتخاذ القرار

تعتبر عملية اتخاذ القرار أساس لإدارة وظائف المنظمة، أي تحتوي على مجموعة من القرارات الخاصة بإدارة الجوانب المختلفة من خلال وظيفة الإنتاج، التمويل والموارد البشرية. وترتبط عملية اتخاذ القرار بالمستقبل فاتخاذ القرار متعلق بالحاضر ولكن تنفيذه يكون في المستقبل، وهذه الأخيرة تؤدي إلى صعوبة عملية اتخاذ القرار، وذلك بسبب التغيير وعدم الاستقرار في العوامل المؤثرة فيه.

المطلب الأول: ماهية عملية اتخاذ القرار

إن عملية اتخاد القرار تهدف إلى اختيار بديل أفضل من بين البدائل المقترحة لتحقيق الأهداف وذلك من خلال تعريف اتخاد القرار، خصائصه وأهميته.

أولا:تعريف عملية اتخاذ القرار:

يعرف اتخاد القرار بأنه:«عبارة عن مجموعة من التصرفات المتتابعة التي يمر بها الفرد لكي يحل مشكلة ما وبالتالي يمكن القول أنها عملية ذات خطوات متتابعة تهدف إلى اختيار أنسب بديل لحل مشكلة معينة»[1].

و هو عبارة عن: « عملية تفكير مركبة، تهدف إلى اختيار أفضل البدائل أو الحلول المتاحة للفرد في موقف معين، من أجل الوصول إلى تحقيق الهدف المرجو»[2].

كما يعرف بأنه:«عملية اختيار بديل واحد من بديلين محتملين أو أكثر لتحقيق هدف أو مجموعة من الأهداف خلال فترة زمنية معينة في ضوء معطيات كل من البيئة الداخلية والخارجية والموارد المتاحة للمنظمة»[3].

ومما سبق نستنتج أن اتخاد القرار هو:عملية اختيار أو المفاضلة بين البدائل أو الحلول المقترحة واختيار الحل الأكثر ملائمة لتحقيق الهدف المرجو له.

ثانيا: خصائص عملية اتخاد القرار:

تتسم عملية اتخاد القرار بخصائص معينة أهمها مايلي [4]:

---

[1] أحمد ماهر، **اتخاد القرار بين العلم والابتكار**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008، ص 19.

[2] أمل أحمد طعمه، **اتخاد القرار السلوك القيادي** " **برنامج تدريجي**"، الطبعة الثانية، ديبونو للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص 15.

[3] عبد السلام أبو قحف وآخرون، **نظم الإدارة الحديثة**، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية، 2011، ص 146.

[4] أحمد ماهر، **الإدارة** " **المبادئ**" **والمهارات**، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، 2004، ص 283.

- أنها عملية ذهنية، فهي نشاط فكري يعتمد على إتباع المنطق والتفكير المنهجي الصحيح؛
- أنها عملية إجرائية، فعلى الرغم من أن عملية الاختيار هي جوهر اتخاذ القرار إلا أن هناك عدد من الخطوات التفصيلية التي تسبقها مثل: تحديد وتعريف المشكلة أو تأتي بعدها مثل وضع القرارات موضع التنفيذ؛
- إن تعدد البدائل هو أساس عملية اتخاذ القرار فحينما لا يوجد إلا حل واحد لمشكلة معينة فلن يكون هناك اختيار ومن ثم لا يكون هناك اتخاذ قرار، وإنما يكون الأمر إجبارا على أمر معين؛
- إن اختيار البدائل لا يتم عشوائيا، وإنما يكون وفق أسس ومعايير تؤدي إلى اختيار أنسب بديل؛
- أننا لا نختار البديل الأمثل لأن المثالية أمر بعيد المنال في عالم الواقع، وربما لا يناسب الظروف التي يتخذ خلالها القرار، ولذلك فإن الاختيار يتوجه إلى البديل الأنسب وهو الذي يتناسب مع الظروف المؤثرة في اتخاذ القرار، فعلى سبيل المثال قد يكون اختيار أساليب إنتاج نصف آلة بديلا مناسبا للدول النامية في بعض الصناعات بدلا من الأساليب الكاملة الميكانيكية؛
- إن عملية اتخاذ القرار مرتبط بالمستقبل، فنحن نتخذ القرار في الوقت الحاضر، ولكن تنفيذ القرار وآثاره ستكون في المستقبل، وهذه الخاصية تؤدي إلى صعوبة عملية اتخاذ القرار لأنها تعتمد على التنبؤ بالمستقبل، فضلا عن التغيير وعدم الاستقرار في العوامل المؤثرة فيه.

ثالثا: أهمية اتخاذ القرار:

تكمن أهمية اتخاذ القرار فيما يلي:

1- اتخاذ القرار عملية مستمرة:

يمارس الإنسان اتخاذ القرار طوال حياته اليومية، فمند قيامه من نومه يقرر ماذا يأكل؟ وما هي وسيلة الانتقال التي سوف يستخدمها؟ وإذا كان هذا هو موقف الإنسان العادي فإن مجال العمل في المنظمات ما هو إلا مجموعة مستمرة ومتنوعة من القرارات الإدارية في مختلف المجالات كالإنتاج والتسويق والتنظيم والأفراد ونحوها.

2- اتخاد القرار أداة المدير في عمله:

لكل ذي مهنة أداته التي يستخدمها في عمله، إن اتخاذ القرار هي أداة المدير في عمله اليومي، فاتخاذ القرار هو أداة المدير بواسطتها يمارس العمل الإداري حيث يقرر ما يجب عمله؟ ومن يقوم به؟ ومتى يتم القيام به؟ وأين يتم القيام به؟ وعليه، كلما ارتفعت قدرات المدير في اتخاذ القرار كلما ارتفع مستوى أدائه الإداري.

3- القرارات الإستراتيجية تحدد مستقبل المؤسسة:

ترتبط القرارات بالمدى الطويل في المستقبل، ومثل هذه القرارات يكون لها تأثيرا كبيرا على نجاح المؤسسة أو فشلها، فلا شك أن قرار شركات السيارات اليابانية بإنتاج السيارات الصغيرة مند أمد بعيد مكن هذه الشركات من النجاح في إنتاج السيارات الصغيرة وصعوبة وعدم مقدرة الشركات الأمريكية منافستها، حيث تلعب القرارات الإستراتيجية دورا هاما في مصيرها ومكانتها بين دول العالم[1].

4- اتخاد القرار جوهر العملية الإدارية:

اتخاد القرار هو محور العملية الإدارية، ذلك أنها عملية متداخلة في جميع وظائف الإدارة، ونشاطاتها فعندما تمارس الإدارة وظيفة التخطيط فإنها تتخذ قرار معين في كل مرحلة من مراحل الخطة سواء عند وضع الهدف أو رسم السياسات أو إعداد البرامج أو تحديد الموارد الملائمة أو اختيار أفضل الطرق والأساليب لتشغيلها وعندما تضع الإدارة التنظيم الملائم لمهامها المختلفة وأنشطتها المتعددة فإنها تتخذ قرار بشأن الهيكل التنظيمي ونوعه وحجمه وأسس تقسيم الإدارة والأقسام[2].

5- اتخاد القرار أساس لإدارة وظائف المؤسسة:

إن الدور الإداري في وظائف المؤسسة يحتوي على مجموعة من القرارات الخاصة بإدارة الجوانب المختلفة لهذه الوظائف، فوظيفة الإنتاج تنطوي على مجموعة من القرارات الخاصة بتحديد ماذا تنتج؟ وما هو الحجم الأنسب للإنتاج؟ إن نشاط التسويق به عدد من القرارات الخاصة بتخطيط السوق والتسعير والترويج ونحوها، بالنسبة لوظيفة الموارد البشرية فإنها تتضمن العديد من القرارات الهامة الخاصة بتعيين الأفراد وترقياتهم وتناقلاتهم وإنهاء خدماتهم وغيرها[3].

المطلب الثاني: أنواع وأساليب عملية اتخاد القرار

يتعرض متخذ القرار إلى مجموعة من الأساليب التي من خلالها تسمح له باتخاذ القرار بالإضافة إلى تباين كبير في أنواع القرارات والقواعد التي تتخذ على أساسها.

أولا: أنواع عملية اتخاد القرار

يلاحظ أن هناك تباين كبير بشأن القرارات التي يقوم باتخاذها المديرين من حيث معالجتها للمشكلة أو تعلقها بالبعد المرحلي أو الإستراتيجي للمنظمة المعينة، ويمكن تبويب القواعد التي تتخذ على أساسها

---

[1] أحمد ماهر، **اتخاد القرار بين العلم والابتكار**، مرجع سبق ذكره، ص ص34، 35.

[2] عادل ثابت، **سيكولوجيا الإدارة المعاصرة**، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص ص 59، 60.

[3] أحمد ماهر، **اتخاد القرار بين العلم والابتكار**، مرجع سبق ذكره، ص 36.

أنواع القرارات فيما يلي[1]:

1- القرارات حسب درجة أهميتها

من بين المعايير المستخدمة في تحديد أهمية القرار نجد:

- النتائج التي تترتب على تحقيق أهداف المنظمة، بسبب اتخاذ القرار؛
- عدد الأفراد العاملين في المؤسسة الذين يتأثرون بالقرار المتخذ، فكلما زاد عددهم زادت أهمية القرار؛
- حجم الأموال المطلوب استثمارها بسبب القرار، أو أثره على الموارد المالية للمؤسسة عموما؛
- الضغط الزمني المفروض على عملية اتخاذ القرار إذ أن الإلحاح في اتخاذه يكسبه أهمية أكبر وأسبقية عالية قياسا بالقرار الذي يمكن التريث في اتخاذه؛
- مدى تكرار القرار إذ أن هذه القرارات أقل أهمية من القرارات الاستثنائية؛
- درجة المرونة في تغيير القرار المتخذ إذ أن بعض القرارات هي أكثر قابلية للتغيير بعد اتخاذها من غيرها، في حين أن الأخرى تولد آثارا يصعب تبديلها لأنها تتخذ على مفرق طرق تحدد فيها مسيرة المنظمة.

2- القرارات التشغيلية والقرارات الإستراتيجية

تمثل القرارات التشغيلية والإستراتيجية من أهم قواعد تصنيف القرارات في المنظمة[2].

أ. القرارات التشغيلية:

هي قرارات استغلال الموارد الإنتاجية أو توزيعها على المستخدمات المختلفة لتحقيق الأهداف الموضوعة، ويقوم باتخاذ هذه القرارات مستويات إدارية مختلفة في المؤسسة.

ب. القرارات الإستراتيجية:

هي قرارات لاختيار أهداف المؤسسة وأنواع المنتجات التي سوف تتخصص المؤسسة في إنتاجها والأسواق التي سوف يتم خدمتها ولمواجهة التغيرات التي تحدث في بيئة المؤسسة، وهذه القرارات هي من اختصاص الإدارة العليا لما لها من تأثير ضخم على مركز المؤسسة في المستقبل.

3- القرارات حسب الوثوق من المعلومات التي نستند إليها:

تقسم هذه القرارات إلى ثلاثة أنواع وهي[3]:

---

[1] خليل محمد حسن الشماع، خضير كاظم حمود، **نظرية المنظمة**، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2000، ص 245.

[2] علي أحمد أبو الحسن، **المحاسبة الإدارية المتقدمة" اتخاذ القرارات، تقارير الأداء، تقييم الأداء"**، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، ص ص 19،20.

[3] خليل محمد العزاوي، **إدارة اتخاد القرار الإداري**، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص ص 21، 22.

أ. القرارات في حالة التأكد الكامل:

تفترض هذه النظرية أن لدى المدير متخذ القرار معلومات تامة وكاملة عن النتائج الخاصة بالقرار، والمدير متأكد من نتائج كل بديل من البدائل المتاحة.

ب. القرارات في حالة المخاطرة:

تفترض هذه النظرية أن المدير متخذ القرار يعلم احتمالات حدوث النتائج لكنه لا يعلم أي من هذه النتائج سوف تحدث.

ج. القرارات في حالة عدم التأكد:

تفترض هذه النظرية أن المدير متخذ القرار يعلم بكل النتائج المحتملة ولكنه لا يعلم باحتمال حدوث كل من هذه النتائج.

4- القرارات المبرمجة والقرارات غير المبرمجة:

يمكن التمييز بين القرارات المبرمجة وغير مبرمجة فيما يلي[1]:

أ. القرارات المبرمجة:

هي قرارات روتينية تتكرر باستمرار وربما بشكل يومي، وهي محددة جدا وتتسم بأن لها خطوات واضحة ومعلومات مؤكدة وإجراءات سابقة، ومعايير واضحة للحكم واتخاذ القرار.

ب. القرارات غير المبرمجة:

هي قرارات غير روتينية ولا تتكرر، وإنما هي منفردة وأحيانا وحيدة في نوعها، ليست هناك خطوات أو إجراءات تتبع لاتخاذها، فكل قرار هو حالة وحيدة بذاتها، ذلك لأن ظروف هذا القرار منفردة ومختلفة عن غيرها من القرارات، وبالتالي لا يوجد نمط محدد لاتخاذ القرار غير المبرمج.

5- القرارات الفردية والجماعية:

أ. القرارات الفردية:

هي قرارات يقوم باتخاذها المدير بمفرده ووفقا لما يتاح له من سلطات وصلاحيات تقوم المنظمة بتحديدها وتوظيفها.

ب. القرارات الجماعية:

هي قرارات يقوم باتخاذها مجموعة أفراد مجتمعين ومشاركين بالرأي والدراسة والتحليل والتصويت على

---

[1] أحمد ماهر، **تصميم المنظمات" مدخل في التحليل التنظيمي"**، الطبعة الأولى، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2011، ص ص360،361

القرار أو التوصية به.

6- القرارات المنظمة والقرارات الشخصية:

تمثل القرارات المنظمة مجموعة القرارات التي يتخذها المدير في إطار الوظيفة الرسمية التي يشغلها. وتمثل انعكاسا للسياسة العامة للمؤسسة وتجسيدا للطبيعة التنظيمية لها من حيث التعليمات أو الأنظمة التي تسير في إيطارها، أما القرارات الشخصية فهي عبارة عن القرارات التي تعكس شخصية المدير، ميوله الذاتية، وخبرته الإدارية في ميدان العمل، ولا يمكن تخويل صلاحية اتخاذ القرار الشخصي، بينما يمكن تخويل صلاحية اتخاذ القرار المنظم إلى المستويات الإدارية الأخرى من المؤسسة[1].

ثانيا: أساليب عملية اتخاذ القرار

يوجد أسلوبين رئيسيين لعملية اتخاذ القرار هما: الأسلوب التقليدي والأسلوب العلمي.

1- الأساليب التقليدية:

يقصد بها تلك التي تفتقر للتدقيق والتمحيص العلمي، ولا تتبع المنهج العلمي في عملية اتخاذ القرار وتعود جذورها إلى الإدارات القديمة التي كانت تستخدم أسلوب التجربة والخطأ في حل مشاكلها فهي معتمدة اعتمادا كليا على مجرد الخبرة السابقة والتقدير الشخصي للإداريين، ومن أهم الأساليب التقليدية لاتخاذ القرار التي كشفت عنها دراسات وأبحاث كتب الإدارة هي[2]:

أ. الخبرة:

يمر المدير بالعديد من التجارب أثناء أدائه لمهامه الإدارية يخرج منها بدروس مستفادة من النجاح والفشل تنير له الطريق نحو العمل في المستقبل ولا تقتصر الخبرة المعنية في هذا الأسلوب على خبرة المدير متخذ القرار، ولكن يمكنه التعلم والاستفادة من خبرات المديرين الآخرين من زملائه وتجاربهم في حل المشاكل الإدارية واتخاذ القرار الصائب نحوها.. كما يمكنه الاستفادة من الخبرات وتجارب المديرين السابقين الذين تقاعدوا من العمل أو تركوا العمل لأسباب أخرى.

ب. إجراء التجارب:

لقد بدأ تطبيق أسلوب إجراء التجارب في مجالات البحث العلمي، ثم انتقل تطبيقه إلى الإدارة للاستفادة منه في مجال اتخاذ القرار، وذلك بأن يتولى متخذ القرار نفسه إجراء التجارب أخذا في الاعتبار جميع العوامل الملموسة وغير الملموسة والاحتمالات المرتبطة بالمشكلة محل القرار، حيث يتوصل من خلال هذه

---

[1] خليل محمد حسن الشماع، خضير كاظم حمود، مرجع سبق ذكره، ص 248.

[2] نواف كنعان، **اتخاذ القرارات الإدارية بين النظرية والتطبيق**، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2003، ص ص 181- 186.

التجارب إلى اختيار البديل الأفضل معتمدا في هذا الاختيار على خبرته العملية، ومن مزايا هذا الأسلوب أنه يساعد المدير متخذ القرار على اختيار أحد البدائل المتاحة لحل المشكلات.

ج. البديهة والحكم الشخصي:

يعني هذا الأسلوب استخدام المدير حكمه الشخصي واعتماده على سرعة البديهة في إدراك العناصر الرئيسية الهامة للمواقف والمشكلات التي تعرض لها والتقدير السليم لأبعادها، وفي فحص وتحليل وتقييم البيانات والمعلومة المتاحة والفهم العميق والشامل لكل التفاصيل الخاصة بها.

د. دراسة الآراء والاقتراحات وتحليلها:

يعني هذا الأسلوب اعتماد المدير على البحث ودراسة الآراء والاقتراحات التي تقدم إليه حول المشكلة وتحليلها ليتمكن على ضوئها من اختيار البديل الأفضل وتشمل هذه الآراء والاقتراحات تلك التي يقدمها زملاء المدير والتي يقدمها المستشارون والمتخصصون التي تساعد في إلقاء الضوء على المشكلة محل القرار وتمكن المدير من اختيار البديل الأفضل.

2- الأساليب العلمية:

سنقوم بعرض أهم الأساليب والنظريات العلمية التي يرى أغلب كتاب الإدارة أنها تساهم في ترشيد العمليات في اتخاد القرار وتتمثل فيما يلي:

أ. بحوث العمليات:

هي مجموعة الطرق والأساليب العلمية المساعدة لاتخاذ قرار التسيير العلمي الأمثل في الإدارة، وهي تعتمد على القياس الكمي بمساعدة الأساليب الإحصائية والرياضية، جوهر ما تتناوله هو البحث عن أمثلية تسيير الموارد المادية والبشرية في مختلف المؤسسات في ظل ظروف كمية محددة[1].

ب. أسلوب شجرة القرار:

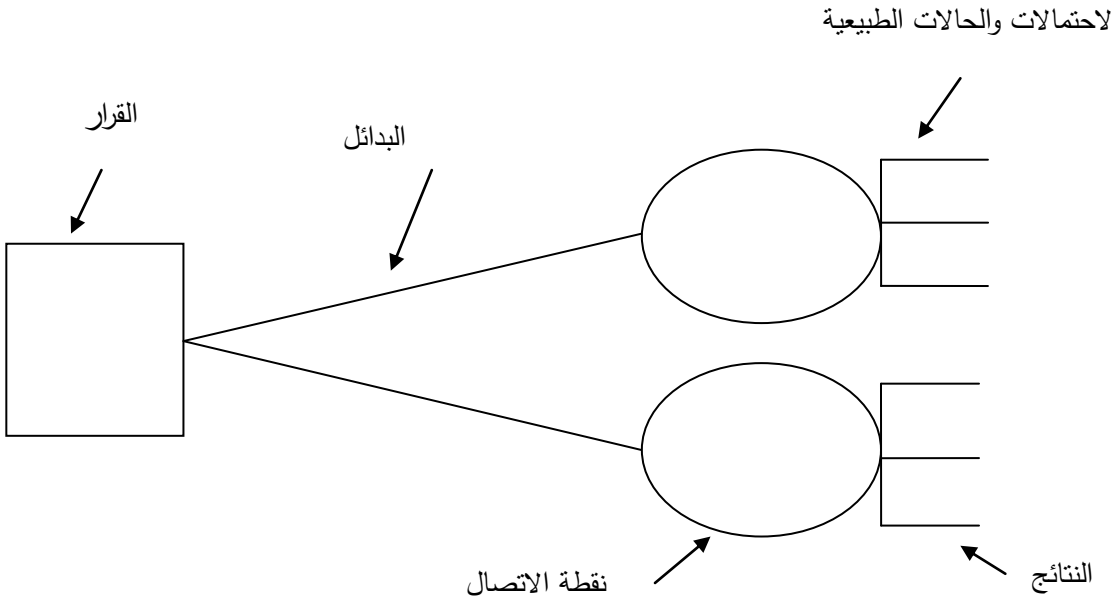
إن أسلوب شجرة القرار لاتخاذ القرار يشكل الرسم البياني للقرار الإداري التي يتم بموجبها ترتيب كل ما يحويه القرار من بدائل واحتمالات ونتائج وحالات طبيعية، ومن مميزات هذه الطريقة هو استخدامها لحل بعض المشاكل الكبيرة و متعددة المراحل والشكل التالي يمثل نموذج لشجرة القرارات[2].

---

[1] محمد راتول، **بحوث العمليات**، الطبعة الثالثة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2008، ص 4.

[2] علي حسين، **نظرية القرارات الإدارية**، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص ص 93،94.

الشكل رقم(2-1): نموذج لشجرة القرار



□ : نقطة المفاضلة التي يتم فيها الاختيار للبديل الافضل وتمثل القرار.

○ : الحلقة التي يتم الوصل مابين حالات الطبيعة والبدائل وتمثل القيمة السوقية.

— : ويمثل حالة طبيعية أو بديل.

المصدر: علي حسين، **نظرية القرارات الإدارية" مدخل نظري وكمي** "، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص 94.

ج. أسلوب تحليل التعادل:

يعد هذا الأسلوب من الأساليب الكمية الشائعة للاستخدام في عملية اتخاذ القرار الإداري وبخاصة تلك القرارات المتعلقة بمسائل تحديد مستوى الإنتاج أو العمل الاقتصادي وكذلك مسائل تقييم المواقع البديلة. وسنوضح فيما يلي استخدامات نقطة التعادل [1].

نقطة التعادل ومستوى الإنتاج

إن أسلوب تحليل نقطة التعادل لتحديد مستوى الإنتاج الاقتصادي يقوم على مايلي:

- إن نقطة التعادل هي نموذج رياضي أو بياني يوضح العلاقة بين التكاليف والإيرادات لأحجام مختلفة من الإنتاج لوحدة أو وحدات معينة وعند هذه النقطة تتساوى الإيرادات مع التكاليف أي:

الإيرادات الكلية = التكاليف الكلية

حيث أن:

[1] كاسر نصر منصور، **الأساليب الكمية في اتخاذ القرارات الإدارية**، الطبعة الأولى، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص ص69،70.

الإيرادات الكلية = سعر البيع للوحدة الواحدة × كمية الإنتاج (المبيعات).

التكاليف الكلية = التكاليف المتغيرة الكلية + التكاليف الثابتة الكلية.

التكاليف المتغيرة الكلية = الكلفة المتغيرة للوحدة الواحدة المنتجة × كمية الإنتاج.

الربح = الإيرادات الكلية – التكاليف الكلية.

- السعر يتألف من التكاليف المتغيرة + الإيراد الحدي.
- الإيراد الحدي يتألف من التكاليف الثابتة ± الربح أو الخسارة.

أو: الإيراد الحدي = سعر بيع الوحدة – التكاليف المتغيرة للوحدة الواحدة.

- تحصل نقطة التعادل عندما تكون الإيرادات الكلية تساوي التكاليف الكلية وعند ذلك يكون الربح مساوي إلى الصفر.
- تحسب كمية الإنتاج عند نقطة التعادل على الشكل التالي:

الإيرادات الكلية = التكاليف الكلية.

وبالتعويض بمكونات طرفي المعادلة المفصلة أعلاه نحصل على مايلي:

سعر البيع للوحدة ×كمية الإنتاج = التكاليف الثابتة + (التكلفة المتغيرة للوحدة الواحدة× كمية الإنتاج)

وبالتالي فإن:

- **كمية الإنتاج عند نقطة التعادل =** $\frac{\text{التكاليف الثابتة الكلية}}{\text{سعر البيع للوحدة الواحدة – التكلفة المتغيرة للوحدة الواحدة}}$

- **وقيمة التعادل** $= \frac{\text{التكاليف الثابتة الكلية}}{\text{المبيعات}} \times$ **(1– التكاليف المتغيرة الكلية)**

د. مصفوفة العائد:

تقوم مصفوفة فلسفة 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[1].

هـ. أسلوب البرمجة الخطية:

استخدمت البرمجة الخطية كوسيلة رياضية مهمة، تساعد الإدارة في اتخاذ القرار المناسب، وقد

[1] جلال إبراهيم العبد، **إدارة الأعمال "مدخل اتخاذ القرارات وبناء المهارات الإدارة والمدير وظائف الإدارة والمهارات الإدارية"**، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2003، ص 264.

تكون بهدف تقليل التكاليف أو زيادة العوائد، وتحتوي البرمجة على قيود أو محددات للمشكلة المطروحة، إذ أنها تعتبر عائق أمام متخذ القرار الإداري، ومن ثم تحديد دالة الهدف[1].

و. نظرية الاحتمالات:

ظهرت بعض المحاولات التي تستهدف تطبيق نظرية الاحتمالات في مجال عملية اتخاذ القرار عن طريق تسجيل عدد مرات حدوث حدث معين للاستفادة من هذا المنطق لجأت الكثير من المنظمات الإدارية إلى الاحتفاظ ببيانات تاريخية لنشاطات ومشاكل معينة لتكون معيارا تستند إليه في حساب الاحتمالات.

ومن أهم المعايير التي يمكن استخدامها لقياس الاحتمالات في مجال اتخاذ القرار والتي كشفت عنها بعض الدراسات والبحوث في هذا المجال ثلاثة معايير أو طرق هي:

- الاحتمال الشخصي: الذي يتحدد بموجبه درجة اعتقاد متخذ القرار في وقوع حدث ما، ويتم تحديد درجة الاعتقاد بعد الأخذ في الحسبان عوامل متعددة أهمها: الخبرة السابقة لمتخذ القرار، تجربته، ممارسته العملية، مستوى تطلعاته، توقعاته ،آماله وأهدافه.
- الاحتمال الموضوعي: الذي يتحدد عن طريق إجراء تجربة، قد تكون عملية أو ميدانية، وذلك بحساب نسب وقوع حدث ما وفقا لنتائج التجربة.
- الاحتمال التكراري: فيه يتم حساب الاحتمال على أساس أنه معدل تكرار الحدث في الأجل الطويل[2].

المطلب الثالث: خطوات عملية اتخاذ القرار والعوامل المؤثرة فيها

هناك مجموعة من الخطوات التي يتبعها متخذ القرار من أجل إنجاح عمليته إلا أن هذه الخطوات تعيقها مجموعة من الصعوبات، لذلك يجب عليه التعرف على العوامل المؤثرة فيها.

أولا: خطوات عملية اتخاذ القرار

تتمثل خطوات عملية اتخاذ القرار فيما يلي:

1-تحديد المشكلة:

أول خطوات عملية اتخاذ القرار هي تحديد المشكلة أو الموضوع الواجب اتخاذ القرار بشأنه وهذا

---

[1] أحمد عبد إسماعيل الصفار، ماجدة عبد اللطيف التميمي، **بحوث العمليات تطبيقات على الحاسوب**، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص ص147،148.

[2] نواف كنعان، مرجع سبق ذكره، ص 194.

التحديد على جانب كبير من الأهمية لأنه يحدد بدوره مدى فعالية الخطوات التالية: ففي حالة عدم معرفة المشكلة الحقيقية فإن القرار الذي سيتخذ سيكون قرار غير سليم لعدم ملائمته للمشكلة التي بصددها[1].

2-البحث عن بدائل:

هي عبارة عن حلول للمشكلة أو المشاكل التي تواجه الإداري وهنا لابد من جمع المعلومات الكاملة عن كل بديل، وبعد ذلك يتم استبعاد أي بديل لا يتفق مع هدف منظمة ودراسة البديل الذي يحقق الأهداف ويتفق معها، وهنا لابد أن يكون أكثر من بديل.

3-مقارنة البدائل:

في هذه الخطوة لابد من بذل جهد كبير من قبل الإدارة وبالذات عند مقارنة البدائل مع بعضها البعض، لا بد من معرفة مميزات وعيوب كل بديل على حدة ثم مقارنة هذه المميزات مع مدى تحقيقها للأهداف المطلوبة، أي تقدير النتائج إما سلبيا أو إيجابيا، واستبعاد أي بديل تكون للمقارنة ومنها المعايير المالية ، الفنية، الإدارية، الاجتماعية والإنسانية والتي لها ارتباط مباشر بالتكاليف، ومن ثم الارتباط بالأرباح وكذلك الارتباط برأس المال، الفائدة ، الإنتاجية والعمالة [2].

4-تقييم البدائل واختيار أفضلها:

يتم في هذه المرحلة تقييم البدائل التي تم الحصول عليها ويمكن هنا الاستفادة من دوي الخبرة في مناقشة جوانب الضعف والقوة للحلول المقترحة وإجراء بعض التعديلات الضرورية عليها لكي يتسنى اختيار الأفضل منها وهذه التعديلات ربما تجعل إمكانية تنفيذ البديل الذي سيتم اختياره ممكنا [3].

5-تنفيذ ومتابعة تنفيذ القرارات:

لا تنتهي عملية صناعة القرارات باختيار البديل الأمثل، بل تمتد إلى تهيئة المناخ الملائم لتطبيقه، واختيار التوقيت المناسب لقرارات التنفيذ والتنسيق فيما بينها، كما ينبغي أيضا متابعة تنفيذ القرارات من خلال المقارنة المستمرة بين الأنماط المستهدفة من القرارات والأداء الفعلي[4].

6-متابعة تطبيق القرار ومراقبته:

إن أي إدارة لا يمكن أن تتفق عند حدود تنفيذ القرار لمتابعة تطبيقه والرقابة في عملية تطبيقه لمعرفة

---

[1] زكريا أحمد عزام، علي فلاح الزعبي، **دراسة حالات تسويقية وإدارية مدخل منهجي تطبيقي**، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2001، ص 161.

[2] علي حسين، مرجع سبق ذكره، ص 23.

[3] منجم زمزير الموسوي، **اتخاذ القرارات الإدارية " مدخل كمي"**، الطبعة الأولى، دار اليازوري للنشر، عمان، 1998، ص ص15،16.

[4] أحمد محمد المصرفي، **الإدارة الحديثة " الاتصالات، المعلومات، القرارات"** ، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2008، ص 253.

أي انحرافات أو اختلافات ليقوموا بتقييمها قبل وقوعها إذا أمكن، وهي من أهم مسؤولياتهم الرقابية وكذلك بعد التطبيق لا بد من المراقبة لمعرفة أن ما تم التخطيط له أصلا قد يتم تحقيقه فعلا وهذا لا يتم إلا بجمع المعلومات وفحصها وتحليلها لمعرفة النتائج التي تحققت نتيجة لاختيار هذا البديل وتطبيقه، وهل كانت هذه ايجابية أم سلبية[1].

ثانيا: العوامل المؤثرة في عملية اتخاذ القرار

على الرغم من تعدد القرارات التي يتخذها المدير في اليوم الواحد فإن العوامل المؤثرة في عملية اتخاذ القرار تزيد من صعوبة وكلفة هذه العملية، وإذا ما تداخلت هذه العوامل بقوة فإنها تقود أحيانا إلى قرارات خاطئة، لهذا فإن اتخاذ أي قرار مهما كان بسيطا وذات أثر ومدى محدودين، فإنه يستلزم من الإدارة التفكير في عدد من العوامل المختلفة التأثير على القرار، بعضها داخل التنظيم وبعضها من خارج التنظيم، وبعضها سلوكي أو إنساني بالإضافة إلى عوامل كمية أخرى ترتبط بالتكلفة والعوائد المتوقعة.

وفيما يلي سنقوم بعرض مختلف العوامل التي تؤثر في عملية اتخاذ القرار[2].

1- عوامل البيئة الخارجية:

وتتمثل هذه العوامل في الضغوط الخارجية القادمة من البيئة المحيطة التي تعمل في وسطها المنظمة والتي لا تخضع لسيطرة المنظمة بل أن إدارة المنظمة تخضع لضغوطها وتتمثل هذه العوامل في ما يلي:

أ. الظروف الاقتصادية، السياسية والمالية السائدة في المجتمع؛

ب. التطورات التقنية والتكنولوجيا والقاعدة التحتية التي تقوم عليها الأنشطة الاقتصادية؛

ج. الظروف الإنتاجية القطاعية مثل المنافسين، الموردين والمستهلكين؛

د. العوامل التنظيمية الاجتماعية والاقتصادية مثل: النقابات والتشريعات والقوانين الحكومية والرأي العام والسياسة العامة للدولة وشروط الإنتاج؛

هـ. درجة المنافسة التي تواجه المنظمة في السوق.

2- عوامل البيئة الداخلية:

وتتمثل في العوامل التنظيمية وخصائص المنظمة، ومن أهم هذه العوامل:

أ. عدم وجود نظام للمعلومات داخل المنظمة يفيد متخذ القرار بشكل جيد؛

ب. عدم وضوح درجة العلاقات التنظيمية بين الأفراد والإدارات والأقسام؛

---

[1] علي حسين، مرجع سبق ذكره، ص 23.

[2] سليم بطرس جلدة، **أساليب اتخاذ القرارات الإدارية الفعالة**، الطبعة الأولى، دار الراية للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص ص 23-25.

ج. درجة المركزية، وحجم المنظمة ومدى انتشارها الجغرافي؛

د. درجة وضوح الأهداف الأساسية للمنظمة؛

هـ. مدى توافر الموارد المالية والبشرية للمنظمة؛

و. القرارات التي تصدر عن مستويات إدارية أخرى.

3- عوامل شخصية ونفسية:

هذه العوامل تشمل كل من له علاقة باتخاذ القرار ابتداء بالإداري متخذ القرار ومستشاريه ومساعديه الذين يشاركونه في صنع القرار وهذه العوامل تنقسم إلى نوعين هما:

أ. عوامل نفسية:

هذه العوامل تتعدد فمنها ما يتعلق بالمحيط النفساني المتصل به وأثره في عملية اتخاذ القرار، وبخاصة في مرحلة اختيار البدائل من بين مجموعة البدائل المتاحة.

ب. عوامل شخصية:

وهذه العوامل تتعلق بشخصية متخذ القرار وقدراته، وهناك الكثير منها يؤثر في عملية اتخاذ القرار، فالقرار يعتمد على الكثير من المميزات الفردية والشخصية للفرد التي تطورت معه قبل وصوله للتنظيم، إن السلوك الشخصي يؤثر تأثيرا مباشرا في كفاية صناعة القرار، فكل مدير له أسلوبه حتى لو تساوت الكفايات والمهارات وتوجد ثلاثة أبعاد أساسية لإتاحة الفرصة للاختلافات الفردية من مدير لآخر وهذه الأبعاد هي:

- أسلوبهم في الإحساس بالمشكلة؛
- أسلوبهم في تجميع المعلومات؛
- أسلوبهم في استخدام المعلومات.

ج. عوامل أخرى:

- **تأثير عنصر الزمن:** يشكل عنصر الزمن ضغطا كبيرا على متخذ القرار، فكلما زادت الفترة الزمنية المتاحة أمام متخذ القرار لاتخاذ قراره كلما كانت البدائل المطروحة أكثر والنتائج أقرب إلى الصواب وإمكانية تحليل المعلومات المتاحة أكثر والعكس بالعكس.

- **تأثير أهمية القرار:** فكلما ازدادت أهمية القرار ازدادت ضرورة جمع المعلومات الكافية عنه وتتعلق الأهمية النسبية لكل قرار بالعوامل الآتية:

- عدد الأفراد الذين يتأثرون بالقرار ودرجة التأثير؛
- كلفة القرار والعائد، حيث تزداد أهمية القرار كلما كانت التكاليف الناجمة عنه أو العائد المتوقع

الحصول عليه نتيجة هذا القرار مرتفعا؛

– الوقت اللازم لاتخاذه، فكلما ازدادت أهمية القرار احتاج الإداري إلى وقت أطول ليكتسب الخبرة والمعرفة بالعوامل المختلفة والمؤثرة على القرار.

و هناك بعض العثرات أو الصعوبات التي قد تواجه متخذ القرار، لذا فإنه من المهم التعرف عليها للاحتراس منها يمكن إجمالها فيما يلي[1]:

– التفكير الغير حيادي، معظم قراراتنا كما يقول هتلر تتأرجح بتأثير العوامل المحيطة بنا أو التي تجعلنا نميل إلى التحيز لأفكار نمطية معينة، فلا بد من التحرر من كل ما يحرف القرار عن موضوعيته ليكون قرارا سليما في نتائجه.

– عجز متخذ القرار عن تحديد المشكلة تحديدا وافيا، أو عدم قدرته على التمييز بين المشكلة السطحية والحقيقية.

– عجز متخذ القرار عن إمكانية توقع النتائج (سلبية وإيجابية) للحلول الممكنة نقص المعلومات وتعقيدها ، أو كثرة المعلومات وفوضويتها.

– الضغوط الخارجية التي يمكن أن يتعرض لها الفرد داخل الجماعة أو خارجها، إن معرفة هذه الصعوبات والتدرب على تعديلها أمر ممكن وهام وعلى البرامج التدريبية تنمية اتخاذ القرار أن تراعيه أو تهتم بالتدريب على طرق حلها.

المبحث الثاني: مدخل للتمويل وقرار التمويل

يعتبر قرار التمويل من بين القرارات الأساسية التي تعتمد عليه المؤسسات من أجل تمويل استثماراتها وذلك من خلال الميزانية المالية الموجودة لديها والمتمثلة في المصادر المالية بمختلف أنواعها، وذلك لضمان سيرورة نشاطاتها بطريقة فعالة وسليمة وهذا ما سنحاول الإشارة إليه في هذا المبحث.

المطلب الأول: ماهية التمويل

يعتبر التمويل مصدر من المصادر الرئيسية التي تلجأ لها المؤسسات في حالة العجز المالي أو عدم وجود سيولة مالية وذلك من خلال تسديد ديونها سواء كانت من مصادر متوسطة أو قصيرة أو طويلة الأجل، وسنقوم بإعطاء تعاريف للتمويل، خصائصه، أهميته و قراره.

[1] أمل أحمد طعمه، مرجع سبق ذكره، ص 39.

أولا: مفهوم التمويل

1- تعريف التمويل

يمكن تعريف التمويل بأنه: « الإمداد بالأموال في أوقات الحاجة إليها» وهذا التعريف يتكون من العناصر التالية:

تحديد دقيق لوقت الحاجة له ، البحث عن مصادر للأموال ، المخاطر التي تعترض أي نشاط يزاوله الإنسان [1].

كما يمكن تعريفه بأنه:« كافة الأعمال التنفيذية التي يترتب عليها الحصول على النقود، واستثمارها في عمليات مختلفة تساعد على تعظيم القيمة النقدية المتوقع الحصول عليها مستقبلا، في ضوء النقدية المتاحة حاليا للاستثمار والعائد المتوقع تحقيقه منه، والمخاطر المحيطة به واتجاهات السوق المالي»[2].

وهو: « لجوء المؤسسات إلى تدبير الأموال اللازمة للقيام بالنشاط الاقتصادي، وتعتمد المشروعات في الأساس على مواردها الذاتية لتمويل أنشطتها الاقتصادية فإذ لم تفي بذلك اتجهت تلك المشروعات إلى غيرها ممن يملكون فائضا من الأموال لسد هذا العجز، ولهذا ينصرف المعنى الخاص للتمويل إلى أنه نقل القدرة التمويلية من فئات الفائض المالي إلى فئات العجز المالي» [3].

وعليه يمكن تعريف التمويل بأنه: تلك العمليات التي تقوم بها المؤسسة من أجل الحصول على نقود وتوفير مستلزماتها الإنتاجية لتسديد جميع ديونها لمواجهة خطر الإفلاس.

2- خصائص التمويل

إن الأموال التي تتحصل عليها المؤسسة من مختلف المصادر تتميز بالخصائص التالية [4]:

- **الاستحقاق:** يعني أن الأموال التي تحصل عليها المؤسسة لها فترة زمنية وموعد محدد ينبغي سداده فيه بغض النظر عن الاختيارات الأخرى.

---

[1] طارق الحاج، **مبادئ التمويل**، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2002، ص 21.

[2] عبيد على أحمد الحجازي، **مصادر التمويل مع شرح لمصدر القروض وبيان كيفية معاملته ضريبيا**، دار النهضة العربية ،بدون سنة النشر،2001، ص ص 11،12.

[3] عوادي مصطفى، **المعايير الدولية لإعداد التقارير المالية للمؤسسات الصغيرة ومتوسطة الحجم** ، ملتقى وطني حول إشكالية استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي، الجزائر، 06-07 ديسمبر 2017، ص 01.

[4] أمين كعواش، **تقييم آليات تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل برنامج الدعم الاقتصادي**، مذكرة ماجيستر، تخصص إدارة مالية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، 2013 -2014، ص 7.

- **الحق على الدخل:**وهو يعني أن مصدر التمويل له الحق الأول بالحصول على أمواله والفوائد المترتبة عليها من سيولة أو دخل المؤسسة.

- **الحق على الموجودات:** إذا عجزت المؤسسة عن تسديد التزاماتها من خلال السيولة أو الموجودات المتناولة تلجأ إلى استخدام الموجودات الثابتة، وهذا يكون الحق الأول لمصدر التمويل بالحصول على أمواله والفوائد المترتبة عليها قبل تسديد أي التزامات أخرى.

- **الملائمة:** وهي تعني أن تنوع مصادر التمويل وتعددها تعطي للمؤسسة فرصة الاختيار للمصدر.

3-أهمية التمويل

إن المؤسسات والدولة والمنظمات التابعة لها استخدام دائم لجميع مواردها المالية، فهي تلجأ عند الحاجة إلى مصادر خارجية لسد حاجاتها سواء من عجز في الصندوق أو لتسديد الالتزامات من هذا المنطق يمكن القول أن للتمويل أهمية كبيرة تتمثل في[1]:

- تحرير الأموال أو الموارد المالية المجمدة سواء داخل المؤسسة أو خارجها؛
- يساعد على إنجاز مشاريع معطلة وأخرى جديدة والتي بها يزيد الدخل الوطني؛
- يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة من أجل اقتناء أو استبدال المعدات؛
- يعتبر التمويل كوسيلة سريعة تستخدمها المؤسسات للخروج من حالة العجز المالي؛
- المحافظة على سيولة المؤسسة وحمايتها من خطر الإفلاس والتصفية.

المطلب الثاني: مصادر التمويل

تحتاج الكثير من المؤسسات لتمويل مشاريعها المالية إلى مصادر عديدة قد تكون قصيرة أو متوسطة أو طويلة الأجل باعتبارها المصدر الأساسي لقيام أي مؤسسة، ويمكن إبرازها فيما يلي:

أولا: مصادر التمويل قصيرة الأجل

التمويل قصير الأجل هو ذلك النوع من القروض الذي يستخدم غالبا لتمويل العمليات التشغيلية (الجارية) التي تقوم بها الشركات، أي أن هذا التمويل لا تزيد مدته عن سنة واحدة، ويدخل ضمن مفاهيم رأس المال العامل، ويمكن تصنيف مصادر التمويل قصيرة الأجل إلى[2]:

---

[1] معراج هواري، حاج سعيد عمر، **التمويل ألتأجيري "المفاهيم والأسس"** ، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2013، ص 16.

[2] علي عباس، **الإدارة المالية في منظمات الأعمال**، الطبعة الأولى، دار مكتبة الرائد العلمية للنشر، عمان، 2002، ص ص 265-297.

1- الائتمان التجاري:

يمكن تعريف الائتمان التجاري بأنه: « القرض قصير الأجل الذي يمنحه التاجر إلى المشتري عندما يقوم هدا الأخير بشراء البضائع لغرض إعادة بيعها وقد يكون ناتجا عن البيع دينا بين الشركات، ويسجل كذمم من قبل البائع وحساب مدين من جانب المشتري ».

أ. الائتمان التجاري المجاني:

هو ذلك الائتمان الذي يتم سداده في موعد استحقاقه حسب ما هو متفق عليه(30-60)يوما، حيث يحصل المشتري (المدين)على الخصم المسموح به 2% عند السداد في التاريخ المحدد.

ب. الائتمان التجاري المكلف

هو ذلك الائتمان الذي يعتمد فيه المشتري تأجيل الدفع فترة تزيد عن تاريخ الاستحقاق، ويمكن استخدام هذا النوع من الائتمان التجاري بعد تحليل التكلفة للتأكد من أن كلفة تأجيل الدفع أقل من كلفة الأموال التي يمكن الحصول عليها من مصادر أخرى.

2- الائتمان المصرفي:

"يقصد بالائتمان المصرفي القروض قصيرة الأجل التي تحصل عليها المؤسسة من البنوك، يأتي هذا النوع من الائتمان في المرتبة الثانية بعد الائتمان التجاري، وذلك من حيث درجة اعتماد المؤسسة عليه كمصدر للتمويل قصير الأجل، ويتميز 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 في الاستفادة من الخصم، كما يعتبر مصدر لتمويل الأصول الدائمة للمؤسسات التي تعاني صعوبات في تمويل تلك الأصول من مصادر طويلة الأجل، يضاف إلى ذلك أنه أكثر مرونة من الائتمان التجاري، إذ يأتي في صورة نقدية وليس في صورة بضاعة، وإن كان أقل مرونة منه في ناحية أخرى، إذ لا يتغير تلقائيا مع تغير حجم النشاط" [1].

3- الأوراق التجارية:

الورقة التجارية عبارة عن سندات أذونات (أو كمبيالات) تصدرها مؤسسات كبيرة للحصول على حاجاتها من التمويل وتشتريها (بشكل رئيسي) شركات الأعمال الأخرى وشركات التأمين، والبنوك ومؤسسات التعاقد والمعاشات.

---

[1] منير إبراهيم هندي، **الإدارة المالية** " **مدخل تحليلي معاصر**"، الطبعة الخامسة، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 2003، ص ص 547، 548.

وتعد الورقة التجارية حاليا إحدى المصادر الهامة للتمويل، وقد أخذت تنمو سريعا في السنوات الأخيرة [1].

ثانيا: مصادر التمويل متوسطة الأجل

يوجد مصدران أساسيان للتمويل متوسط الأجل يتمثلان في: القروض متوسطة الأجل والاستئجار [2].

1- القروض متوسطة الأجل:

يمكن تعريف القروض متوسطة الأجل بأنها تلك القروض التي تتراوح مدتها ما بين العام والعشرة أعوام، وهي تستخدم في تحقيق الأغراض التالية:

- تمويل الجزء الدائم من رأس المال العامل؛
- تمويل الأنشطة المتعلقة بالبحوث وتنمية المنتجات؛
- شراء الأصول الثابتة؛
- سداد قيمة القروض طويلة الأجل.

2- الاستئجار:

يمكن تعريف الاستئجار بأنه اتفاق بين طرفي أحدهما المؤجر والآخر المستأجر، حيث بمقتضاه يسمح المؤجر للمستأجر بالاستفادة من الخدمات التي يؤديها أصل معين خلال فترة زمنية معينة مقابل القيام بسداد مبلغ معين من المال (القيمة الايجارية) وذلك على مدى فترات زمنية معينة.

ويمكن التمييز بين نوعين أساسيين من أنواع الاستئجار كما يلي[3]:

أ. الاستئجار التشغيلي:

يعرف هذا النوع من الاستئجار بأنه عقد استئجار خدمة أو عقد شراء الأصول بغية تأجيرها، حيث تتخصص بعض المؤسسات في تأجير الأصول التي نمتلكها لمؤسسات أخرى نستأجرها لتنفيذ أعمال محددة، بعدها تسترد المؤسسات المؤجرة هذه الأصول لتعاود تأجيرها مرة أخرى لمستأجر آخر .... وهكذا.

ب. الاستئجار الرأسمالي:

هذا النوع من الإستئجار يقوم فيه المستأجر باستخدام صل المؤجر خلال فترة زمنية طويلة الأجل

---

[1] سمير محمد عبد العزيز، **التمويل وإصلاح خلل الهياكل المالية**، مكتبة الإشعاع للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، 1997، ص ص 163، 164.

[2] أحمد محمد غنيم، **الإدارة المالية " مدخل التحول من الفقر إلى الثراء"**، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، القاهرة، 2008، ص ص 112- 115.

[3] المرجع نفسه، ص ص 117 – 119.

غالبا ما تمتد لتغطي العمر الإنتاجي للأصل مقابل سداد مبلغ من المال (قيمة ايجارية) كل فترة زمنية من فترات عقد الإيجار.

ثالثا: مصادر التمويل طويلة الأجل

تلجأ العديد من المؤسسات إلى التمويل طويل الأجل لأنه يمكنها من تمويل استثماراتها الطويلة الأجل، وتتمثل في مصادر التمويل الداخلية، ومصادر التمويل الخارجية.

1- مصادر التمويل الداخلية:

تتكون مصادر التمويل الداخلية من التمويل الذاتي والأموال الخاصة.

أ. التمويل الذاتي:

يعتبر التمويل الذاتي أهم مورد داخلي تعتمد عليه المؤسسة في تمويل احتياجاتها المالية، إذ يعبر عن الأرباح المحققة من طرف المؤسسة والتي سوف يعاد استثمارها مستقبلا والموضوعة في شكل احتياطات ومخصصات الاهتلاك والمؤونات والأرباح المحتجزة.

- الاحتياطات: إن تكلفة التمويل بالاحتياطات تعد تكلفة ضمنية تساوي تكلفة التمويل بالأسهم العادية لأن الإحتياطات هي جزء من الأرباح المتاحة للتوزيع على المساهمين، وبصورة عامة تكلفة الاحتياطات أقل من تكلفة الأسهم العادية، ذلك لأن الأرباح الموزعة تخضع للضريبة على الدخل وعند احتجازها لا تخضع للضريبة.
- مخصصات الاهتلاك والمؤونات: هي موارد غير مجانية بل وسيلة للتمويل بتكلفة الفرصة البديلة، والتي تتمثل في التكلفة المتوسطة المرجحة لرأس مال المؤسسة، أي أنه لا ضرورة لدخول الاهتلاك والمؤونات في عملية حساب تكلفة رأس المال طالما أن المتوسط المرجح يعكس آليا تكلفة ذلك العنصر[1].
- الأرباح المحتجزة: تمثل مصدر تمويل داخلي وهي ناتجة عن الأرباح التي تحققها الشركة يتم توزيع جزء منها وحجز الباقي، وبالتالي فهي ناتجة عن عمليات المؤسسة الجارية وغالبا ما توجد تشريعات وقوانين تحدد نسبا معينة من الأرباح يجب اقتطاعها لكل من الاحتياطات والأرباح المحتجزة [2].

ب. الأموال الخاصة:

تمثل أموال الملكية المصدر الأول بالنسبة للمؤسسات الجديدة كما تمثل القاعدة التي يستند إليها

---

[1] زغود تبر، **محددات سياسة التمويل للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية**، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماجستير، فرع علوم التسيير، تخصص مالية المؤسسة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2جويلية 2009، ص 38.

[2] عليان الشريف وآخرون، **الإدارة والتحليل المالي**، دار البركة للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص 99.

الاقتراض بالنسبة للمؤسسات القائمة.

وتتكون الأموال الخاصة من الأسهم العادية والأسهم الممتازة [1].

- الأسهم العادية: تمثل الأسهم العادية وسيلة التمويل الرئيسية والاعتماد يكون شبه رئيسي على هذا النوع من الأسهم للتمويل الدائم للمؤسسات وخاصة عند بدأ التأسيس لأن هذا النوع من الأسهم لا يحمل المؤسسة أي أعباء أو كلفة للغير، والمؤسسة غير ملتزمة بدفع أي عائد لحملة الأسهم العادية مقابل استخدامها لأموالهم ولكن إذا حققت أرباحا وقررت توزيع الأرباح وبذلك يحصل حملة الأسهم على حصة من الربح ولا يحصلون على ربح في حالة عدم توزيعها للأرباح أو في حالة الخسائر.
- الأسهم العادية: هي مصدر هام من مصادر التمويل طويلة الأجل لشركات المساهمة العامة، ويجمع بين صفتي الأسهم والسندات وبين أموال الملكية والاقتراض فمن حيث التصفية تأتي الأسهم ثم السندات، ويجمع بين أموال الملكية والاقتراض فمن حيث التصفية تأتي الأسهم الممتازة بعد الديون في الأولية وقبل المساهمين العاديين.

و تعرف بأنها شكل من أشكال رأس المال المستثمر في الشركة ويقدم ميزانيتين لمالكيه هما:

- عائد محدد كنسبة من قيمة السهم الاسمية؛
- مركز ممتاز اتجاه حملة الأسهم العادية [2].

2- المصادر الخارجية (الأموال المقترضة):

يمكن الحصول عليها بواسطة إصدار السندات أو القروض المصرفية طويلة الأجل [3].

أ. السندات:

هي أوراق مالية ذات قيمة اسمية واحدة وتصدر من جهات عديدة مثل: الدولة والشركات، وتطرح للتداول إلى الأفراد والمؤسسات بهذه الحصول على التمويل طويل الأجل، وبذلك يعد التمويل بواسطة السندات شكلا من أشكال التمويل طويل الأجل.

وتأخذ السندات عدة أنواع هي[4].

- السندات العادية؛

---

[1] أيمن الشنطي، عامر شقر، **مقدمة في الإدارة والتحليل المالي**، الطبعة الأولى، دار البداية ناشرون وموزعون، عمان، 2007، ص 67.

[2] المرجع نفسه، ص 72.

[3] دريد كامل آل شيب، **مقدمة في الإدارة المالية المعاصرة**، الطبعة الثانية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2009، ص 211.

[4] المرجع نفسه، ص ص 213-215.

- السندات المضمونة ؛
- سندات متقاسمة الأرباح؛
- سندات قابلة للاستبدال بأسهم عادية؛
- السندات القابلة للاستدعاء.

ب. القروض المصرفية طويلة الأجل:

تعد إحدى مصادر التمويل المتاحة الطويلة الأجل والتي تمنح مباشرة من الجهاز المصرفي وتكون مدتها أكثر من سنة، وتمنح مثل هذه القروض من البنوك و مؤسسات الأموال الأخرى المحلية من داخل البلد أو خارجية من خارجه.

ويتم تحديد مبلغ القرض وسعر الفائدة وطريقة الدفع بالاتفاق مع المقترض وكذلك أسلوب إعادة المبلغ المقترض في المواعيد التي يتفق عليها وتكون على شكل دفعات مختلفة حسب الاتفاق بين الطرفين، وتتوقف شروط القرض على تقييم المركز المالي وإمكانية الطرفين، وقد يكون سعر الفائدة بنسبة ثابتة أو دائمة وتحدد مقدار العمولة ومواعيد وطريقة التسديد عند إبرام عقد منح القرض، بالإضافة إلى بعض الضمانات التي قد يطلبها المصرف[1].

المطلب الثالث: قرار التمويل، خطواته والعوامل المؤثرة فيه

يعتبر قرار التمويل من بين القرارات التي تعتمد عليها أي مؤسسة في تحصيل أموالها سواء من مصادر داخلية أو خارجية للتقليل من خطر الإفلاس وذلك بإتباع مجموعة من الخطوات لمساعدتها في حل العديد من المشاكل المالية التي تصادفها.

أولا: مفهوم قرار التمويل

يمكن تعريف قرار التمويل بأنه:

« تلك القرارات المتعلقة بتحديد صياغة هيكل التمويل لشركة الأعمال والتي تصل من خلال اختيار هيكل التمويل الأمثل إلى تعظيم ثروة الملاك أو تعظيم القيمة السوقية للسهم، وذلك من خلال تحقيق الحد الأدنى لكلفة التمويل، وفق اقتراض أساس مفاده أنه كلما انخفضت كلفة التمويل والناتج عن خلق المزيج الأمثل لمصادر التمويل، كلما ارتفعت القيمة السوقية للسهم »[2].

---

[1] المرجع نفسه، ص 218.

[2] حمزة محمود الزبيدي، **أساسيات الإدارة المالية**، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2001، ص ص 58، 59.

« أحد أنواع القرارات المالية التي تتخذها المؤسسة حيث تستعين بأدوات التحليل المالي باتخاذ تلك القرارات ويتم الحصول على مصادر التمويل من مصادر قصيرة ومتوسطة وطويلة الأجل »[1].

« هو القرار الذي يتعلق بأنواع مصادر الأموال وكيفية الحصول عليها، والموازنة بين أنواعها المختلفة في سبيل الوصول إلى هيكل رأس المال الأمثل وكلما كان قرار التمويل جيد كلما أمكن المؤسسة من توقع ارتفاع أرباحها بانتظام » [2].

« ويعرف على أنه يتمثل في عرض الأموال في المؤسسة والذي يتم من خلال تحديد المزيج الأمثل لمصادر التمويل المختلفة سواء كانت مملوكة أو مقترضة »[3].

وعليه يعتبر قرار التمويل أحد أنواع القرارات المالية التي تتخذها المؤسسة للحصول على الأموال اللازمة لتمويل استثماراتها طويلة الأجل وتغطية احتياجاتها سواء من مصادر قصيرة، متوسطة وطويلة الأجل أو من خلال استخدام القوائم المالية بمختلف أنواعها والمتمثلة في النسب المالية، مؤشرات التوازن المالي .

ثانيا: خطوات قرار التمويل

إن تنفيذ وظيفة التمويل يختلف من مؤسسة لأخرى وفقا لاعتبارات كثيرة منها الحجم وطبيعة النشاط والبيئة وغيرها، هذا يعني أنه من الصعوبة وضع خطوات موحدة ونموذجية لكل المؤسسات ولكن على الرغم من هذه الصعوبة فإن الخطوات التالية يمكن أن تكون نمطية إلى حد بعيد[4]:

1-التعرف على الاحتياجات المالية للمؤسسة:

لعل من أكثر أسباب فشل المشروعات الاقتصادية شيوعا هو تخطيط المشروع على أساس رأس المال الحالي الموجود لدى أصحاب المشروع، وهذا لا يعتبر سببا في فشل المشروعات الاقتصادية فحسب، بل يعتبر أيضا أحد أشكال التمويل الخاطئ للمشروعات التي يقوم بها المؤسسون، ولهذا فإن على المؤسسة أن تتعرف بشكل مستمر على الاحتياجات المالية في الفترة الحالية والفترة المستقبلية القريبة منها والبعيدة،

---

(1) Jean-Pierre jobard et Patrick navette, **finance**, 2eme édition, Dalloz, 2003, P 123.

(2) محمود جمال، أميرة دباش، **أثر قائمة التدفقات النقدية على اتخاذ القرارات الملية**، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، العدد 04، 2015، ص 71.

(3) أشرف سالم عبد الكافي، علي مفتاح التائب، **أثر معلومات قائمة التدفقات النقدية على فعالية قرارات منح التمويل المصرفي**، مجلة الجامعة الأسمرية، العدد30، ليبيا، 2018، ص232.

(4) كنجو عبود كنجو، إبراهيم وهبي فهد،**الإدارة المالية**، الطبعة الأولى، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 1997،ص ص51-53.

بعد ذلك يجب ترتيب هذه الاحتياجات وفق أولويتها وأهميتها لكي يتم النظر فيما هو متوفر فيها، وهذا الأمر يتطلب من المخطط المالي أن يضع خطة مالية تتسم بالمرونة وإمكانية التغيير.

2-تحديد حجم الأموال المطلوبة:

بعد أن يتم التعرف على الاحتياجات المالية تبدأ عملية تحديد كمية الأموال المطلوبة لتغطية هذه الاحتياجات وهذه الخطوة ليست سهلة لأنه من الصعوبة تقدير كمية الأموال بشكل دقيق فقد يتم تقديره دون المستوى أو أقل من المستوى المطلوب ولهذا لابد من تحديد حدين لتمويل أي صفقة أو عملية هما الحد الأعلى والحد الأدنى، ومحاولة الالتزام بهذين الحدين بالاستناد على حساب تكلفة الأصول الرأسمالية وتحدد رأس المال العامل والنفقات الأخرى الضرورية.

3-تحديد شكل التمويل المرغوب:

فقد تلجأ المؤسسة إلى الاعتماد على القروض أو إلى إصدار بعض الأسهم والسندات وعادة ما يتم تمويل الأنشطة الموسمية بقروض موسمية ذات دفعات موسمية، وتجدر الإشارة إلى ضرورة عدم الإسراف في إصدار السندات أو الأسهم لأن ذلك يرتب التزامات معينة على المؤسسة وهذا حال القروض أيضا، ولهذا تأتي ضرورة التناسب بين مدة التمويل وأسلوب التمويل.

4-وضع برنامج زمني للاحتياجات المالية:

بعد أن يتم تحديد الاحتياجات ومقدارها وشكل التمويل فإنه من المفضل أن يتم وضع خطة أو جدول زمني من أجل تدفق هذه الأموال لكي لا تتكبد المؤسسة تكاليف الأموال التي ستكون ضرورية في مرحلة زمنية قادمة، وأثناء وضع الجدول الزمني لابد من الأخذ بالاعتبار المدة التي يحتاجها الممول لكي يلبي طلبات التمويل المقدمة من المؤسسة.

5-وضع وتطوير الخطة التمويلية:

تتضمن الخطة التمويلية النشاطات التي ستنفق بها الأموال والعائدات المتوقعة منها، بالإضافة إلى الضمانات التي تساعد في الحصول على الأموال اللازمة وتجنب المشاكل المتعلقة بالسداد وأن هذه الخطة تبين مقدار التدفقات الداخلة والخارجة الشيء الذي يطمئن المقرضين على منح أموالهم، عندما يعلمون مواعيد استردادها.

6-تنفيذ الخطة التمويلية والرقابة عليها وتقييمها:

إن تنفيذ الخطة يتطلب أن تكون موضوعة بشكل جيد قابل للتطبيق كما يتطلب المتابعة المستمرة

وتصحيح الانحرافات الناجمة عن التنفيذ الخاطئ أو أسباب أخرى، ولا شك أن الخطة التمويلية يمكن أن تتقادم، لهذا لا بد من العمل على تحديثها وتعديلها وفق المتطلبات الحديثة.

ثالثا: العوامل المؤثرة في اتخاذ قرار التمويل

تحصل المؤسسة عادة على الأموال اللازمة لتسيير أنشطتها من مصدرين رئيسيين هما: مصادر خارجية أي عن طريق الديون المباشرة وغير المباشرة، ومصادر داخلية أي عن طريق الملاك.

وفي المفاضلة بين هذين المصدرين سعيا وراء تخفيض التكلفة المرجحة لرأس مال المستثمر إلى الحد الأدنى المناسب، لا بد من أخذ العوامل التالية بعين الاعتبار[1]:

1- تكلفة المصادر المختلفة للتمويل، أي تكلفة الدينار الواحد من كل مصدر؛

2- عنصر الملائمة، بمعنى أن يكون مصدر التمويل ملائما للمجال الذي تستخدم فيه الأموال؛

3- وضع السيولة النقدية في المؤسسة لدى متخذ القرار، وسياستها المتبعة في إدارة هذه السيولة؛

4- القيود التي يفرضها المقرض على المؤسسة والتي تتعلق عادة بالضمانات المقدمة، وبسياسة توزيع الأرباح، أو بالقيود على مصادر التمويل الأخرى؛

5- المزايا الضريبية، فمصادر التمويل الخارجي بشكل عام وفرات ضريبية تخفض من المتوسط المرجح لتكلفة الأموال، وهو مالا تحققه مصادر التمويل الداخلي.

المبحث الثالث: استخدام القوائم المالية في صناعة قرار التمويل

تلجأ كل مؤسسة إلى استخدام مجموعة من القوائم المالية في نهاية كل سنة لمعرفة نتيجة الدورة (هل هي ربح أو خسارة) وكذا مركزها المالي فتلجأ إلى مجموعة من الأدوات لتساعدها على تحليل وضعيتها المالية والتنبؤ بما سيحدث في المستقبل واكتشاف التغيرات واتخاذ القرار المناسب.

المطلب الأول: النسب المالية ومؤشرات التوازن المالي

تعتبر النسب المالية ومؤشرات التوازن المالي من بين الأدوات الأساسية التي تلجأ إليها أي مؤسسة للحكم على مدى توازنها المالي في تاريخ معين وذلك بالاعتماد على قوائمها المالية.

أولا:النسب المالية

[1] محمد مطر، **التحليل المالي والائتماني" الأساليب والأدوات والاستخدامات العملية** "، الطبعة الأولى، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، 2000، ص ص 257،258.

النسبة المالية هي:« علاقة بين رقمين وناتج هذه المقارنة لا قيمة له إلا إذا قورن بنسبة أخرى مماثلة»[1].

يمكن تصنيف النسب المالية وفقا للنشاط أو المهمة المراد تقييمها كما يلي [2]:

1-نسبة السيولة:

هي نسب تقيس القدرة على أداء الالتزامات القصيرة الأجل وتعبر عن قابلية المؤسسة على تحويل موجوداتها المتداولة إلى سيولة نقدية للإيفاء بالتزاماتها المستحقة الأداء خلال القدرة المالية (سنة واحدة) وتستخدم مؤشرات عديدة لقياسها وأهم هذه المؤشرات:

- نسبة التداول: وهي علاقة بين الأصول المتداولة وبين الخصوم المتداولة، وتحسب هذه النسب بموجب المعادلة التالية:

$$\textbf{نسبة التداول} = \frac{\text{الأصول المتداولة}}{\text{الخصوم المتداولة}} = \textbf{نسبة مطلقة أو مئوية.}$$

- نسبة السيولة السريعة: وتمثل نسبة التداول مستبعد منها المخزون والمصروفات المدفوعة مقدما وتحسب كما يلي:

$$\textbf{نسبة السيولة السريعة} = \frac{\text{الأصول المتداولة} - (\text{المخزون} + \text{مصروفات المدفوعة مقدما})}{\text{الخصوم المتداولة}} = \textbf{نسبة مطلقة أو مئوية.}$$

- نسبة الجاهزية النقدية: وهذه النسبة ترتكز على الأصول المتداولة ذات السيولة المالية مثل النقد والأوراق المالية قصيرة الأجل وتحسب كما يلي:

$$\textbf{نسبة الجاهزية النقدية} = \frac{\text{النقد في والصندوق البنك} + \text{أدونات الخزينة المركزية}}{\text{الخصوم المتداولة}} = \textbf{نسبة مطلقة أو مئوية.}$$

2-نسبة المديونية:

تقيس لنا هذه المجموعة من النسب مدى اعتماد المؤسسة في تمويل استثماراتها على مواردها المالية الذاتية وعلى الأموال الأجنبية، على اعتبار أن الأموال الخاصة لا تكفي عادة لتمويل استثماراتها، كما أن

---

[1] عبد الغفار حنفي، **الإدارة المالية** " **مدخل اتخاذ القرارات**"، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2008، ص ص 79،80.

[2] عدنان تاية النعيمي وآخرون، **الإدارة المالية** " **النظرية والتطبيق**" ، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2007، ص ص 102،103.

الاعتماد على الديون بشكل مبالغ فيه يمكن أن يؤدي بالمؤسسة إلى الإفلاس والخروج من دائرة الأعمال نتيجة عدم تمكنها من تسديد مستحقات الدائنين وتقاس مديونية المؤسسة بمجموعة من النسب أهمها [1]:

نسبة السيولة الآجلة = الديون متوسطة و طويلة الأجل / الأموال الدائمة

تعتبر السيولة الآجلة النسبة الأساسية التي يفحصها البنك قبل أن يمنح قرضا طويل الأجل، لأنها تمثل هامش استدانة المؤسسة، إن حصة الأموال الخاصة تمثل هامش الأمان للدائنين على المدى البعيد.

نسبة القدرة على التسديد = الديون متوسطة و طويلة الأجل / قدرة التمويل الذاتي

توضح هذه النسبة المدة التي تستغرقها المؤسسة لتسديد ديونها متوسطة وطويلة الأجل في حالة استخدامها كل قدراتها على التمويل الذاتي، فإن كان مستوى النسبة اقل من المدة الحقيقية للتسديد فإن المؤسسة تتمتع بقدرة على الاستدانة أو إمكانيات ذاتية للتطور.

نسبة الاستقلالية المالية = الاموال الخاصة / مجموع الخصوم

تقيس لنا هذه النسبة حصة المساهمين مقارنة بمجموع موارد المؤسسة حيث أن:

- 20 % تمثل الحدود الدنيا؛
- 60 % تمثل الحدود القصوى وإذا زادت النسبة عن ذلك يعتبر تبذيرا للأموال؛
- أما النسبة المقبولة فتتراوح بين 30 % و 40 %.

وتعتبر المصاريف المالية إحدى مؤشرات تحكم المؤسسة في مصاريفها بشكل عام وتقاس هذه النسبة كمايلي:

نسبة تغطية المصاريف المالية = المصاريف المالية / رقم الأعمال السنوي الصافي

[1] زغيب مليكة، بوشنقير ميلود، **التسيير المالي حسب البرنامج الرسمي الجديد**، الطبعة الثانية ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2011، ص ص 40-43

وتبين لنا هذه النسبة درجة تغطية رقم الأعمال السنوي الصافي للمصاريف المالية للمؤسسة والعكس صحيح، فكلما زادت المصاريف المالية كلما زادت تكاليف المؤسسة وبالتالي عدم تحكم المؤسسة في مصاريفها

نسب التمويل:

تمكننا هذه النسب من دراسة وتحليل النسب التمويلية أي اكتشاف مدى مساهمة كل مصدر تمويلي في تمويل الأصول بصفة عامة والأصول الثابتة بصفة خاصة [1].

- نسبة التمويل الدائم: تشير هذه النسب إلى مستوى تغطية الاستثمارات الصافية بالأموال الدائمة، فهذه النسبة تعتبر صياغة أخرى لرأس المال العامل، أو ما يسمى بهامش الأمان، فإذا كانت هذه النسبة أقل من 100% فإن رأس المال العامل يكون سالب، فهذا يدل على أن جزء من الأصول الثابتة مغطى بقروض قصيرة الأجل وتكون المؤسسة فيه قد أخلت بشرط الملائمة بين استحقاقية الخصوم وسيولة الخصوم، وتكتب نسبة التمويل الدائم كما يلي:

$$\textbf{نسبة التمويل الدائم} = \frac{\text{الاموال الدائمة}}{\text{الأصول الثابتة الصافية}} \times \textbf{100 \%}$$

- نسبة التمويل الخاص: وتعني مدى تغطية المؤسسة لأصولها الثابتة بأموالها الخاصة، أي قدرة أموال المساهمين وما يلحق بها على تغطية الأصول الثابتة، ويبين النسبة التي تحتاجها المؤسسة من القروض طويلة الأجل لتوفير الحد الأدنى من رأس المال العامل كهامش للأمن، وتكتب هذه النسبة كما يلي:

$$\textbf{نسبة التمويل الخاص} = \frac{\text{الاموال الخاصة}}{\text{الأصول الثابتة}} \times \textbf{100\%}$$

- نسبة التمويل الخارجي: تبين هذه النسبة مستوى تغطية موجودات المؤسسة بأموال خارجية، وهي نسبة مرافقة للنسبة السابقة، وهي مقارنة موجودات المؤسسة والمتمثلة في الأصول بمجموع الديون، فكلما كانت أموال الدائنين مضمونة ولو تغيرت القيمة السوقية بالنقصان للموجودات، وتصاغ نسبة التمويل

$$\textbf{نسبة التمويل الخارجي} = \frac{\text{مجموع الديون}}{\text{مجموع الأصول}} \times \textbf{100 \%}$$

ثانيا: مؤشرات التوازن المالي

تتمثل مؤشرات التوازن المالي فيما يلي[2]:

---

[1] مبارك لسلوس، مرجع سبق ذكره، ص ص 45،46.

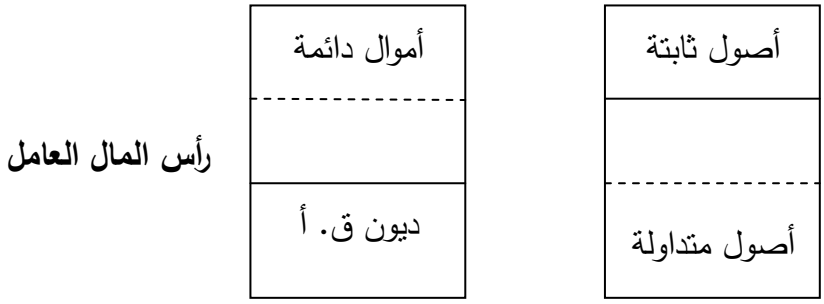
[2] زغيب مليكة، بوشنقير ميلود، مرجع سبق ذكره،ص ص 49،50.

1-رأس المال العامل:

أ. تعريف رأس المال العامل وكيفية حسابه:

يعتبر رأس المال العامل أداة من أدوات التحليل المالي المستعملة في تقييم البنية المالية للمؤسسة والحكم على مدى توازنها المالي، خاصة على المدى القصير، وذلك بتاريخ معين، ويتمثل في ذلك الجزء من الأموال الدائمة المستخدم في تمويل جزء من الأصول المتداولة بعد تمويل كل الأصول الثابتة، كما يظهر في الشكل التالي:

الشكل رقم (2-2): رأس المال العامل



المصدر: زغيب مليكة، بوشنقير ميلود، **التسيير المالي حسب البرنامج الرسمي الجديد**، الطبعة الثانية ، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2011، ص 49.

ويتم حساب رأس المال العامل الذي يرمز له اختصارا ر.م.ع كما يلي:

رأس المال العامل = الأموال الدائمة – الأصول الثابتة

ب. أنواع رأس المال العامل:

يمكن تقسيم رأس المال العامل إلى أربعة أنواع:

- رأس المال العامل الإجمالي: هو مجموع الأصول المتداولة، لذا يرى بعض المحللين الماليين أنه لا داعي لوضع مصطلح آخر بما انه من الناحية المالية هناك مصطلح يؤدي إلى نفس المعنى.
- رأس المال العامل الصافي: هو الجزء من الأموال الدائمة المستخدم في تمويل جزء من الأصول المتداولة وهو رأس المال العامل الذي رأيناه سابقا.
- رأس المال العامل الخاص: هو ذلك الجزء من الأموال الخاصة المستعمل في تمويل جزء من الأصول المتداولة بعد تمويل الأصول الثابتة أي:

رأس المال العامل الخاص = الأموال الخاصة – الصول الثابتة

– رأس المال العامل الأجنبي: هو جزء من الأموال الدائمة المستخدم في تمويل جزء من الأصول المتداولة أي:

رأس المال العامل الأجنبي = رأس المال العامل الصافي – رأس المال العامل الخاص

2-احتياجات رأس المال العامل:

يمكن تعريفه على أنه: رأس المال العامل الأمثل، أي ذلك الجزء من الأموال الدائمة الممول لجزء من الأصول المتداولة، والذي يضمن للمؤسسة توازنها المالي الضروري، وتظهر هذه الاحتياجات عند مقارنة الأصول المتداولة مع الموارد المالية قصيرة الأجل ، ويمكن حساب هذه اللإحتياجات كما يلي:

احتياج رأس المال العامل = (الأصول المتداولة – النقدية) – (ديون قصيرة الأجل – السلفات المصرفية)

تتكون احتياجات رأس المال العامل من مكونين [1]:

أ. احتياج رأس المال العامل للاستغلال:

وهي الفرق بين الاحتياجات الدورية للاستغلال والموارد الدورية للاستغلال.

ب. احتياج رأس المال العامل خارج للاستغلال:

تحسب من خلال الفرق بين الاحتياجات الدورية خارج الاستغلال والموارد الدورية خارج الاستغلال، كما يمكن حساب احتياج رأس المال العامل من خلال:

احتياجات رأس المال العامل = احتياجات رأس المال العامل للاستغلال + احتياجات رأس المال العامل خارج الإستغلال

3-الخزينة الصافية:

تعرف على أنها: « الفرق بين أصول الخزينة وخصومها وهي عبارة عن إجمالي النقديات الموجودة باستثناء السلفات المصرفية، كما يمكن معرفتها عن طريق الفرق بين رأس المال العامل واحتياجات رأس المال العامل» [2].

وتحسب عن طريق صافي القيم الجاهزة أي[3]:

الخزينة الصافية = القيم الجاهزة – السلفات المصرفية

---

[1] خميسي شيحة، **التسيير المالي للمؤسسة**، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2013، ص ص 75،76.

[2] مداني بن بلغيث، عبد القادر دشاش، **انعكاسات تطبيق النظام المحاسبي المالي على التشخيص المالي للمؤسسة**، ملتقى دولي حول النظام المحاسبي المالي في مواجهة المعايير الدولية للمحاسبة التحدي (ISA) والمعايير الدولية للمراجعة (FRS) ، جامعة ورقلة، 13، 14 ديسمبر، 2011، ص 51.

[3] زغيب مليكة، بوشنقير ميلود، مرجع سبق ذكره، ص 53.

أو عن طريق: الفرق بين رأس المال العامل واحتياجات رأس المال العامل.

الخزينة الصافية = رأس المال العامل – احتياجات رأس المال العامل.

4-التمويل الذاتي:

يعرف التمويل الذاتي بالفائض النقدي المتولد عن نشاط المؤسسة للاستغلال والذي يبقى بحوزتها بصفة دائمة نوعا ما، حيث يمثل الادخار الداخلي المسجل بواسطة نشاط المؤسسة والموجه لتمويل استثماراتها حسب عدة أشكال (الاستثمارات التعويضية، استثمارات النمو،..الخ.) أو لتغذية وإثراء الأموال الخاصة [1].

يمكن الحصول على القدرة على التمويل الذاتي من خلال مجموع النتيجة الصافية ومخصصات الاهتلاك والمؤونات.

القدرة على التمويل الذاتي = النتيجة الصافية + مخصصات الاهتلاك والمؤونات

ويمكن حساب هذا المؤشر اعتمادا على الفائض الإجمالي للاستغلال حسب العلاقة التالية:

القدرة على التمويل الذاتي = الفائض الإجمالي للاستغلال – المصاريف المالية الصافية – المصاريف الاستثنائية الصافية – الضرائب على الأرباح [2].

المطلب الثاني: جدول التمويل

يستخدم جدول التمويل لمعرفة الذمة المالية للمؤسسة والتغيرات التي طرأت على أصولها وخصومها هل هي في حالة ارتفاع أو انخفاض.

أولا: تعريف جدول التمويل

جدول التمويل هو جدول للاستخدامات والموارد يشرح مصدر الأموال واستعمالاتها، ويقيس التغيرات الناتجة عن مجموع العمليات المرتبطة بالنفقات والإيرادات، أي أنه يسمح بمعرفة الطريقة التي واجهت بها المؤسسة احتياجاتها للتمويل خلال مرحلة معينة، وعادة سنة [3].

---

[1] خميسي شيحة، مرجع سبق ذكره ،ص104.

[2] إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، **التسيير المالي " الإدارة المالية"** ، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، ص ص 148، 149.

[3] زغيب مليكة، بوشنقير ميلود، مرجع سبق ذكره، ص 122.

وبعبارة أخرى فإن جدول التمويل هو ذلك الجدول الذي يقوم بتمويل الوظيفة على أساس التمويل الذاتي والقدرة على الاستثمار، التمويل الذاتي عادة ما يكون غير كاف لتوفير تمويل الاستثمار الوحيد وجدول التمويل هو الذي يحرك الشركات لشراء الموارد الخارجية (زيادة رأس المال والقروض) التي تولد في وقت لاحق للتدفقات النقدية (السداد وتوزيع الأرباح) [1].

ثانيا: شكل جدول التمويل

ينقسم جدول التمويل إلى قسمين يبين القسم الأول من الجدول الاستخدامات الغير جارية والموارد الدائمة، ومن خلال الفرق بينهما نحصل على التغير في رأس المال العامل الصافي.

أما الجزء الثاني فيبين التدفقات قصيرة الأجل، وذلك من خلال الفرق بين الموارد الجارية من جهة والاستخدامات الجارية من جهة أخرى، والذي يعطينا التغير في رأس المال العامل الصافي [2].

1-إعداد الجزء الأول من جدول التمويل

الجدول رقم (2-1): الجزء الأول من جدول التمويل

الاستخدامات	(ن +1) – ن	الموارد	(ن +1) – ن
الزيادة في الأصول الثابتة:		**الطاقة التمويلية الذاتية**	
– المادية		**الانخفاض في الأصول الثابتة**	
– غير المادية		– المادية	
– المالية		– غير المادية	
التكاليف الموزعة على عدة دورات		– المالية	
– الأموال الخاصة		**الزيادة في الأموال الدائمة**	
– الديون المالية (1)		– الأموال الخاصة	
توزيع الأرباح خلال الدورة		– الديون المالية (2)	
المجموع		**المجموع**	

المصدر: خميسي شيحة، **التسيير المالي للمؤسسة**، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2010، ص 157.

يحتوي الجزء الأول من جدول التمويل على العناصر التالية[3]:

– الموارد الدائمة التي جلبتها المؤسسة خلال الدورة المالية؛

---

[1] Alain Marion, **Analyse Financier Concepts et Méthodes**, 3eme édition ,dumod, Paris, France, 2004, P 150.

[2] قدام جمال، **تحليل التدفقات المالية (التحليل المالي الديناميكي)**، موجهة لطلبة السنة الأولى ماستر محاسبة و إدارة مالية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، 2016، ص 02.

[3] إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، مرجع سبق ذكره، ص 110.

– الاستخدامات المستقرة التي كونتها المؤسسة لنفس الدورة.

تتمثل الموارد الدائمة في التغير في الموارد الدائمة بين نهاية الدورة السابقة ونهاية الدورة الحالية (بين دورتين متتاليتين)، أما الاستخدامات المستقرة فتتمثل في التغير في الموارد المستقرة لدورتين متتاليتين، ومنه نستنتج أن الجزء الأول يتضمن التغير في رأس المال العامل الصافي الإجمالي، وذلك تبعا للعلاقة التالية:

$\Delta RD - \Delta Rs = \Delta FRng$

2-إعداد الجزء الثاني من جدول التمويل

الجدول رقم (2-2): الجزء الثاني من جدول التمويل

البيان	تغيرات ن		الرصيد (ن)	الرصيد (ن+1)
	احتياج	مورد		
تغيرات الاستغلال				
تغيرات الأصول المتداولة للاستغلال:				
– مخزونات				
– تسبيقات مدفوعة على الطلبات				
– عملاء وأوراق القبض الأخرى				
تغيير ديون الاستغلال:				
– تسبيقات مستلمة على الطلبيات				
– موردين وحسابات أخرى				
المجموع				
أ-تغير صافي الاستغلال				
التغيرات خارج الاستغلال				
– تغير المدينون الآخرون				
– تغير الدائنون الآخرون				
المجموع				
ب- تغير الصافي خارج الاستغلال				
المجموع (أ + ب) احتياجات الدورة لرأس المال العامل أو فائض لرأس المال العامل				
تغيرات الخزينة				
– تغير النقديات				
– تغير السلفات المصرفية والأرصدة الدائنة للبنوك				
المجموع				
3- تغير الصافي للخزينة				
تغير رأس المال العامل الصافي الإجمالي (أ +ب + ج)				
– استخدام صافي				
– مورد صافي				

المصدر: خميسي شيحة، **التسيير المالي للمؤسسة**، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2013، ص 158.

إذا كان الجزء الأول من جدول التمويل يتناول التغير في رأس المال العامل الصافي الإجمالي من أعلى الميزانية فإن الجزء الثاني منه يتناول التغير في رأس المال العامل من أدنى الميزانية، وعليه يحتوي الجزء الثاني على التغيرات التالية:

- التغير في عناصر الاستغلال(ΔBFR_{ex}) ؛
- التغير في العناصر خارج الاستغلال(ΔBFR_{hex}) ؛
- التغير في الخزينة الصافية الإجمالية (ΔT_{ng}).

المطلب الثالث: الرفع المالي والهيكل التمويلي

يقيس الرفع المالي في الهيكل التمويلي الأثر الإيجابي لمديونية المؤسسة على مردوديتها المالية حيث تستطيع تحسين مردوديتها المالية باستعمال الديون.

أولا: الرفع المالي

المقصود بالرفع المالي استخدام أموال الغير بتكاليف ثابتة، وقد تكون أموال الغير هي القروض أو الأسهم الممتازة حيث أن كلاهما له تكلفة ثابتة ويجب على المؤسسة الالتزام بدفعها، أي أن الرفع المالي مرتبط بهيكل تمويل المؤسسة، كلما ازداد اعتماد المؤسسة على المصادر الخارجية للتمويل تزداد درجة الرفع المالي، ويصبح الرفع المالي فعلا إذا استطاعت المؤسسة استثمار الأموال المقترضة بمعدل عائد يزيد عن تكلفة الأموال المقترضة، وإذا لم تنجح المؤسسة في استثمار الأموال المقترضة فإنها ستتعرض لمخاطرة أكبر وتحقق خسائر أكبر فيما لو أنها لم تستخدم الرفع المالي [1].

قياس درجة الرفع المالي:

يمكن قياس درجات الرافعة المالية باستخدام المعادلتين التاليتين[2]:

$$\textbf{1- درجة الرفع المالي} = \frac{\text{التغير النسبي في عائد السهم المحقق}}{\text{التغير النسبي في صافي الربح التشغيلي قبل الفوائد و الضرائب}}$$

$$\textbf{2- درجة الرفع المالي} = \frac{\text{الصافي الربح التشغيلي قبل الفوائد و الضرائب}}{\text{صافي الربح التشغيلي قبل الضرائب–أرباح الأسهم الممتازة}} \times \textbf{(1- الضريبة)}$$

ثانيا: الهيكل التمويلي

1- مدخل للهيكل التمويلي:

إن ظهور موضوع الهيكل التمويلي الأمثل كموضوع مستقل ضمن موضوعات التمويل جاء نتيجة

---

[1] عبد الحليم كراجة وآخرون، **الإدارة والتحليل المالي** " **أسس، مفاهيم، تطبيقات**"، الطبعة الثانية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص 251.

[2] المرجع نفسه، ص 252.

لتعدد مصادر التمويل المتاحة أمام المؤسسة [1].

يمكن تعريف الهيكل التمويلي (أو البنية المالية للمؤسسة) بأنها [2]:

« الصورة التي تعكس المصادر التمويلية لمختلف أصولها».

وتختلف تكلفة التمويل من مصدر تمويلي إلى آخر حسب الطبيعة، فإذا كان مصدر التمويل هو الافتراض فإن المؤسسة في وضع المخاطرة، لأنها ملزمة بدفع تكاليف الأموال التي حازت عليها على سبيل الاستدانة مهما كانت مردودية تلك الأموال عندئذ نقول أن المؤسسة أمام ما يسمى بتكلفة الاستدانة، بينما إذا كان مصدر التمويل هو التمويل الذاتي فإن المؤسسة أمام ما يعرف باسم تكلفة الأموال الخاصة، إذ أن هذا المصدر من التمويل يمثل ملكية في رأس مال المؤسسة وهي بالتالي على علاقة بالأرباح المتوقعة من طرف المساهمين.

وعليه فإن المؤسسة معرضة لمخاطرة تحقيق مردودية مساوية على الأقل لما هو متوقع من طرفهم، ومن ثم تتحمل المؤسسة نوعين من التكلفة تكلفة الاستدانة وتكلفة الأموال الخاصة، عندما تكون أمام ما يسمى بتكلفة رأس المال أو تكلفة الأموال الخاصة.

إن لكل نمط من التمويل درجة مخاطرة، وتكلفة تمويل معينين وعليه يتوجب على المؤسسة حسن اختيار هيكلها المالي في ضوء العائد المطلوب والخطر الممكن قبوله، الذي يندرج ضمن السياسة المالية للمؤسسة لا بد أن نفرق بين المصطلحين التاليين: الأول الهيكل المالي والذي يظهر كيفية قيام المؤسسة بتمويل أصولها المختلفة، والثاني هيكل رأس المال والذي يعرف بالتمويل الدائم للمؤسسة والذي يتكون عادة من القروض طويلة الأجل والأسهم الممتازة وحق الملكية ويستبعد جميع أنواع الائتمان قصير الأجل، وعلى هذا الأساس فإن هيكل رأس المال يعتبر جزءا من الهيكل المالي للمؤسسة.

2-الاعتبارات المتحكمة في تكوين هيكل التمويل:

هناك العديد من الاعتبارات والعوامل التي يجب أخذها في الحسبان عند إقرار الهيكل التمويلي للمؤسسة والذي يمكنها اقتناءه والذي يتكون من خليط الأموال من مصادر مملوكة ومقترضة، حيث أنه من الظواهر الهامة لأي سياسة تمويلية سليمة الوصول إلى درجة من التوازن بين كلا من الملكية والمديونية،

---

[1] جمال الدين المرسي، حمد عبد الله اللحلح، **الإدارة المالية " مدخل اتخاذ القرارات"** ، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2007، ص 242.

[2] أنفال حدة خبيزة، **تأثير الهيكل المالي على إستراتيجية المؤسسة الصناعية**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجيستر في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص اقتصاد صناعي، جامعة بسكرة، 2011-2012، ص ص 3، 4.

بالإضافة إلى ضرورة مراعاة المبادئ والأسس العلمية السليمة عند الاعتماد على التمويل الخارجي أو التوسع فيه، وهناك العديد من العوامل والقواعد العلمية التي يتمكن من خلالها متخذ القرار من الاختيار السليم بين البدائل التمويلية المتاحة أمام المؤسسة، والواقع أن الكثير من هذه القواعد والأسس قد وجدت نتيجة الدراسات التاريخية لأسباب تشمل المشروعات، وهنا يرى البعض أن الدراسات التحليلية التاريخية التي يعتمد عليها في تحديد الهيكل التمويلي لا تضمن أن عدم وجود نفس السياسات سيؤدي إلى النجاح في المستقبل، وتبقى أن تعد الخطة المالية لمقابلة احتياجات مشروع معين بإدارته المعينة في صناعة معينة وذلك في ضوء التقديرات التي تعد اليوم عن المستقبل، وقد تؤثر المعايير الخارجية الموضوعة على تكاليف التمويل ومدى توفرها، ويجب في جميع الحالات أن تعتمد القرارات المالية المتعلقة بتحديد الهيكل التمويلي على معرفة كاملة وتقدير شامل لجميع التكاليف وكيفية حسابها بدقة [1].

3- المناهج المستخدمة في تحديد الهيكل التمويلي المناسب:

هناك ثلاث مناهج أساسية تستخدم في تحديد الهيكل التمويلي المناسب وهي [2]:

أ. منهج التوازن:

ويهدف هذا المنهج إلى استمرار هيكل التمويل في حالة توازن ومرونة مالية، وهذا يتطلب حساب تكلفة رأس المال في ضوء البدائل التمويلية المتاحة من مصادر التمويل المختلفة، في ظل افتراضات محددة وهي أن هناك عائد متوقع تحقيقه، وحالة معينة للطلب والعرض على الأموال في السوق المالي، تتحدد على أساس اتجاهات أسعار الفائدة، ثم القيام باختيار البديل أو المزيج التمويلي، والذي يصاحبه أقل تكلفة تمويل، وأفضل حالة لتحقيق التوازن لعناصر هيكل التمويل، ويتضح أن هناك منهج يقوم أساسا على حساب تكلفة الأموال واختيار المزيج التمويلي الذي يقللها إلى أدنى حد ممكن.

ب. منهج التوازن المقارن:

ويفترض هذا المنهج وجود معدل عائد إضافي يجب تحقيقه بالإضافة لتكلفة الأموال، ولذلك يتم وضع أكثر من خطة مالية تحتوي على مزيج تمويلي وتحديد أثر كل خطة على تكلفة الأموال والوصول إلى العائد الإضافي المطلوب على توازن عناصر هيكل التمويل وبالمقارنة بين هذه الخطط يمكن اختيار المزيج التمويلي المناسب للمشروع.

ج. منهج التوازن الحركي الديناميكي:

---

[1] جمال الدين المرسي، أحمد عبد الله اللحلح، مرجع سبق ذكره، ص ص 246، 247.

[2] المرجع نفسه، ص ص 248، 249.

ويفترض هذا المنهج وجود متغيرين يؤثران في اختيار المزيج التمويلي المناسب وهما المخاطر المالية ومخاطر الأعمال ويتأثران في نفس الوقت بقيود البيئة الداخلية للمشروع والبنية الخارجية المحيطة به، وبمدة الائتمان ومدى توفر المعلومات عن ذلك، ووجود سياسة مالية واضحة محددة المعالم، على أن يتم اتخاذ القرار المالي في ضوء قيود التكلفة والمركز الائتماني للمشروع ومجال استخدام الأموال، والقرارات المالية التي اتخذت في الماضي، وفي ضوء العمليات الإنتاجية والتسويقية ودرجة استغلال الأصول والموارد الإنتاجية لأن ذلك يؤدي إلى اختبار المزيج التمويلي الذي يتصف بالمرونة والفاعلية في تحقيق التوازن من عناصر هيكل التمويل مع كل تغير في حجم أعمال المشروع.

وهنا يجب إتباع منهج متكامل عند اختيار المزيج التمويلي المناسب وذلك بأخذ المناهج الثلاثة في الاعتبار، حيث أن ذلك سوق يكون أكثره إفادة من إتباع أي من المناهج الثلاثة بمفرده.

المطلب الرابع: التنبؤ المالي

تقوم المؤسسة بالتنبؤ المالي للتقليل من المخاطر التي تصادفها مستقبلا على المدى القصير أو الطويل من خلال عرض الميزانيات وتقديرها.

1-تعريف التنبؤ المالي:

يعتبر التنبؤ المالي إحدى المسؤوليات الأساسية للمدير المالي حيث أنه يزود المشروع بالإطار الذي تستند عليه عمليات التخطيط والرقابة بالمشروع، ويقسم التنبؤ المالي إلى نوعين:

النوع الأول: طويل الأجل ويصمم بغرض تقدير احتياجات المشروع العامة من الأموال.

النوع الثاني: قصير الأجل ويركز أساسا على الميزانية التقديرية، وتعتبر المبيعات هي نقطة البداية الأساسية لأي عملية تنبؤ.

2-أساليب التنبؤ المالي:

تتمثل أهم أساليب هاذين النوعين من التنبؤ المالي في التنبؤ الطويل الأجل وهي أسلوب النسبة المئوية من المبيعات وأسلوب الانحدار ثم التنبؤ قصير الأجل [1].

أ. أسلوب النسبة المئوية من المبيعات

يعتمد هذا الأسلوب على [2]:

---

[1] محمد صالح الحناوي، إبراهيم إسماعيل سلطان، **الإدارة المالية والتمويل**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1999، ص ص 137، 138.

[2] عبد الستار الصياح، سعود العامري، **الإدارة المالية " أطر نظرية وحالات عملية"** ، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص 108.

حساب كل فقرة من الموجودات والمطلوبات وحق الملكية كنسبة مئوية من المبيعات الصافية لسنة الأساس، كما تظهر الميزانية العمومية لأحدى الشركات الصناعية في 12/31/.... حيث يمثل جانب الأصول الفقرات التي تتأثر تلقائيا بزيادة المبيعات، أما جانب الخصوم فيوضح الفقرات التي لا تتأثر بزيادة المبيعات والجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول رقم (2-3): الميزانية في 12/31/....

الأصول	الخصوم
– النقدية – الذمم المدينة – المخزون – الموجودات الثابتة	– الحسابات الدائنة – أوراق دفع – المستحقات – قروض طويلة الأجل – الأسهم العادية – الأرباح المحتجزة

المصدر: عبد الستار الصياح، سعود العامري، **الإدارة المالية** " **أطر نظرية وحالات عملية**" ، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص 109.

ب. أسلوب الانحدار الخطي البسيط :

إذا افترضنا أن العلاقة بين موجود معين والمبيعات هي خطية فإنه يمكن استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط لتقدير الأموال الخارجية المطلوبة مقابل أي زيادة في المبيعات، وتحسب معادلة خط الانحدار لكل فقرات الميزانية كما يلي[1]:

$$Y = a + bx$$

حيث أن:

Y: المخزون أو الذمم أو الموجودات الثابتة

X: المبيعات

a و b: الثوابت

$$\boldsymbol{b} = \frac{\sum \boldsymbol{xy} - \frac{\sum \boldsymbol{x} \times \sum \boldsymbol{y}}{\boldsymbol{n}}}{\sum x^2 - \frac{(\sum \mathrm{x})2}{\mathrm{n}}}$$

$$\mathbf{a} = \frac{\mathbf{1}}{\boldsymbol{n}} [\sum \boldsymbol{y} - \boldsymbol{b} \sum \boldsymbol{x}]$$

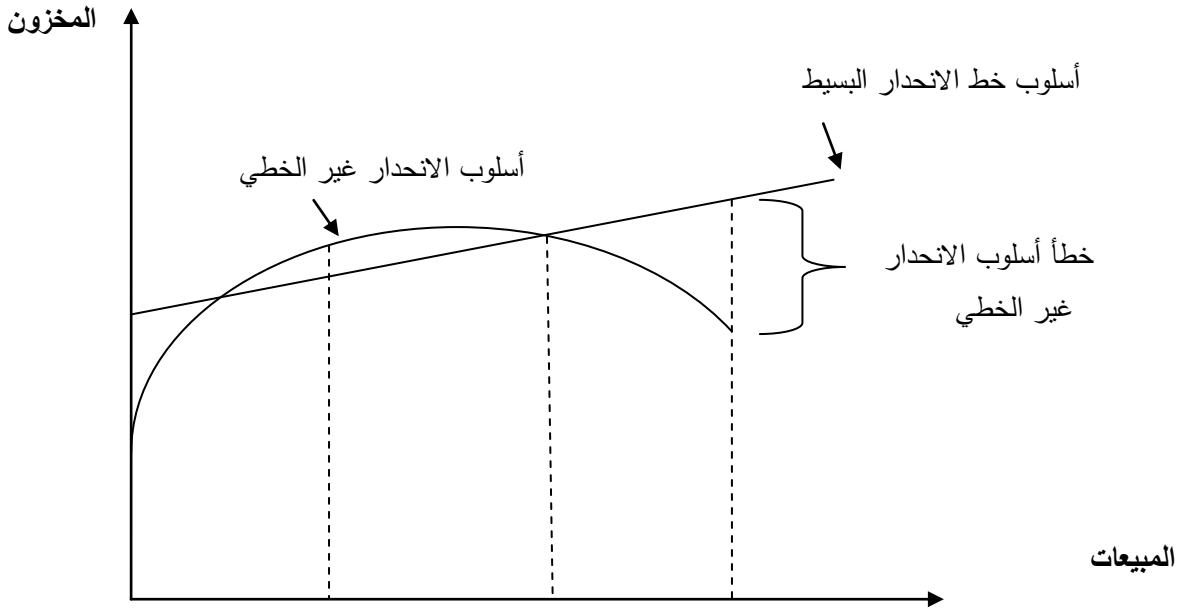
[1] عبد الستار الصياح، سعود العامري، مرجع سبق ذكره، ص 111.

ج. **أسلوب الانحدار الغير الخطي البسيط**

يفترض أسلوب خط الانحدار البسيط أن[1]:

ميل الخط ثابت، وقد يتحقق هذا الافتراض عمليا، ويوضح الشكل التالي استخدام أسلوب الانحدار الغير خطي البسيط في التنبؤ بالاحتياجات المالية.

الشكل رقم (2-3): أسلوب الانحدار غير الخطي البسيط



المصدر: عبد الغفار حنفي، **أساسيات التمويل والإدارة المالية**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2007، ص 170.

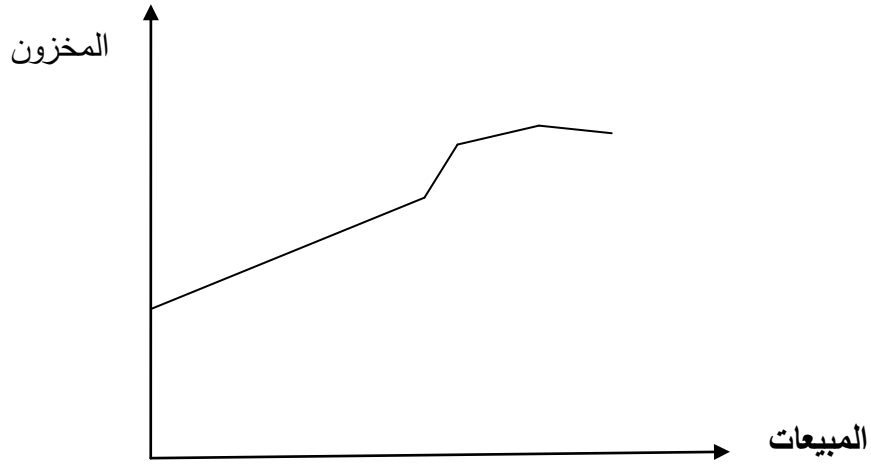
يظهر المنحنى المرسوم علاقة تنازلية بين المبيعات والمخزون، وفي هذه الحالة فإن استخدام أسلوب الانحدار الخطي في التنبؤ باحتياجات المخزون عند مستوى مبيعات تبلغ أقصى قيمة يكون مبالغ فيه ويحدث العكس في حالة مبيعات أقل قيمة.

د. **أسلوب الانحدار المتعدد:**

افترضنا فيما سبق أن كل نقطة تمثل علاقة تقع على خط أو منحنى العلاقة تماما ومعنى هذا وجود علاقة ارتباطيه كاملة بين المبيعات وبنود الميزانية، ويندر حدوث هذا الارتباط التام، حيث قد تنتشر هذه النقاط حول خط الانحدار كما يظهر في الشكل التالي.

[1] عبد الغفار حنفي، **أساسيات التمويل والإدارة المالية**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2007، ص ص 169- 171.

الشكل رقم(2-4): الانحدار المتعدد



المصدر: عبد الغفار حنفي، **أساسيات التمويل والإدارة المالية**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2007، ص 171.

يرجع سبب الانحرافات عن خط الانحدار هو أن العلاقة الفعلية غير خطية، أو أن مستوى المخزون يتعدد وفقا لاعتبارات أخرى غير المبيعات، لذلك يستخدم أسلوب الانحدار المتعدد لإضافة متغيرات أخرى مما يعني ضرورة احتفاظ المشروع بمستوى مخزون أكبر، لتحسين وزيادة دقة التنبؤات المالية.

هـ. الميزانية التقديرية النقدية :

تعتبر الميزانية التقديرية النقدية إحدى أدوات التنبؤ المالي، إذ توضح النمط الذي ستكون عليه التدفقات النقدية المستقبلية، ويعتبر هذا النوع من الميزانيات ذات أهمية قصوى للمدير المالي، إذ يوفر معلومات مفيدة عن حجم الفائض أو العجز النقدي المتوقع وتوقيت حدوثه، فإذا ما أظهرت الميزانية عدم كفاية النقدية للوفاء بالالتزامات عندما يحين موعد استحقاقها، فإنه يصبح من الضروري البحث مقدما عن المصادر المحتملة لتمويل ذلك العجز حتى لا تتعرض المؤسسة لمخاطر العسر المالي، أما إذا كشفت الميزانية عن فائض نقدي متوقع فإن الأمر يقتضي ضرورة التخطيط مقدما للاستثمار[1].

[1] منير إبراهيم هندي، مرجع سبق ذكره ، ص ص 164، 165.

خلاصة:

يعد قرار التمويل شيئا حتميا ولا بد منه في كل المؤسسة الاقتصادية بصفة عامة والمؤسسات الإدارية بصفة خاصة، وذلك من أجل تسطير السياسة المالية المنتهجة، فكل واحدة لها سياستها الخاصة بها، حيث تقوم بالتخطيط والرقابة من خلال وضع مجموعة من البدائل واختيار أنسبها ، أي الذي يحقق لها أكبر عائد وأقل تكلفة، وذلك من خلال إتباع مجموعة من الخطوات للحصول على سيولة مالية وتجنبها من الوقوع في خطر الإفلاس، وعليه لاتخاذ قرار التمويل في ظل نظام المعلومات المحاسبي يجب على مؤسسة استخدام مجموعة من الأدوات تساعدها على تحليل الوضعية المالية للوصول إلى القرار الأنسب.

تمهيد:

تعتبر الدراسة الميدانية تطبيقا مكملا للجانب النظري الذي تطرقنا إليه في الفصول السابقة وذلك من خلال محاولة معرفتنا على الدور الذي يلعبه نظام المعلومات المحاسبي في اتخاذ قرار التمويل وتطبيقه على الشركة الإفريقية للزجاج ولذلك قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث حيث تطرقنا في المبحث الأول إلى تقديم عام للشركة الإفريقية للزجاج ثم في المبحث الثاني عرض وتحليل القوائم المالية للشركة الإفريقية للزجاج للفترة (2014- 2016)، أما في المبحث الثالث اتخاذ قرار التمويل للشركة الإفريقية للزجاج.

المبحث الأول: تقديم الشركة الإفريقية للزجاج

في هذا المبحث سنقوم بتقديم الإطار النظري للشركة الإفريقية للزجاج من خلال إبراز مراحل تطورها ونشأتها وعرض مختلف أهدافها وأهميتها مع إعطاء شرح مفصل لهيكلها التنظيمي.

المطلب الأول: نشأة وتطور الشركة الإفريقية للزجاج

أولا: النشأة

أنشأت الشركة الإفريقية للزجاج AFRIC AVER سنة 1982 م بالمنطقة المسماة أولاد صالح بالطاهير ولاية جيجل، وهي شركة اقتصادية عمومية ذات أسهم نشأت بصفتها الحالية وتسميتها المعروفة سنة 1997 ENAVA برأس مال قدره 5000.000.00 دج.

في إطار إعادة هيكلة القطاع الصناعي الذي تم تطبيقه سنة 1996 م، وقبل ذلك عبارة عن مركب صناعي تابع للتسيير المركزي بالمديرية العامة للمؤسسة الوطنية للزجاج، والمواد الكاشطة التي يوجد مقرها الاجتماعي بوهران، تعد الشركة فرع تابع لمجمع ENAVA أو الشركة الوطنية للزجاج والمواد الكاشطة التي يوجد مقرها الاجتماعي بوهران، وهي مجمع تابع للشركة القابضة كمباد صيدلية ويتشكل من :

- الشركة الجزائرية للزجاج ALVER وهران: وهي فرع مختص في صناعة الزجاج المقعر؛
- الشركة الإفريقية للزجاج AFRICAVER جيجل: وهي فرع مختص في صناعة الزجاج المطبوع، زجاج السيارات، الزجاج الأمني، سيليكات الصودا؛
- الشركة الجديدة للزجاج NOVER الشلف: وهي فرع مختص في صناعة الأواني الزجاجية المنزلية، وقارورات الأدوية والمشروبات؛
- شركة الزجاج والمرايا SOMIVER بومرداس: وهي فرع مختص في صناعة زجاج المخابر والمرايا.

ثانيا: مراحل تطور الشركة الإفريقية للزجاج

يمكن تلخيص أهم مراحل تطور الشركة زمنيا في ثلاث مراحل هي[1]:

المرحلة الأولى: مرحلة النشأة 1982-1987: في إطار دراسة قام بها مكتب انكليزي مختص (PELKINGTON) في عقد السبعينات وبناءا على استنتاجاته، ابرم عقد انجاز بين الشركة الوطنية للصناعات الكيميائية (SNIG) والشركة الفرنسية (TECHNIP) سنة 1982 وذلك لانجاز وحدة إنتاج زجاج

(1) الوثائق الداخلية للشركة.

السيارات الأمامي 20.000 ط/س من زجاج البناء الشفاف و 44.000 وحدة من زجاج السيارات الأمامي ثم انجاز المشروع بين سنتي 1982م و 1986 م

وقد عرف بعض التأخر لأسباب تقنية ومالية وانطلق عمليا في الإنتاج في 01 أوت 1987، خلال مدة الانجاز تواكبت ثلاث مؤسسات وطنية على متابعة أشغال الانجاز وهي:

- شركة SNIC: 82-84 انجاز.
- شركة EDIC: 84-86 متابعة الأشغال.
- شركة ENAVA: استلمت المشروع في ماي 1986 م الاستغلال.

المرحلة الثانية: مرحلة التوسع 1987- 1996:

بعد انطلاق وحدة الزجاج المسطح في النشاط ووفقا لسياسة تنمية وتطوير معتمدة أنذالك تم تسطير برنامج توسيع الوحدة إلى وحدات تشمل انجاز مشاريع أخرى لصناعة أنواع متعددة من الزجاج بمختلف استعمالاته، وتمثلت هذه المشاريع في انجاز:

1-وحدة جديدة للزجاج الأمني: زجاج سيارات أمامي، جانبي وخلفي، زجاج مصفف - Feuillète - زجاج مقاوم - Trempe- زجاج مصقع -Blind- انطلقت في الإنتاج سنة 1992 وأنجزت من طرف شركة فنلندية تدعى TAMGLASS.

2-وحدة جديدة للزجاج السائل: وتضم هذه الوحدة ثلاث خطوط لإنتاج الزجاج المطبوع، الأجر والأكواب أنجزت هذه الوحدة من طرف شركة BASSE.SAMBRE البلجيكية، وانطلق خط إنتاج الزجاج المطبوع سنة 1994 م في حين انطلق مشروع الأجر الزجاجي في نهاية نفس السنة ليتوقف هذا الخط عن الإنتاج 1996 م لأسباب تجارية بحتة مرتبطة بعدم استبعاد السوق للكمية المعروضة وتكلفة الإنتاج الكبيرة، أما الخط الثالث فلم ينطلق لنفس الأسباب رغم توفر التجهيزات واكتمال المشروع ولمواجهة إشكالية استغلال هذان الخطان لجأت الشركة إلى تحويل الأفران لإنتاج مادة سلكيات الصودا التي تستعمل عادة كمادة أولية لصناعة المنظفات.

3-وحدة إنتاج ومعالجة المواد الأولية: إضافة إلى الورشة تم انجاز وحدة جديدة لمعالجة المواد الأولية مثل: رمل السيليس، اندولومي...، ونشاط الوحدة المذكورة يمثل أهم ورشة مدعمة بالمادة الأولية لوحدة الزجاج السائل، أنجزت هذه الوحدة المذكورة أيضا من طرف شركة BASSAMBRA وانطلقت سنة 1994 م.

المرحلة الثالثة: مرحلة الاستقلال منذ 1997 م

أخذت الشركة الإفريقية للزجاج استقلالها عن الشركة الأم في جانفي 1997 م، حيث أصبح لديها ذمة مالية وشخصية معنوية.

المطلب الثاني: أهمية وأهداف الشركة الإفريقية للزجاج

تتمثل أهمية وأهداف الشركة فيما يلي[1]:

أولا: أهمية الشركة:

تلعب صناعة الزجاج الدور الفعال في تطور اقتصاديات الدول بسبب الاستعمالات المتعددة لهذه المادة التي تدخل في عدة نشاطات صناعية وتجارية منها: قطاع البناء، صناعة زجاج السيارات، الصناعات الكهرو منزلية وتبرز أهمية الشركة بصفة عامة وصناعة الزجاج بصفة خاصة.

- تلعب دورا اجتماعيا واقتصاديا هاما لما لها من أثر فعال في بعض النشاطات التجارية والصناعية، إذ تعتبر مجالا خصبا للتشغيل خاصة في القطاع الجغرافي؛
- في المجال الصناعي تدخل مادة الزجاج كمادة أولية مكملة لبعض الصناعات الأخرى؛
- تبرز أهمية الشركة في المجال الاقتصادي الوطني وذلك باعتبارها الممول الرئيسي لعدة شركات أخرى ذات أهمية بالغة.

ثانيا: أهداف الشركة:

تهدف الشركة الإفريقية للزجاج إلى تحقيق مايلي:

- تنمية صناعة الزجاج في الجزائر؛
- تلبية حاجيات وطلبات الاقتصاد الوطني في مواد الزجاج في قطاع البناء؛
- مواكبة التطور التكنولوجي؛
- العمل على تصدير المنتوجات وإدخالها إلى السوق الدولية؛
- تحسين رأس مال الشركة؛
- وضع سياسة تجارية فعالة الاقتحام في السوق الوطني والدولي على حد سواء؛
- المساهمة في ترقية السوق الوطني؛
- تدعيم منتوج الزجاج وفتح ورشات في مختلف أنحاء الوطن.

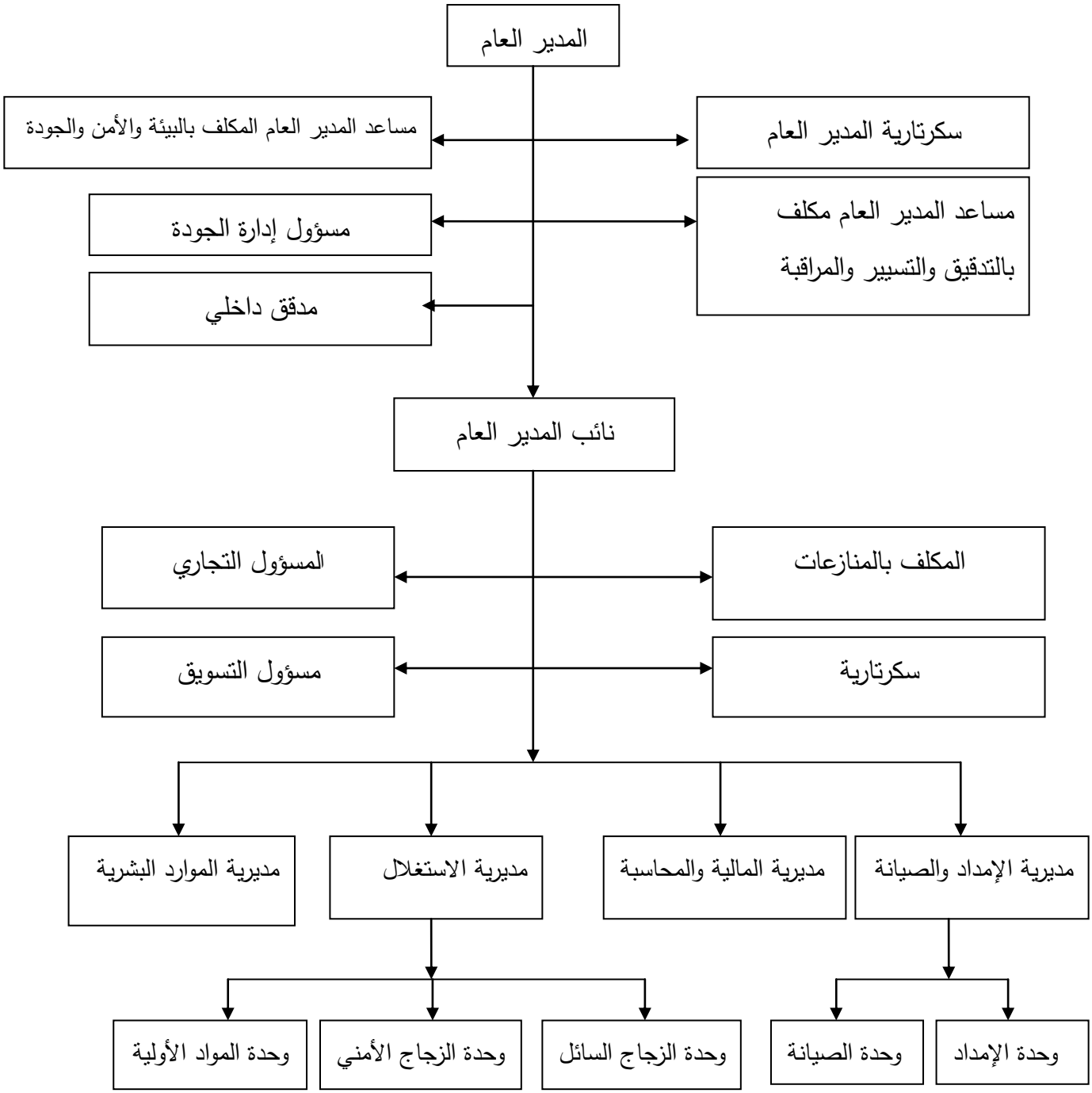
(1) الوثائق الداخلية للشركة

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للشركة الإفريقية للزجاج

الهيكل التنظيمي للشركة الإفريقية للزجاج نجده هيكل مصفوفي، وذلك راجع إلى تعدد المشاريع ودور كل وحدة ومصلحة في تنفيذ المشاريع، وذلك تحت إشراف المدير العام للوحدة إذ أن الوحدة مقسمة إلى عدد المديريات وهي: مديرية التجارة، مديرية الإمداد والصيانة، مديرية المالية والمحاسبة، مديرية الاستغلال، مديرية الموارد البشرية.

والشكل التالي يوضح الهيكل التنظيمي للشركة الإفريقية للزجاج.

الشكل رقم(3-1): الهيكل التنظيمي للشركة الإفريقية للزجاج



المصدر: وثائق الشركة الإفريقية للزجاج، مديرية الموارد البشرية.

الشرح المفصل للهيكل:

أولا: المدير العام:

هو الذي يشرف على جميع المصالح المشكلة للمؤسسة ويترأسها في المجالس الإدارية، كما يقوم بوضع الأهداف والسياسات التي تسعى المؤسسة لتحقيقها مستقبلا وتتجلى مهامه في:

- إبرام الصفقات مع المديرين المحليين والأجانب؛
- تمثيل الشركة في المحافل والمناسبات الدولية؛
- إصدار القرارات والأوامر الضرورية التي تخدم مصالح الشركة؛
- إمضاء جميع الوثائق الخاصة بالشركة؛
- تطبيق إستراتجية الشركة وسياستها.

1- السكرتارية:

هي المسؤولة عن ضمان خدمات إدارة المديرية، وتتولى المهام التالية:

- استقبال البريد الخاص بالمدير العام؛
- ترتيب الوثائق في خزائن الأرشيف؛
- تحرير المراسلات؛
- استقبال وإرسال الفاكس؛
- استقبال وتحويل المكالمات الهاتفية الخاصة بالمدير العام.

2- مساعد المدير العام مكلف بالتدقيق والتسيير و المراقبة:

تشارك وتساعد في تحسين وتسيير مختلف الأعمال داخل المؤسسة، تتولى المهام التالية:

- مساعدة مسؤولي الوحدات في طرق التسيير والتنظيم؛
- الحضور مع المدير العام في مختلف اللقاءات الدورية بين المديريات؛
- الحرس على اللقاءات المبرمجة بين المدير العام و مختلف الهيئات الأخرى؛
- القيام بعمليات المراقبة عند طلب من الإدارة العامة؛
- إنجاز مختلف التقارير؛
- تحضير المخططات المالية؛
- إنجاز تقارير النشاطات اليومية، الشهرية، الثلاثية والسنوية.
- تسطير السياسة العامة للشركة مع المدير العام.

3- مساعد المدير العام المكلف بالبيئة والأمن والجودة:

تهتم بالدراسات المتعلقة بالمنتوج والنمو، وتتمثل مهامه في:

- تطبيق سياسة الجودة بالشركة؛
- تسهيل عمل مختلف الأقسام من خلال تقديم المعلومات التقنية الخاصة ببرنامج تأهيل الشركة

للحصول على شهادة ISO .

- تطبيق مقاييس المطابقة الدولية لمنتجات الزجاج الأمني المتمثلة في معيار R43.
- إعداد الدراسات والوضعيات المتعلقة بالتخطيط لمشاريع جديدة، وتشرف على المكاتب التالية: البحث والتطوير، التخطيط والمشاريع، الأمن الصناعي، التحاليل والمراقبة، المقاييس والدراسات التقنية.

4- مسؤول إدارة الجودة:

هو المسؤول عن تطبيق نظام الجودة والنوعية، يتولى المهام التالية:

- إيجاد الوسائل لضمان المراقبة التقنية للجودة؛
- التعريف بالمشاكل المتعلقة بالإنتاج وطرق نظام الجودة؛
- العلم بجميع التغيرات وتطبيقها في مجال ضمان الجودة؛
- برمجة وتوجيه ومراقبة كل الأعمال في إيطار مخطط الجودة؛
- السهر على الإجراءات المتعلقة بالشهادة والتجديد الدوري.

5- مدقق داخلي:

هو المسؤول عن تعليمات التسيير ومدى تطبيقها باستمرار، يتولى المهام التالية:

- مراقبة وتطبيق طرق وقواعد التسيير؛
- تقديم تقرير للمسؤول المعني عن كل الأخطاء والعيوب الموجودة؛
- إنشاء برامج التدقيق لنظام المراقبة الداخلية؛
- تنفيذ كل التحقيقات المطلوبة من طرف المدير العام.

6- نائب المدير العام:

هو المسؤول عن تسيير شؤون الشركة بالتنسيق مع المدير العام ويتولى المهام التالية:

- إمضاء الوثائق الخاصة بالموظفين؛
- العمل بالتنسيق مع جميع المديريات؛
- السهر على ضمان الانضباط العام داخل الشركة؛
- إصدار القرارات المتعلقة بمصالح الشركة.

7- المكلف بالمنازعات:

هو المسؤول عن تسيير ملفات المنازعات، يتولى المهام التالية:

- تحويل الملفات إلى المحامي المستشار للشركة؛

- متابعة مختلف القضايا الخاصة بالمنازعات؛
- تكوين ملف المنازعات وتحرير عريضة من أجل الدفاع عن المؤسسة؛
- تمثيل المؤسسة أمام مختلف الجهات الإدارية؛
- تكوين ملفات خاصة بديون المؤسسة من أجل استرجاعها مثل: إرسال الإعدارات .

8- مسؤول تجاري:

وهو يعمل تحت الإشراف المباشر للمديرية العامة بحيث يضع مخططات البيع والتسويق ويضع الإستراتيجية الخاصة بهما وذلك بالتنسيق مع باقي المديريات، كما يمثل الشركة مع باقي المتعاملين التجاريين والزبائن، ويتفاوض معهم بخصوص الاتفاقيات التجارية ويحرص على تنفيذها من خلال مجموعة من الأعوان الذين يشرف عليهم.

9- مسؤول التسويق:

هذا الأخير يقوم بإعداد المخططات التسويقية، بحيث يقوم بدراسة السوق، المنافسة ، الأسعار والجودة، طرق التوزيع وهنا يقوم برفع تقارير في ذلك إلى المديرية العامة، كما يحضر مختلف التظاهرات التجارية والمعرض والملتقيات وذلك من أجل التعريف بمنتجات الشركة، وكسب زبائن جدد.

ثانيا: مديرية الإمداد والصيانة

مشكلة من قسم الإسناد والمشتريات وقسم الصيانة.

1- بالنسبة للقسم الأول:

يقوم بشراء المواد الأولية وقطع الغيار الصناعية من السوق المحلية والدولية وضمان الخدمات المرتبطة بها كالتأمين والجمركة والنقل.

2- بالنسبة للقسم الثاني:

فهو ينقسم إلى فرعين هما: فرع الصيانة الميكانيكية وفرع الصيانة الكهربائية وهذان الفرعان يتداخلان لإصلاح الأعطاب المختلفة في المصنع، زيادة على ذلك الصيانة العادية للتجهيزات والعتاد.

إضافة إلى تسيير المخزونات، قطع الغيار والمواد المختلفة.

ثالثا: مديرية المالية والمحاسبة

تهتم بمتابعة نشاط المحاسبين، الميزانية المالية وأيضا مراقبة التسيير وتتمثل مهامها في:

- الإشراف على تطبيق السياسة المالية للشركة؛
- توفير اللوازم المالية والإدارية كالورق؛

- الإشراف على عمليات المحاسبة وإعداد التقارير الشهرية وتحليلها؛
- تسيير مختلف مداخيل الشركة وتكاليف الإنتاج وتشرف على:
  - مصلحة المالية والمحاسبة؛
  - مصلحة المحاسبة التحليلية.

رابعا: مديرية الاستغلال

وهي مديرية تنقسم إلى ثلاث وحدات رئيسية كما يلي:

1- وحدة الزجاج السائل:

وينتج بها الزجاج المطبوع الموجه للبناء و وكلات معتمدين خواص بطاقة نظرية سنوية تقدر ب 15.000 طن ، سيليكات الصودا الصلب بطاقة إنتاج 12.000 طن.

2- وحدة الزجاج الأمني:

تتشكل من فرعين:

- فرع الزجاج المورق: بطاقة إنتاج 20.000 م^2 سنويا و 45.000 وحدة من الزجاج الأمامي للسيارات.
- فرع الزجاج المنقوع: بطاقة إنتاج 15.000 م^2 سنويا و 2.00.000 وحدة من زجاج السيارات الجانبي والخلفي.

3- وحدة معالجة وإنتاج المواد الأولية:

وهي وحدة تقوم باستغلال الرمل ومعالجته بالغسل والتصفية وكذا باقي المواد التي تدخل في صناعة الزجاج والسيليكات كالكالكير، الفلد سباط والدولومي....الخ، بطاقة إنتاج 60.000 طن سنويا من مختلف المواد.

خامسا: مديرية الموارد البشرية

تهتم بإنجاز سياسة الشركة بخصوص شؤون الموظفين والعمال، وتتمثل مهامها في:

- الإشراف على تطبيق سياسة الشركة الخاصة بالموارد البشرية والمتمثلة في: التوظيف، التكوين، الأجور وتسيير المستخدمين.

وتتمثل وظيفتها فيما يلي:

- متابعة وتسيير كل ماله صلة بالجانب البشري والمهني للشركة؛
- إعداد مخططات التكوين ومتابعتها وهناك وظائف أخرى مرتبطة بالوسائل العامة كتموين الشركة

بالوسائل المكتبية الضرورية وصيانة المقر والحفاظ على محيطه وتتشكل مديرية الموارد البشرية بالشركة الإفريقية للزجاج من: رئيس مصلحة الموارد البشرية، مسؤول الإدارة والمستخدمين، مسير المستخدمين، مسؤول الأجور والخدمات الاجتماعية.

المبحث الثاني: عرض وتحليل القوائم المالية للشركة الإفريقية للزجاج للفترة (2014-2016)

سوف نقوم في هذا المبحث بعرض وتحليل القوائم المالية للشركة الإفريقية للزجاج باعتبار هذه القوائم تعبر عن الوضعية المالية لأي مؤسسة بالإضافة إلى مركزها المالي، حيث يتم عرض هذه الميزانيات المالية من أجل معرفة الهيكل التمويلي لهذه الشركة، وفيما يلي سوف يتم عرض وتحليل هذه القوائم المالية.

المطلب الأول: عرض وتحليل الميزانيات المالية للشركة

تفصح الميزانية المالية عن المركز المالي للوحدة الاقتصادية في تاريخ معين لأنها تفصح عن التعهدات والإلتزامات المحتملة التي لم تتأكد بعد وغيرها من العناصر التي تفيد متخذي القرار.

أولا: عرض الميزانية المالية

1- الميزانية المالية لسنة 2014

الجدول رقم(3-1): الميزانية المالية للشركة الإفريقية للزجاج لسنة 2014

الأصول	المبالغ	الخصوم	المبالغ
الأصول غير جارية:	**1891121375.13**	**الأموال الخاصة:**	**1850226430.86**
تثبيتات معنوية	15291171.18	رأس المال الصادر	1046440000.00
تثبيتات عينية	1667366681.75	النتيجة الصافية	-225051614.39
تثبيتات يجري انجازها	207821706.93	ترحيل من جديد	1028838045.25
تثبيتات مالية	641815.27	**الخصوم غير الجارية:**	**471122817.99**
		الديون	430210246.78
		المؤونات والمنتجات المدرجة	40912571.21
		في الحسابات سلفا	
الأصول الجارية:	**559683653.01**	**الخصوم الجارية:**	**129455779.29**
المخزونات	277181722.21	الموردون والحسابات الملحقة	67296796.58
الزبائن	113101657.93	الضرائب	610411.68
حسابات الغير	269166526.25	الديون الأخرى	61548571.03
المدينون آخرون	7178297.13	خزينة الخصوم	-
الضرائب	148886571.19		
الخزينة	13335404.55		
المجموع	**2450805028.14**	**المجموع**	**2450805028.14**

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الملحقين رقم (1) و(2).

2- الميزانية المالية لسنة 2015

الجدول رقم (3-2): الميزانية المالية للشركة الإفريقية للزجاج لسنة 2015

الأصول	المبالغ	الخصوم	المبالغ
الأصول غير الجارية:	**2350553439.47**	**الأموال الخاصة:**	**1622336522.40**
تثبيتات معنوية	16784640.12	رأس المال الصادر	1046440000.00
تثبيتات عينية	2043041914.90	النتيجة الصافية	-226655546.84
تثبيتات يجري انجازها	290415069.18	ترحيل من جديد	802552069.24
تثبيتات مالية	311815.27	**الخصوم غير الجارية:**	**938861509.26**
		الديون	910440726.73
		المؤونات والمنتجات المدرجة في الحسابات سلفا	28420782.53
الأصول الجارية:	**612490047.20**	**الخصوم الجارية:**	**401845455.01**
المخزونات	270521555.42	الموردون والحسابات الملحقة	224179779.01
الزبائن	88277849.75		
حسابات الغير	328840731.38	الضرائب	365757.31
المدينون آخرون	7621483.67	الديون الأخرى	176037633.67
الضرائب	232941397.96	خزينة الخصوم	1262285.02
الخزينة	13127760.40		
المجموع	**2963043486.67**	**المجموع**	**2963043486.67**

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الملحقين رقم (3) و (4).

3- الميزانية المالية لسنة 2016

الجدول رقم (3-3): الميزانية المالية للشركة الإفريقية للزجاج لسنة 2016.

الأصول	المبالغ	الخصوم	المبالغ
الأصول غير الجارية:	**2619665234.73**	**الأموال الخاصة:**	**1396943870.67**
تثبيتات معنوية	15336932.36	رأس المال الصادر	1046440000.00
تثبيتات عينية	1963268601.97	النتيجة الصافية	-221654648.25
تثبيتات يجري انجازها	635247885.13	ترحيل من جديد	572158518.92
تثبيتات مالية	5811815.27	**الخصوم غير الجارية:**	**1234962443.65**
		الديون	1204457273.33
		المؤونات والمنتجات المدرجة في الحسابات سلفا	30505170.32
الأصول الجارية:	**593846577.38**	**الخصوم الجارية:**	**581605497.79**
المخزونات	193168566.20	الموردون والحسابات الملحقة	370297494.95
الزبائن	93483503.68	الضرائب	31963621
حسابات الغير	32076796.25	الديون الأخرى	210988366.63
المدينون آخرون	5784961.74	خزينة الخصوم	-
الضرائب	221499500.83		
الخزينة	79910044.93		
المجموع	**3213511812.11**	**المجموع**	**3213511812.11**

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الملحقين رقم (5) و (6).

ثانيا: تحليل الميزانية المالية

من خلال الميزانية المالية للشركة الإفريقية للزجاج يتضح لنا مايلي:

1-من جانب الأصول:

نلاحظ أن الشركة توجه الحصة الأكبر للأصول الغير جارية وهي تعرف ارتفاعا من سنة إلى أخرى حيث قدرت قيمتها في سنة 2014 ب1891121375.13 ثم ارتفعت في سنتي 2015 و2016 لتصل إلى 2350553439.47، 261966523473 على التوالي، على عكس الأصول الجارية التي تعرف انخفاضا من سنة لأخرى.

وهذا يعني أن الشركة تستغل مختلف مواردها المالية في الأصول الغير جارية (طويلة الأجل) وذلك لتوظيفها من أجل توسيع منشأتها وتغطية احتياجاتها.

2- من جانب الخصوم:

تعتمد الشركة بدرجة أولى في مصادر تمويلها على الديون ثم الأموال الخاصة حيث نلاحظ انخفاض الأموال الخاصة من سنة إلى أخرى حيث كانت في سنة 2014 تقدر ب1850226430.86 ثم انخفضت في سنتي 2015 و2016 لتصل إلى 1622336522.40، 1396943870.67 على التوالي.

فيما يخص الديون نلاحظ أن قيمتها متذبذبة من سنة إلى أخرى حيث كانت في سنة 2014 تقدر ب491758817.81 ثم ارتفعت في سنة 2015 لتصل إلى 1086478360.4 وتعاود الانخفاض في سنة 2016 لتصل إلى 1415445639.96، بهذا نستنتج أن الشركة تعتمد على الديون في تمويلاتها بالرغم من أنها عرفت تذبذب من سنة إلى أخرى إلا أن نسبتها تبقى مرتفعة مقارنة مع النسب الأخرى.

المطلب الثاني: عرض وتحليل جدول حسابات النتائج للشركة

يعتبر جدول حسابات النتائج محور اهتمام المعرفة المحاسبية فهو الوسيلة التي يتم على ضوئها تقييم مدى كفاءة استغلال الموارد المتاحة للوحدة الاقتصادية فهو مؤشر يعتمد عليه متخذ القرار باعتباره محصلة لنتيجة العمليات التي أنجزتها الوحدة خلال فترة معينة.

أولا: عرض جدول حسابات النتائج

الجدول رقم (3-4): حسابات النتائج للشركة الإفريقية للزجاج للفترة (2014-2016)

البيان	الملاحظة	2016	2015	2014
رقم الأعمال		282960075.01	282961596.40	330029976.83
الإنتاج المخزن أو المتبقي من المخزون		-30789546.76	-20103605.99	-4657382.38
الإنتاج المثبت		-	-	25615.74
إعانات الاستغلال		-	-	-
I. إنتاج السنة المالية:		**251900528.25**	**262857990.41**	**325398210.19**
مشتريات مستهلكة		-162165252.81	-172558275.04	-183015465.20
الخدمات الخارجية واستهلاكات أخرى		-42054505.82	-50094447.63	-55838647.26
II. استهلاك السنة المالية		**-204219758.63**	**-222652722.67**	**-238854112.46**
القيمة المضافة للاستغلال		**47680769.62**	**40205267.74**	**86544097.73**
أعباء المستخدمين		-164422442.96	-188658066.11	-186771003.96
الضرائب والرسوم والمدفوعات		-3438859.52	-5692774.06	-6633969.12
III. الفائض الإجمالي عن الاستغلال		**-120180532.86**	**-154145572.43**	**-106860875.35**
المنتوجات العملياتية الأخرى		2729543.33	8800979.74	3911240.04
الأعباء العملياتية الأخرى		-2511680.86	-2559047.29	-10252165.49
المخصصات للإهتلاك والمؤونات		-102531048.97	-88574201.98	-127422145.75
استئناف عن خسائر القيمة والمؤونات		8621398.48	14359239.22	15898254.60
IV. النتيجة العملياتية		**-213872320.88**	**-222118602.74**	**-224725691.95**
المنتوجات المالية		3341474.89	64705.40	55651.29
الأعباء المالية		-11123802.26	-4601649.50	-381573.73
V. النتيجة المالية		**-7782327.37**	**-4536944.10**	**-325922.44**
VI. النتيجة العادية قبل الضرائب		**-221554648.25**	**-226655546.84**	**-225051614.39**
الضرائب الواجب دفعها عن النتائج العادية		-	-	-
الضرائب المؤجلة (تغيرات) حول النتائج العادية		-	-	-
مجموع منتوجات الأنشطة العادية		266592944.95	286082914.77	345263356.12
مجموع أعباء الأنشطة العادية		-488247593.20	-512738461.61	-570314970.51
VII. النتيجة الصافية للأنشطة العادية		**-221654648.25**	**-226655546.84**	**-225251614.39**
العناصر غير العادية – المنتوجات		-	-	-
العناصر غير العادية – الأعباء		-	-	-
VIII. النتيجة الغير عادية		-	-	-
IX. النتيجة الصافية للسنة المالية		**-221654648.25**	**-226655546.84**	**-225051614.39**

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الملاحق رقم (07)، (08) و (09) للشركة الإفريقية للزجاج.

ثانيا: تحليل جدول حسابات النتائج

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن:

- إنتاج السنة المالية للشركة الإفريقية للزجاج عرف انخفاضا كبيرا من سنة 2014 إلى سنة 2016 حيث قدرت قيمها على التوالي 325398210.19 ،262857990.41 ،251900528.25، وهذا راجع إلى انخفاض في رقم أعمالها رغم التغير في مخزوناتها حيث كان مرتفع في سنة 2014 ثم انخفض في سنة 2015 ليعاود الارتفاع في سنة 2016.

-استهلاك السنة المالية للشركة قد عرف انخفاضا طفيفا من سنة إلى أخرى حيث قدرت قيمها على التوالي(238854112.46-) ،(222652722.67) ،(204219758.63-). وهذا راجع إلى الانخفاض الكبير في المنتجات المستهلكة والخدمات الخارجية والاستهلاكات الأخرى حيث أثرت على نشاط الشركة.

-القيمة المضافة للاستغلال شهدت انخفاضا حيث كانت قيمتها في سنة 2014 تقدر ب 86544097.73 ثم انخفضت في سنة 2015 لتصبح 40205267.74 لتعاود الارتفاع في سنة 2016 لتصبح 47680769.62، وهذا راجع إلى الانخفاض الكبير في إنتاج السنة المالية بينما كان الانخفاض في استهلاك السنة المالية طفيفا وهذا ما أدى إلى انخفاض القيمة المضافة للاستغلال.

-الفائض الإجمالي للاستغلال سالب خلال السنوات الثلاثة يعني أن الشركة لم تحقق أي ربح اقتصادي خلال دورة استغلالها، حيث قدر في سنة 2014 ب(106860875.35-) ثم ارتفع في سنتي 2015و2016 ليصبح (154145572.43-) ،(120180532.86-) على التوالي ،وهذا راجع إلى ارتفاع كل من أعباء المستخدمين والضرائب والرسوم على القيمة المضافة للاستغلال.

-النتيجة العملياتية سالبة خلال السنوات الثلاثة وهذا ناتج عن عجز الشركة في ممارستها لأنشطتها الأساسية المتمثلة في الإنتاج والتموين، حيث شهدت ارتفاعا كبيرا من سنة إلى أخرى ، وذلك راجع إلى الزيادة في الأعباء العملياتية الأخرى.

-النتيجة المالية سالبة خلال السنوات الثلاثة وذلك راجع إلى أن المنتجات المالية للشركة أقل من الأعباء المالية .

-النتيجة العادية قبل الضرائب سالبة في السنوات الثلاث وهذا راجع إلى كون النتيجة المالية والنتيجة العملياتية سالبة.

-النتيجة الصافية للسنة المالية سالبة في السنوات الثلاث وهذا راجع إلى تسجيل خسارة للنتيجة الصافية للأنشطة العادية.

المطلب الثالث: عرض وتحليل جدول تدفقات الخزينة للشركة

تعتبر كل من الميزانية وجول حسابات النتائج غير كافية للوفاء باحتياجات متخذي القرار لذلك ظهر جدول تدفقات الخزينة باعتباره الغرض الأساسي لإمداد المستخدمين بالمعلومات عن المتحصلات النقدية والمدفوعات النقدية لمؤسسة ما خلال فترة مالية بالإضافة إلى الإمداد بالمعلومات عن أنشطة الاستثمار والتمويل والتشغيل للمؤسسة.

أولا: عرض جدول تدفقات الخزينة

الجدول رقم (3-5): تدفقات الخزينة للفترة (2014-2016).

البيان	ملاحظة	2016	2015	2014
تدفقات أموال الخزينة المتأتية من النشطة التشغيلية:				
- التحصيلات المقبوضة من عند الزبائن		287444383.84	309439295.16	269227606.34
- المبالغ المدفوعة للموردين والعاملين		-260310254.02	-319976462.77	-368362436.87
- الفوائد والمصاريف المالية الأخرى المدفوعة		-8498218.48	-3880889.27	-5229436.65
- الضرائب عن النتائج المدفوعة		-	-	-
صافي تدفقات الخزينة المتأتية من الأنشطة التشغيلية		**18635911.34**	**-14418056.88**	**-104364267.18**
تدفقات الخزينة المتأتية عن عمليات الاستثمار:				
- المسحوبات عن اقتناء تثبيتات مادية أو غير مادية		-249182697.41	-467624949.81	-198169000.91
- التحصيلات عن عمليات بيع تثبيتات مادية أو غير مادية		2228698.00	-	-
- المسحوبات عن اقتناء تثبيتات مالية		-5500000.00	-2530000.00	-
- التحصيلات عن عمليات بيع تثبيتات مالية		-	2860000.00	106602.61
- الفوائد التي تم تحصيلها عن التوظيفات المالية		-	-	-
- الحصص والأقساط المقبوضة من النتائج		-	-	-
صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستثمار (ب)		**-252453999.41**	**-467294949.81**	**-198062398.30**
تدفقات الخزينة المتأتية من عمليات التمويل				
- التحصيلات في أعقاب إصدار أسهم		-	-	-
- الحصص وغيرها من التوزيعات التي تم القيام بها		-	-	-
- التحصيلات المتأتية من القروض		33303920.08	485471479.95	293991000.78
- تسديدات القروض أو الديون الأخرى المماثلة		-30522654.38	-5552220.00	-1384357.13
صافي تدفقات الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل (ج)		**302516546.60**	**479919259.95**	**292626643.65**
تأثير وتغيرات سعر الصرف على السيولات وشبه السيولات		9304.78	53731.04	26808.76
تغير أموال الخزينة للفترة (أ + ب + ج)		68707763.31	-1740015.70	-9793213.07
أموال الخزينة عند الافتتاح		11865475.38	13335404.55	22670078.76
أموال الخزينة عند الإقفال		69910044.93	11865475.38	13335404.55
تغير أموال الخزينة		**68044569.55**	**-146992917**	**-9334674.21**
المقاربة مع النتيجة المحاسبية		**-221654648.25**	**-226655546.84**	**-225051614.39**

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الملاحق رقم (10)، (11) و (12) للشركة الإفريقية للزجاج.

ثانيا: تحليل جدول تدفقات الخزينة

من خلال الجدول نلاحظ أن:

- صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة التشغيلية عرفت اختلافا متفاوتا خلال السنوات الثلاث حيث أخذت إشارة سالبة في سنتي 2014 و 2015، على عكس سنة 2016 حققت الشركة صافي تدفق الخزينة موجب، يرجع السبب الحقيقي وراء تحقيق الشركة صافي تدفق أموال الخزينة سالب في سنة 2014 إلى أن التحصيلات المقبوضة من عند الزبائن أقل من المبيعات التي قامت بها الشركة بالإضافة إلى دفع الفوائد والمصاريف المالية الأخرى، في حين يعود تدفق أموال الخزينة السالب في سنة 2015 إلى المبالغ المدفوعة للموردين والعاملين أقل من المشتريات التي استهلكتها الشركة خلال الدورة، أما في سنة 2016 فتحقق الشركة صافي تدفق الخزينة موجب ويرجع السبب وراء ذلك إلى أن التحصيلات المقبوضة من عند الزبائن أكبر من المبيعات التي قامت بها الشركة رغم أن المبالغ المدفوعة للموردين والعاملين أكبر من المشتريات التي قات بها خلال الدورة.
- صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستثمار سجلت إشارة سالبة خلال السنوات الثلاث ويرجع السبب في ذلك أن المسحوبات عن اقتناء التثبيتات سواء كانت مادية أو غير مادية سالبة ويعود ذلك إلى أن القيمة المحاسبية للتثبيتات المتنازل عنها أقل من تكلفة شراءها، أي أن الشركة لم تحصل على سيولة تغطي احتياجاتها، و أن صافي التدفقات النقدية الداخلة أقل من صافي التدفقات النقدية الخارجة، كما أن الشركة لم تحصل على فوائد من جراء التوظيفات المالية وكذلك الحصص والأقساط المقبوضة من النتائج، لذلك يجب عليها استثمار الفائض النقدي بما يزيد عن الرصيد النقدي الأدنى.
- صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل موجبة في السنوات الثلاث وذلك لأن الشركة اعتمدت في تسديداتها على القروض والديون بالإضافة إلى الأرباح الموزعة مما أدى في الرفع من رأس مالها، كما أن التحصيلات المتأتية من القروض في السنوات الثلاث أكبر من تسديدات القروض أو الديون الأخرى المماثلة، وهذا مؤشر إيجابي عند الإدارة الجيدة لهذه العمليات لما يساعد في التوسع كما أن لهذه الشركة فرص أكبر في الحصول على تمويل إضافي خارجي.
- تغير أموال الخزينة للفترة (أ +ب + ج) سالبة في سنتي 2014 و 2015 ويرجع السبب وراء ذلك أن الشركة كانت عاجزة عن تمويل احتياجاتها من الأنشطة التشغيلية الاستثمارية لأن الشركة لم تستطع الحصول على نقدية نتيجة التخلص من أصول ثابتة طويلة الأجل وأنفقت أموالها على عمليات التحديث والتطوير والتوسيع وأن الشركة لم تخطط وتراقب تدفقاتها النقدية التي ترتبط بأنشطتها اليومية، أما في سنة

2016 فسجلت تغير أموال الخزينة للفترة (أ + ب + ج) موجب ويرجع السبب وراء ذلك أن الشركة حققت فائض مصدره الأساسي النشاط التمويلي والنشاط التشغيلي لأنه يعتبر مؤشر مهم عن الصحة المالية للشركة لأنه بدون القدرة على توليد تدفقات نقدية من عملياتها التشغيلية فإنها لن تعود قادرة على الاستمرار في المستقبل.

المبحث الثالث: اتخاذ قرار التمويل للشركة الإفريقية للزجاج

يتم اتخاذ قرار التمويل للشركة الإفريقية للزجاج باستخدام النسب المالية ومؤشرات التوازن المالي التي يمكن حسابها اعتمادا على مخرجات نظام المحاسبة المالية والمتمثلة في الميزانيات المالية وجدول حسابات النتائج.

المطلب الأول : اتخاذ قرار التمويل بواسطة النسب المالية

لكي تقوم الشركة الإفريقية للزجاج باتخاذ قرار التمويل المناسب تقوم بحساب بعض النسب المالية والمتمثلة في:

1-نسب السيولة:

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

$$\textbf{نسبة السيولة السريعة} = \frac{\text{الأصول المتداولة} - (\text{المخزون} + \text{المصروفات المدفوعة مقدما})}{\text{الخصوم المتداولة}}$$

$$\textbf{نسبة الجاهزة النقدية} = \frac{\text{النقد في الصندوق و البنك} + \text{أذونات الخزينة المركزية}}{\text{الخصوم المتداولة}}$$

الجدول رقم (3-6): نسبة السيولة للفترة (2014-2016)

النسب / السنوات	2014	2015	2016
نسبة التداول	4.32	1.52	1.02
نسبة السيولة السريعة	2.18	0.85	0.68
نسبة الجاهزة النقدية	0.1	0.03	0.13

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الميزانيات المالية للشركة الإفريقية للزجاج

تلجا الشركة إلى حساب نسبة التداول لمعرفة مدى قدرتها على الوفاء بالتزاماتها المالية (ديون قصيرة الأجل) .

ومن خلال الجدول نلاحظ أن نسبة التداول تفوق 1 بدرجة كبيرة خلال سنة 2014 و 2015 وتقدر نسبتها على التوالي 4.32 % ، 1.52 % ثم تراجعت حيث أصبحت نسبتها 1.02% وهذا ما يبين أن الشركة لها قدرة كبيرة على تسديد التزاماتها قصيرة الأجل وذلك باستخدام جزء من الأصول المتداولة أو كلها.

أما بالنسبة للسيولة السريعة نلاحظ أنها كانت مرتفعة في سنة 2014 حيث قدرت ب 2.18% مما يعني أن الشركة قادرة على تسديد الخصوم المتداولة من خلال استبعاد المخزون باعتباره أقل سيولة، ثم انخفضت في سنتي 2015 و 2016 حيث تقدر نسبتها 0.85% و 0.68% ويعود هذا إلى ارتفاع المخزون مما يعني أن الشركة عاجزة عن تسديد الخصوم المتداولة.

فيما يخص نسبة السيولة الجاهزة والتي يتمثل دورها الأساسي في مدى قدرة الشركة على تسديد خصومها المتداولة باستخدام خزينتها ونلاحظ أن هذه النسب أقل من 1 وضعيفة جدا حيث كانت 0.1 % في سنة 2014 ثم انخفضت إلى 0.03 % في سنة 2015 لتعود إلى الارتفاع في سنة 2016 حيث تقدر ب 0.13 %، وعليه فإن الشركة لا تستطيع تسديد خصومها المتداولة باستخدام خزينتها.

2-نسبة المديونية:

$$\textbf{نسبة السيولة الآجلة} = \frac{\text{الديون متوسطة و طويلة الأجل}}{\text{الأموال الدائمة}}$$

$$\textbf{نسبة القدرة على التسديد} = \frac{\text{الديون متوسطة و طويلة الأجل}}{\text{قدرة التمويل الذاتي}}$$

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

$$\text{نسبة تغطية المصاريف المالية} = \frac{\text{المصاريف المالية}}{\text{رقم الأعمال السنوي الصافي}}$$

الجدول رقم (3-7): نسبة المديونية للفترة (2014-2016)

النسب / السنوات	2014	2015	2016
نسبة السيولة الآجلة	0.21	0.42	0.53
نسبة القدرة على التسديد	-5.08	-7.86	-11.88
نسبة الاستقلالية المالية	0.79	0.63	0.53
نسبة تغطية المصاريف المالية	0.0011	0.016	0.039

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الميزانيات المالية للشركة

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة السيولة الآجلة منخفضة خلال السنوات الثلاث وهذا يعني أن الأموال الدائمة للشركة لم تغطي الديون متوسطة والطويلة الأجل، بالإضافة إلى الانخفاض في رأس مالها، وهذا الأخير لم يمكنها من تسديد ديونها المالية حيث كانت النسبة في سنة 2014 تقدر ب 0.21 % ثم ارتفعت في سنتي 2015 و 2016 لتصل إلى 0.42 % و 0.53%، وهذا يدل على أن الشركة بدأ يقل اعتمادها على الديون وأصبحت تعتمد على مصادرها الذاتية.

نسبة القدرة على التسديد سالبة خلال السنوات الثلاث وهذا يدل على أن الشركة ليست لديها قدرة مالية على تسديد ديونها متوسطة وطويلة الأجل ويرجع السبب في ذلك أن الشركة لا تعتمد في تسديد التزاماتها على قدرتها على التمويل الذاتي لأنها تعتمد في تمويلها على مصادر خارجية، حيث كانت نسبة القدرة على التسديد في سنة 2014 تقدر ب 5.05- % ثم انخفضت في سنتي 2015 و2016 لتصل إلى 7.86- % و 11.88- % على التوالي، وهذا دليل على أن الشركة زادت قدرة التمويل لديها وقل اعتمادها على الغير.

نسبة الاستقلالية المالية للشركة أكبر من 0.5%في السنوات الثلاث، حيث كانت في سنة 2014 تقدر ب 0.79% ثم انخفضت في سنتي 2015 و 2016 لتصل نسبها 0.63% ،0.53% على التوالي، هذا يعني أن الشركة مستقلة ماليا اتجاه مقرضيها وذلك بسبب زيادة أموالها الخاصة مما مكنها من تغطية جميع ديونها.

نسبة تغطية المصاريف المالية منخفضة خلال السنوات الثلاث وهذا يعني أن رقم الأعمال لم يغطي المصاريف المالية التي قامت بها الشركة، كما ينتج عن ذلك زيادة تكاليف الشركة وعدم تحكمها في مصاريفها، وبالتالي ضعف في هامش ربحها وتعرضها لخسارة مالية بسبب عدم التطور في منتجاتها، حيث

كانت النسبة في سنة 2014 تقدر ب 0.0011 % ثم ارتفعت في سنة 2015 و 2016 لتصل إلى 0.016 % و 0.03% على التوالي وهذا دليل على أن الشركة بدأت تتحكم في مصاريفها المالية أي أنها ليست بعيدة عن التسيير الجيد لمواردها.

3-نسب التمويل:

$$\textbf{نسبة التمويل} = \frac{\text{الأموال الدائمة}}{\text{الأصول الثابتة الصافية}} \times \textbf{100 \%}$$

$$\textbf{نسبة التمويل الخاص} = \frac{\text{الأموال الخاصة}}{\text{الأصول الثابتة}} \times \textbf{100 \%}$$

$$\textbf{نسبة التمويل الخارجي} = \frac{\text{مجموع الديون}}{\text{مجموع الأصول}} \times \textbf{100 \%}$$

الجدول رقم (3-8): نسب التمويل للفترة (2014-2016)

النسب / السنوات	2014	2015	2016
نسبة التمويل الدائم	1.22	1.08	1
نسبة التمويل الخاص	0.97	0.69	0.53
نسبة التمويل الخارجي	0.24	0.45	0.56

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الميزانيات المالية للشركة الإفريقية للزجاج

من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة التمويل الدائم للشركة تفوق أو تساوي 1 خلال السنوات الثلاث 2014، 2015، 2016 حيث قدرت نسبها 1.22 %، 1.08 % و1% على التوالي، وهذا يعني أن الشركة استطاعت تمويل أصولها الثابتة بواسطة أموالها الدائمة في سنتي 2014، 2015 ومكنها كذلك من تغطية جزء من أصولها المتداولة، أما في سنة 2016 فإن كل أصولها الثابتة مولت كل أموالها الدائمة أي الأموال الدائمة تساوي الأصول الثابتة.

نسبة التمويل الخاص أقل من الواحد خلال السنوات الثلاث وبالتالي فإن الشركة لم تستطع تغطية أصولها الثابتة بواسطة أموالها الخاصة، لذلك فهي تستعين بالقروض والديون الطويلة الأجل من أجل التمويل.

أما بالنسبة لنسبة التمويل الخارجي فنلاحظ أن الشركة تعتمد على الديون بشكل ضعيف في تمويل مجموع أصولها خلال السنوات الثلاث أي مجموع ديونها أقل من مجموع أصولها حيث كانت النسبة في سنة

2014 تقدر ب 0.24 % ثم ارتفعت في سنتي 2015 و 2016 حيث أصبحت تقدر ب 0.45 %، و 0.56 % على التوالي، وهذا دليل على أن الشركة زاد اعتمادها على الديون.

المطلب الثاني: اتخاد قرار التمويل بواسطة مؤشرات التوازن المالي

تلجأ الشركة الإفريقية للزجاج إلى مؤشرات التحليل المالي من أجل اتخاذ قرار التمويل للحكم على مدى توازنها ووضعها المالي، فتقوم بحساب المؤشرات التالية:

رأس المال العامل = الأموال الدائمة – الأصول الثابتة

احتياجات رأس المال العامل = (الصول المتداولة– النقدية) – (ديون قصيرة الأجل– السلفات المصرفية)

احتياجات رأس المال العامل للاستغلال = الاحتياجات الدورية للاستغلال – الموارد الدورية خارج الاستغلال

الخزينة الصافية = رأس المال العامل – احتياجات رأس المال العامل

القدرة على التمويل الذاتي = النتيجة الصافية + مخصصات الاهتلاك والمؤونات

الجدول رقم (3–9): مؤشرات التحليل المالي للشركة الإفريقية للزجاج

النسب / السنوات	2014	2015	2016
رأس المال العامل	449995101	230411819.63	35450223.45
احتياجات رأس المال العامل	436659696.61	218546344.25	-44459821.48
احتياجات رأس المال العامل للاستغلال	342753811	154326253.6	-60436281.21
احتياجات رأس المال العامل خارج الاستغلال	93905885.61	64159490.65	1597645973
الخزينة الصافية	13335404.55	11865475.33	79910044.93
القدرة على التمويل الذاتي	-352473760.14	-315229748.82	-324185697.22

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الميزانيات المالية للشركة

نلاحظ من خلال الجدول أن الشركة الإفريقية للزجاج حققت فائض في رأس المال العامل خلال السنوات الثلاث وهذه يدل على أن الشركة قادرة على تغطية أصولها الثابتة باستخدام أموالها الدائمة، وهذا شيء إيجابي مما يسمح لها بتقييم بنيتها المالية والحكم على مدى توازنها المالي، حيث كان رأس المال العامل في سنة 2014 يقدر ب 449995101 ثم انخفض في سنة 2015 ليصل إلى 230411819.63 ويعود السبب في ذلك إلى ارتفاع في قيمة التثبيتات ماعدا التثبيتات المالية فقد انخفضت بالإضافة إلى انخفاض الأموال الخاصة وارتفاع الخصوم غير جارية، أما في سنة 2016 فقد انخفض رأس المال العامل بنسبة كبيرة ليصل إلى 35450223.45 مقارنة ب 2015، ويرجع السبب في ذلك إلى انخفاض في

التثبيتات المعنوية والعينية وارتفاع في كلا من التثبيتات جاري انجازها والتثبيتات المالية، بالإضافة إلى انخفاض في الأموال الخاصة وارتفاع الخصوم غير جارية.

الاحتياج في رأس المال العامل كان موجبا في سنتي 2014 و2015 وسالب في سنة 2016 ، ويرجع السبب وراء تحقيق الشركة احتياجات في رأس المال العامل موجب إلى أنها لم تبحث عن موارد مالية قصيرة الأجل لتغطية أصولها الجارية وهذا يعني أن رأس المال العامل يمول كليا الاحتياج في رأس المال العامل ويبقى فائض من الموارد يوضع في الخزينة، في حين يعود السبب وراء تحقيق الشركة احتياج في رأس المال العامل سالب إلى أن الشركة لديها فائض مالي لم تستخدمه في دورة الاستغلال لتنشيط عملياتها، كما أن رأس المال العامل لم يمول الاحتياجات في رأس المال العامل.

بالنسبة للخزينة الصافية فنلاحظ أنها موجبة خلال السنوات الثلاث أي أن رأس المال العامل مول احتياجات رأس المال العامل ووجود فائض في الموارد الثابتة وهذا الفائض مول جميع التثبيتات والاحتياج في رأس المال العامل، وهذا ما أدى إلى تحقيق سيولة، حيث قدرت الخزينة في سنة 2014 ب 13335404.55 ثم انخفضت في سنة 2015 لتصل إلى 11865475.33 و هذا راجع إلى أن الشركة فضلت توظيف سيولتها في دورة الاستغلال بدل من الاحتفاظ بها من أجل تحقيق الربح، ثم ارتفعت في سنة 2016 بنسبة كبيرة حيث قدرت الخزينة ب 79910044.93 ويعود سبب الارتفاع إلى أن الشركة قد احتفظت بأموالها وتحولت إلى سيولة جامدة، وهذه الأخيرة لم تقم بتوظيفها في دورة الاستغلال.

قدرة التمويل الذاتي سالبة خلال السنوات الثلاثة هذا يعني أن إيرادات الشركة أقل من تكاليفها وأن الشركة ليس لها فائض نقدي ناتج عن استغلالها لفترة معينة، أي أن الشركة تعتمد في تمويلها على مصادر خارجية تتمثل في القروض، الإعانات، الديون...الخ، حيث كانت قدرة التمويل الذاتي في سنة 2014 تقدر ب 352473760.14- ثم ارتفعت في سنة 2015 لتصل إلى 315229748.82-، هذا يعني أن الشركة زاد اعتمادها على الغير في الحصول على الأموال ثم انخفضت في سنة 2016 لتصل إلى 324185697.22- وهذا دليل على أن الشركة تعتمد في التمويل على مصادر خارجية.

المطلب الثالث: تحليل نتائج الدراسة

من خلال المقابلة التي أجريناها مع السيد رئيس مصلحة المالية والمحاسبة بتاريخ 2018/05/09 ومحاولتنا لمعرفة دور نظام المعلومات المحاسبي في اتخاذ قرار التمويل قمنا بطرح مجموعة من الأسئلة(أنظر الملحق 13) ومن خلال إجاباته توصلنا إلى النتائج التالية:

- تتمثل أهم مخرجات نظام المعلومات المحاسبي التي تساعد في اتخاذ قرار التمويل في الشركة الإفريقية للزجاج، في التقارير المحاسبية والقوائم المالية، والمتمثلة في: الميزانية المالية، جدول حسابات النتائج وجدول تدفقات الخزينة، لأن هذه القوائم تعبر عن الذمة المالية للمؤسسة ومن أهم المصادر التي تستخدمها هذه الشركة في تمويلاتها بالإضافة إلى التدفقات النقدية الداخلة والخارجة لتحليل الخزينة.

- تعتمد الشركة الإفريقية للزجاج في تمويل مشاريعها الاستثمارية (كبيرة الحجم) على التمويل الخارجي (الديون والقروض)، وحسب الحالة المالية للشركة إذا كانت المواد الأولية التي تحتاجها الشركة غير مكلفة مثلا أجهزة الإعلام الآلي وغيرها تلجأ إلى التمويل الذاتي أما إذا كان على الشركة جلب مواد أولية باهظة أو تحصل عليها من الخارج فهذا يكلفها كثيرا في استثماراتها فتلجأ إلى التمويل الخارجي.

- تتخذ الشركة الإفريقية للزجاج قرار التمويل من خلال النسب المالية ومؤشرات التوازن المالي من أجل تقييم وضعيتها المالية وما هي الأرباح التي تذرها خلال السنة وهل حققت ربح إضافي أو خسارة، و ما هي الإجراءات التي يجب إتباعها للحفاظ على سيولتها.

- أهم القوائم المالية التي تعتمد عليها الشركة الإفريقية للزجاج في حساب النسب المالية هما: الميزانية المالية، جدول حسابات النتائج، باعتبارهما كشف محاسبي يوضحان العمليات التي تقوم بها الشركة لأنه يستحيل حساب هذه النسب دون اللجوء إلى هذه القوائم.

من خلال المقابلة التي أجرينها مع السيد مسؤول خلية التخطيط والمراقبة بتاريخ 2018/05/06 توصلنا إلى أن الشركة الإفريقية للزجاج تلجأ إلى وضع خطة تمويلية لعدة أسباب منها:

- وضع سياسة مالية للخروج من حالة العجز المالي لضمان التوازن بين مصادر تمويلاتها الداخلة والخارجة.

- قياس الأداء المحقق ومقارنته مع الأداء المتوقع لتحديد الانحرافات بينهما وبالتالي لاتخاذ القرار المناسب وإيجاد الحلول مستقبلا.

- ومن خلال الملاحق رقم (14)،(15) و(16) نلاحظ أن الشركة خلال السنوات الثلاث تتوقع إيرادات ضخمة، لكن ما تم تحقيقه كان أقل بكثير مما تم توقعه، وهذا يعود إلى أن مبيعاتها لم تكن كبيرة كما كان مخطط له، فيما يخص نفقات الشركة فتتوقع أن تكون مرتفعة لكن ما تم تحقيقه كان أقل، وهذا يعود إلى أن الشركة توقعت أن تكون نفقات الاستثمار كبيرة لكن على العكس مما سمح لها بتخفيض ديونها.

خلاصة:

يعتبر هذا الفصل مكملا للفصول السابقة من خلال تطبيق ما تم التطرق إليه في الفصلين السابقين على الشركة الإفريقية للزجاج.

حيث قمنا بعرض وتحليل القوائم المالية للشركة للسنوات (2014-2016) ثم قمنا باتخاذ قرار التمويل للشركة من خلال حساب النسب المالية، ومؤشرات التوازن المالي فتوصلنا إلى أن الشركة:

- تعتمد بدرجة أولى على الديون في تمويلاتها وهذا شيء سلبي حول الوضعية والأداء المالي للشركة فهذا ما قد يؤدي إلى إفلاسها؛
- لا يوجد تحسن في الخطة التمويلية التي تضعها الشركة من سنة إلى أخرى؛
- الشركة لا تستطيع تسديد ديونها المالية باستخدام خزينتها؛
- الشركة تتوفر على سيولة ضعيفة.

يعتبر نظام المعلومات المحاسبي أساسا فعالا للمفاضلة بين البدائل المطروحة من أجل اتخاذ قرار التمويل المناسب في ظل ظروف عدم التأكد، وذلك من خلال المعطيات التي يحصل عليها من البيئة الداخلية والخارجية، وعليه يجب على أي مؤسسة العمل على تطوير نظام المعلومات المحاسبي من خلال إجراء بعض التعديلات كتطوير البرامج و الأجهزة واستخدامها للمساعدة على إدخال ومعالجة واستخراج البيانات بشكل سريع ودقيق.

تعتبر القوائم المالية المصدر الأساسي في أي مؤسسة لأنها تقوم برسم خطتها المالية وتقديم تقريرا عاما حول الوضعية المالية والأداء المالي خلال السنة المالية، وكذالك تحديد مدى كفاءة المؤسسة من خلال المصادر والموارد المتاحة أمامها.

أولا: نتائج الدراسة

تم التوصل في ختام هذه الدراسة لعدة نتائج نظرية انطلاقا من المسح المكتبي، وأخرى تطبيقية انطلاقا من دراسة حالة الشركة الإفريقية للزجاج وتمثلت هذه النتائج فيما يلي:

1. نتائج الدراسة النظرية

- يعتبر نظام المعلومات المحاسبي جزءا من نظام المعلومات الإداري حيث يجمع بين المحاسبة المالية والمحاسبة الإدارية. وذلك من خلال العمليات التي يقومان بها لأن المحاسب يحتاج إلى بيانات غير محاسبية يستمدها من نظام المعلومات الإداري من أجل الحصول على المعلومات الملائمة لاتخاذ القرارات الإدارية؛
- يتم إدخال البيانات إلى النظام المحاسبي في شكل مستندات فهي وسيط لحمل البيانات، وهذه الأخيرة يتم معالجتها وتحويلها إلى معلومات وإخراجها في شكل مخرجات تتمثل في القوائم المالية والتقارير المحاسبية؛
- تساعد مخرجات النظام المحاسبي متخذ القرار على تقييم الأداء المالي والمركز المالي للمؤسسة بالاعتماد على مؤشرات ونسب التحليل المالي والكشف عن هيكلها التمويلي، كما تساعد هذه المخرجات على التنبؤ بالوضعية المالية المستقبلية للمؤسسة؛
- من أجل تمويل دورتي الاستغلال والاستثمار تبحث المؤسسات في كيفية الحصول على هذه الأموال من مصادر مختلفة سواء كانت قصيرة، متوسطة أو طويلة الأجل من أجل استخدامها و استغلالها بشكل أمثل، وتساعد القوائم المالية في ذلك من خلال المعلومات التي تتوفر عليها؛

- يؤثر الرفع المالي على الأرباح فهو مرتبط بالهيكل التمويلي فكلما زاد الرفع المالي زاد إعتماد المؤسسة على التمويل الخارجي والعكس بالعكس؛
- يعبر جدول التمويل عن المصادر والموارد التي تحصلت عليها المؤسسة خلال السنة وكذلك التغيرات التي تطرأ على ذمتها المالية بين فترتين، ويتم إعداده انطلاقا من مخرجات النظام المحاسبي من أجل معالجة العمليات التي تقوم بها المؤسسة والتنبؤ للتقليل من المخاطر التي تواجهها مستقبلا سواء على المدى الطويل أو القصير.

2. نتائج الدراسة التطبيقية

- تلجأ الشركة الإفريقية للزجاج عند تحليل وضعيتها المالية إلى استخدام مختلف مؤشرات التوازن المالي وبعض النسب المالية المتمثلة في نسب التمويل، نسب السيولة، نسب المديونية التي تستخرج من القوائم المالية؛
- تعتمد الشركة الإفريقية للزجاج في تمويلاتها على مصادر خارجية كالديون والقروض بدرجة كبيرة؛
- الخزينة الصافية للشركة الإفريقية للزجاج عرفت فائض خلال سنوات الدراسة، أي أن الأموال التي تدخل إلى الخزينة أكبر من الأموال التي تخرج منها مما سمحت بتغطية كل نفقاتها.

من هذا المنطق يمكن إثبات فرضية الدراسة القائلة: يعتمد متخذوا القرار في الشركة الإفريقية للزجاج على مخرجات النظام المحاسبي في اتخاذ قرار التمويل.

حيث يتم ذلك من خلال تحليل الوضعية المالية للمؤسسة من أجل اختيار البديل التمويلي الأفضل من بين مصادر التمويل المتاحة، مما يؤثر على الهيكل المالي للمؤسسة.

ثانيا: الاقتراحات

انطلاقا من النتائج المتوصل إليها يمكن تقديم بعض الاقتراحات.

- يجب على الشركة الإفريقية للزجاج وضع نظام معلومات محاسبي فعال وذلك بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات الحديثة مما يسمح باتخاذ قرار التمويل بطريقة أكثر دقة وفعالية؛
- يجب على الشركة إعادة النظر في مصادر تمويلها والتقليل من الديون لضمان استمرارها؛
- على الشركة إعطاء أهمية كبيرة لجدول التمويل لأنه يعبر عن مصادر واستخدامات الشركة خلال فترتين متتاليتين؛
- على الشركة إعادة النظر في خطتها التمويلية لتحافظ على سيولتها ومن أجل تحديد وضعيتها المالية.

أولا: الكتب باللغة العربية

1. إبراهيم العبد جلال ، **إدارة الأعمال "مدخل إتخاذ القرارات وبناء المهارات الإدارة والمدير وضائف الإدارة والمهارات الإدارية"**، دار الجامعية الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2003.
2. إبراهيم العبد جلال ، محمد الكردي منال ، **نظم المعلومات الإدارية**، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2003.
3. إبراهيم قنديلجي عامر،علاء الدين عبد القادر الجنابي، **نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات**، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2005.
4. أبو قحف عبد السلام وآخرون، **نظم الإدارة الحديثة**، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية، 2011.
5. أبو نصار محمد ، محمود الخلايلة، **مبادئ المحاسبة**، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية، عمان، 2005.
6. أحمد حسين علي حسين، **نظم المعلوملت المحاسبية" الإطار الفكري والنظم التطبيقية** "، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، الإسكندرية، 1997.
7. أحمد ماهر، **إتخاذ القرار بين العلم والإبتكار**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008.
8. أحمد ماهر، **الإدارة " المبادئ والمهارات** "، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004.
9. أحمد ماهر، **تصميم المنظمات "مدخل في التحليل التطبيقي"**، الطبعة الأولى، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2011.
10. أمل أحمد طعمة، **إتخاذ القرار السلوك القيادي "برنامج تدريبي"**، الطبعة الثانية، ديبونو للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
11. أمين السيد أحمد لطفي، **إعداد وعرض القوائم المالية في ضوء معايير المحاسبة**، الطبعة الأولى، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008.
12. بدوي محمد عباس ، **المحاسبة وتحليل القوائم المالية**، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية.
13. بطرس جلدة سليم ، **أساليب إتخاذ القرارات الإدارية الفعالة**، الطبعة الأولى، دار الراية للنشر والتوزيع، الأردن،2009.
14. بن ساسي إلياس ، قريشي يوسف ، **التسيير المالي "الإدارة المالية"**، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2006.
15. تايه النعيمي عدنان وآخرون، **الإدارة المالية "النظرية والتطبيق"**، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2007.

16. ثابث عادل ، **سيكولوجيا الإدارة المعاصرة**، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
17. ثناء علي القباني، **نظم المعلومات المحاسبية**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008.
18. الجعرات خالد جمال ، **معايير التقارير المالية الدولية**، الطبعة الأولى، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
19. جلال عبده حسن، **الأصول العلمية في القوائم المحاسبية والمالية**، دار زهران للطباعة والنشر، عمان، 2006.
20. الحاج طارق ، **مبادئ التمويل**، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2013.
21. حفناوي محمد يوسف، **نظم المعلومات المحاسبية**، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، الأردن، 2001.
22. حكمت أحمد الراوي، **نظم المعلومات المحاسبية والمنظمة**، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 1999.
23. الحناوي محمد صالح ، إبراهيم إسماعيل سلطان، **الإدارة المالية والتمويل**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1999.
24. حنفي عبد الغفار ، **أساسيات التمويل والإدارة المالية**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2007.
25. حنفي عبد الغفار ، **الإدارة المالية "مدخل إتخاذ القرارات"**، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2008.
26. حنفي عبد الفتاح، **القياس والتقويم في المحاسبة المالية**، دار الكتاب الحديث، القاهرة، 2008.
27. خليل عواد أبو حشيش، **المحاسبة الإدارية لترشيد القرارات التخطيطية**، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2005.
28. خليل محمد العزاوي، **إدارة إتخاذ القرار الإداري**، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، 2006.
29. خليل محمد حسن الشماع، خضير كاظم حمود، **نظرية المنظمة**، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2000.
30. خميسي شيحة، **التسيير المالي للمؤسسة**، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2013.
31. دبيان عبد المقصود ، ناصر نور الدين عبد اللطيف، **نظم المعلومات المحاسبية وتكنولوجيا المعلومات**، الدار الجامعية، 2004.
32. دريد كمال آل شيب، **مقدمة في الإدارة المالية المعاصرة**، الطبعة الثانية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2009.

33. راتول محمد ، **بحوث العمليات**، الطبعة الثالثة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2008.

34. رضوان حلوة حنان، **مدخل النظرية المحاسبية الإطار الفكري للتطبيقات العلمية**، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2005.

35. الرمحي نظال محمود ، الديبة زياد عبد الحليم ، **نظم المعلومات المحاسبية**، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2010.

36. الزبيدي حمزة محمود ، **أساسيات الإدارة المالية**، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2001.

37. زغيب مليكة، بوشنقير ميلود، **التسيير المالي حسب البرنامج الرسمي الجديد**، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2011.

38. زينات محمد محرم، البابلي محمد محمود ، **المحاسبة الإدارية**، دار وفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية.

39. سليمان مصطفى الدلاهمة، **أساسيات نظم المعلومات المحاسبية وتكنلوجيا المعلومات**، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2008.

40. سمير محمد عبد العزيز، **التمويل وإصلاح خلل الهياكل المالية**، مكتبة الإشعاع للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، 1997.

41. سيد عطا الله السيد، **نظم المعلومات المحاسبية**، الطبعة الأولى، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، 2009.

42. الشمري خالد توفيق ، **التحليل المالي والإقتصادي في دراسات تقييم جدوى المشاريع**، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.

43. الشنطي أيمن ، شقر عامر ، **مقدمة في الإدارة والتحليل المالي**، الطبعة الأولى، دار البداية ناشرون وموزعون، عمان، 2007.

44. الصفار أحمد عبد إسماعيل ، عبد اللطيف التميمي ماجدة ، **بحوث العمليات تطبيقات على الحاسوب**، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2007.

45. الصياح عبد الستار ، سعود العامري، **الإدارة المالية " أطر نظرية وحالات علمية**"، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2007.

46. عبد الرزاق محمد قاسم، **تحليل وتصميم نظام المعلومات المحاسبية**، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2004.

47. عبد العال حماد طارق ، **التقارير المالية "أسس إعداد والعرض والتحليل"**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002.

48. عبد العال حماد طارق ، **موسوعة معايير المحاسبة شرح معايير التقارير المالية الدولية الحديثة ومقارنتها مع المعايير الأمريكية والبريطانية والعربية والخليجية والمصرية**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006.

49. عبيد علي أحمد الحجازي، **مصادر التمويل مع شرح لمصدر القروض وبيان كيفية معاملته ضريبيا**، دار النهضة العربية، 2001.

50. عزام زكريا أحمد ، الزعبي علي فلاح ، **دراسة حالات تسويقية وإدارة مدخل منهجي تطبيقي**، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان،2001.

51. علي أحمد أبو الحسن، **المحاسبة الإدارية المتقدمة "إتخاذ القرارات، تقارير الأداء، تقييم الأداء"**، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية.

52. علي حسين، **نظرية القرارات الإدارية**، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، 2008.

53. علي عباس، **الإدارة المالية في منظمات الأعمال**، الطبعة الأولى، دار مكتبة الرائد العلمية للنشر، عمان، 2002.

54. عليان الشريف وأخرون، **الإدارة والتحليل المالي**، دار البركة للنشر والتوزيع، عمان، 2007.

55. غنيم أحمد محمد ، **الإدارة المالية "مدخل التحول من الفقر إلى الثراء"**، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر، 2008.

56. فايز جمعة صالح النجار، **نظم المعلومات الإدارية**، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2005.

57. كاسر نصر منصور، **الأساليب الكمية في إتخاذ القرارات الإدارية**، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2006.

58. كراجه عبد الحليم وآخرون، **الإدارة والتحليل المالي "أسس، مفاهيم، تطبيقات"**، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.

59. كنجو عبود كنجو، إبراهيم وهبي فهد، **الإدارة المالية**، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1997.

60. لسلوس مبارك ، **التسيير المالي**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2004.

61. محمود أحمد إبراهيم، **المحاسبة المالية مخرجات نظام المحاسبة المالية**، الطبعة الأولى، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2004.

62. المرسي جمال الدين ، اللحلح حمد عبد الله ، **الإدارة المالية "مدخل إتخاذ القرارات"**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2007.

63. مصطفى الدهراوي كمال الدين ، **تحليل القوائم لأغراض الإستثمار**، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2006.

64. مصطفى الدهراوي كمال الدين ، **نظم المعلومات المحاسبية في ظل تكنولوجيا المعلومات**، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2007.

65. مصطفى الدهراوي كمال الدين ، **نظم المعلومات المحاسبية**، الطبعة الأولى، الدار الجامعية الجديدة للنشر، مصر، 2002.

66. مطر محمد ، **التحليل المالي والإئتماني**، الطبعة الأولى، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، الأردن، 2000.

67. مطر محمد ، **مبادئ المحاسبة المالية الدورة المحاسبية**، الطبعة الرابعة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2007 .

68. معراج هواري، حاج سعيد عمر، **التمويل التأجيري "المفاهيم والأسس"**، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2013.

69. المعرفي أحمد محمد ، **الإدارة الحديثة "الإتصالات، المعلومات، القرارات"**، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2008.

70. ملوخية أحمد فوزي ، **نظم المعلومات الإدارية**، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2007.

71. الموسوي منجم زمزير، **إتخاذ القرارات الإدارية "مدخل كمي"**، الطبعة الأولى، دار اليازوري للنشر، عمان، 1998.

72. النقيب كمال عبد العزيز، **المدخل المعاصر إلى علم المحاسبة المالية**، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2004.

73. نواف كنعان، **إتخاذ القرارات الإدارية بين النظرية والتطبيق**، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2003.

74. هندي منير إبراهيم ، **الإدارة المالية مدخل تحليلي معاصر**، الطبعة الخامسة، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 2003.

ثانيا: المذكرات والأطروحات

75. بوفروعة سفيان ، **نظام المعلومات المحاسبي ودوره في تسيير المؤسسة الإقتصادية**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل درجة الماجستير في علوم التسيير، تخصص إدارة مالية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسنطينة، 2011-2012.

76. حامدي علي ، **أثر جودة المعلومات المحاسبية على صنع القرار في المؤسسات بسكرة الإقتصادية الجزائرية**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص محاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بسكرة، 2010-2011.

77. خبيزة أنفال حدة ، **تأثير الهيكل المالي على إستراتجية المؤسسة الصناعية**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الإقتصادية، تخصص إقتصاد صناعي، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 2011-2012

78. زغود تبر، **محددات سياسة التمويل بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية**، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماجستير، فرع علوم التسيير، تخصص مالية المؤسسة، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2009.

79. عياد السعدي ، **أثر مخرجات النظام المحاسبي المالي في صنع قرار التمويل في المؤسسة الإقتصادية**، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، فرع دراسات مالية محاسبة، تخصص علوم تجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، 2013-2014.

80. عيادي عبد القادر ، **دور وأهمية نظام المعلومات المحاسبي في إتخاذ قرار التمويل**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص مالية ومحاسبة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 2007-2008.

81. عيادي محمد لمين ، مساهمة المراجعة الداخلية في تقييم نظام المعلومات المحاسبي في المؤسسة، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، كلية علوم إقتصادية وعلوم التسيير، الجزائر، 2007-2008.

82. كعواش أمين ، **تقييم آليات تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل برنامج الدعم الإقتصادي**، مذكرة ماجستير، تخصص إدارة مالية، قسم علو التسيير، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، 2013-2014.

ثالثا: الملتقيات والمجلات

83. بن بلغيث مداني ، دباش عبد القادر ، **إنعكاسات النظام المحاسبي المالي على التشخيص المالي دراسة مطاحن الواحات**، مداخلة مقدمة في الملتقى الدولي حول النظام المحاسبي المالي في مواجهة المعايير الدولية للمحاسبة، جامعة ورقلة، الجزائر، 13-14 ديسمبر 2011.

84. بوشدوب طلال ، الخميني محمد ، **دور وأهمية نظام معلومات المحاسبة المالية في تفعيل مهام ومسؤوليات محافظ الحسابات**، مجلة الإقتصاد والتنمية البشرية، العدد10، الجزائر، 2014.

85. عبد الكافي أشرف سالم ، التائب علي مفتاح ، **أثر معلومات قائمة التدفقات النقدية على فاعلية قرارات منح التمويل المصرفي**، مجلة الجامعة الأسمرية، العدد 30، ليبيا، 2018.

86. عوادي مصطفى، **أليات دعم وتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**، ملتقى وطني حول إشكالية إستدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، الجزائر، 06-07 ديسمبر 2017.

87. محمود جمال، دباش أميرة ، **أثر قائمة التدفقات النقدية على إتخاذ القرارات المالية**، مجلة البحوث الإقتصادية والمالية، العدد04، الجزائر، 2015.

88. مرازقة صالح ، بوهرين فتيحة ، **المعيار المحاسبي الدوليرقم07 قائمة التدفقات النقدية**، مجلة الإقتصاد والمجتمع، العدد06، قسنطينة، 2010.

رابعا: المحاضرات

89. قدام جمال، **تحليل التدفقات المالية " التحليل المالي الديناميكي"** ، موجهة لطلبة السنة الأولى ماستر محاسبة وإدارة مالية، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحي، جيجل، 2016.

خامسا: الكتب باللغة الفرنسية

90. Alain marion**, analyse financier concepts et méthodes** , 3eme edition, dumod paris, France, 2004.

91. Jean-pierre jobard et patrik navatte, **finance**, 2eme edition**,** dalloz**,** 2003.

Spa AFRICAVER (Filiale : Groupe E.NA.V.A.)
Dossier : AFRICAVER DOSSIER 2

ZONE ACTIVITE OULED SALALH 18200 TAHER

(01) الملحق رقم 1

- B I L A N -

(Exercice clos le : 31/12/2014)

- N° de Registre de Commerce :
01B0442331-00/18

- N° Identifiant Fiscal (NIF)
000118050116466

ACTIF	Note	N Brut	Amort-Prov	N Net	N-1 N e t
ACTIF IMMOBILISE (NON COURANT)					
Ecart d'acquisition (ou goodwill)					
Immobilisations incorporelles		16 634 507.79	1 343 336.61	15 291 171.18	15 412 660.9
Immobilisations corporelles		6 404 066 505.10	4 736 699 823.35	1 667 366 681.75	1 726 130 929.77
Terrains		753 526 000.00		753 526 000.00	753 526 000.0
Bâtiments		839 218 765.85	363 025 764.82	476 193 001.03	515 699 104.05
Autres Immobilisations corporelles		4 811 321 739.25	4 373 674 058.53	437 647 680.72	456 905 825.7
Immobilisations en concession					
Immobilisations en cours		207 821 706.93		207 821 706.93	134 625 295.0
Immobilisations financières		641 815.27		641 815.27	748 417.8
Titres mis en équivalence - entreprises associ					
Autres participations et créances rattachées					
Autres titres immobilisés					
Prêts et autres actifs financiers non courants		641 815.27		641 815.27	748 417.8
TOTAL ACTIF NON COURAN		6 629 164 535.09	4 738 043 159.96	1 891 121 375.13	1 875 917 303.6
ACTIF COURANT					
Stocks et en cours		292 576 031.91	15 394 309.70	277 181 722.21	295 415 013.32
Créances et emplois assimilés		273 539 443.99	4 372 917.74	269 166 526.25	253 847 062.57
Clients		117 474 575.67	4 372 917.74	113 101 657.93	82 521 136.1
Autres débiteurs		7 178 297.13		7 178 297.13	10 016 001.44
Impôts		148 886 571.19		148 886 571.19	161 309 925.0
Autres actifs courants					
Disponibilités et assimilés		13 335 404.55		13 335 404.55	22 670 078.1
Placements et autres actifs financiers courant					
Trésorerie		13 335 404.55		13 335 404.55	22 670 078.1
TOTAL ACTIF COURANT		579 450 880.45	19 767 227.44	559 683 653.01	571 932 154.65
TOTAL GENERAL ACTIF		7 208 615 415.54	4 757 810 387.40	2 450 805 028.14	2 448 849 458.1

Spa AFRICAVER (Filiale : Groupe E.NA.V.A.)
Dossier : AFRICAVER DOSSIER 2

ZONE ACTIVITE OULED SALALH 18200 TAHER

الملحق رقم (02)

- B I L A N -

(Exercice clos le : 31/12/2014)

- N° de Registre de Commerce :
01B0442331-00/18

- N° Identifiant Fiscal (NIF)
000118050116466

PASSIF	Note	N	N-1
CAPITAUX PROPRES			
		1 046 440 000.00	1 046 440 000.00
Capital émis (ou comptes de l'exploitant)			
Capital non appelé			
Primes et réserves - (Réserves consolidées (1))			
Ecart de réévaluation			
Ecart d'équivalence (1)		-225 051 614.39	-229 989 985.80
Résultat net - Résultat net part du groupe (1)		1 028 838 045.25	1 261 635 410.66
Autres capitaux propres - Report à nouveau			
Comptes de liaisons des établissements et sociétés en participation			
Part de la société consolidante (1)			
Part des minoritaires (1)			
TOTAL I		1 850 226 430.86	2 078 085 424.86
PASSIFS NON COURANTS			
Emprunts et dettes financières		430 210 246.78	136 234 246.00
Impôts (différés et provisionnés)			
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits constatés d'avance		40 912 571.21	45 913 725.28
TOTAL PASSIFS NON COURANTS II		471 122 817.99	182 147 971.28
PASSIFS COURANTS			
Fournisseurs et comptes rattachés		67 296 796.58	146 969 740.09
Impôts		610 411.68	546 277.01
Autres dettes		61 548 571.03	41 100 045.03
Trésorerie Passif			
TOTAL PASSIFS COURANTS III		129 455 779.29	188 616 062.13
TOTAL GENERAL PASSIF		2 450 805 028.14	2 448 849 458.27

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

Spa AFRICAVER (Filiale : Groupe E.NA.V.A.)
Dossier : AFRICAVER DOSSIER 2

ZONE ACTIVITE OULED SALALH 18200 TAHER
الملحق رقم (03)

- B I L A N -

(Exercice clos le : 31/12/2015)

- N° de Registre de Commerce :
01B0442331-00/18

- N° Identifiant Fiscal (NIF)
000118050116466

ACTIF	Note	N Brut	Amort-Prov	N Net	N-1 N e t
ACTIF IMMOBILISE (NON COURANT)					
Ecart d'acquisition (ou goodwill)					
Immobilisations incorporelles		18 299 466.51	1 514 826.39	16 784 640.12	15 291 171.18
Immobilisations corporelles		6 834 440 435.12	4 791 398 520.22	2 043 041 914.90	1 667 366 681.75
Terrains		753 526 000.00		753 526 000.00	753 526 000.0
Bâtiments		832 914 673.22	378 430 279.38	454 484 393.84	476 193 001.03
Autres Immobilisations corporelles		5 247 999 761.90	4 412 968 240.86	835 031 521.04	437 647 680.7
Immobilisations en concession					
Immobilisations en cours		290 415 069.18		290 415 069.18	297 821 706.9
Immobilisations financières		311 815.27		311 815.27	641 815.2
Titres mis en équivalence - entreprises associ					
Autres participations et créances rattachées					
Autres titres immobilisés					
Prêts et autres actifs financiers non courants		311 815.27		311 815.27	641 815.27
TOTAL ACTIF NON COURAN		7 143 466 786.08	4 792 913 346.61	2 350 553 439.47	1 981 121 375.
ACTIF COURANT					
Stocks et en cours		285 915 866.12	15 394 309.70	270 521 556.42	277 161 722.21
Créances et emplois assimilés		333 213 649.12	4 372 917.74	328 840 731.38	269 166 526.29
Clients		92 650 787.49	4 372 917.74	88 277 869.75	113 101 657.7
Autres débiteurs		7 621 483.67		7 621 483.67	7 178 297.
Impôts		232 941 397.96		232 941 397.96	148 886 571.19
Autres actifs courants					
Disponibilités et assimilés		13 127 760.40		13 127 760.40	309 903.
Placements et autres actifs financiers courant					
Trésorerie		13 127 760.40		13 127 760.40	309 903.
TOTAL ACTIF COURANT		632 257 274.64	19 767 227.44	612 490 047.20	546 658 152.1
TOTAL GENERAL ACTIF		7 775 724 060.72	4 812 680 574.05	2 963 043 486.67	2 437 779 527.

Spa AFRICAVER (Filiale : Groupe E.NA.V.A.)
Dossier : AFRICAVER DOSSIER 2

ZONE ACTIVITE OULED SALALH 18200 TAHER
(04) الملحق رقم 1

- B I L A N -

(Exercice clos le : 31/12/2015)

- N° de Registre de Commerce :
01B0442331-00/18

- N° Identifiant Fiscal (NIF)
000118050116466

P A S S I F	Note	N	N-1
CAPITAUX PROPRES			
		1 046 440 000.00	1 046 440 000.00
Capital émis (ou comptes de l'exploitant)			
Capital non appelé			
Primes et réserves - (Réserves consolidées (1))			
Ecart de réévaluation			
Ecart d'équivalence (1)		-226 655 546.84	-225 051 614.39
Résultat net - Résultat net part du groupe (1)		802 552 069.24	1 028 838 045.25
Autres capitaux propres - Report à nouveau			
Comptes de liaisons des établissements et sociétés en participation			
Part de la société consolidante (1)			
Part des minoritaires (1)			
TOTAL I		1 622 336 522.40	1 850 226 430.86
PASSIFS NON COURANTS			
Emprunts et dettes financières		910 440 726.73	430 210 246.78
Impôts (différés et provisionnés)			
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits constatés d'avance		28 420 782.53	40 912 571.21
TOTAL PASSIFS NON COURANTS II		938 861 509.26	471 122 817.99
PASSIFS COURANTS			
Fournisseurs et comptes rattachés		224 179 779.01	67 296 796.58
Impôts		365 757.31	610 411.68
Autres dettes		176 037 633.67	61 548 571.03
Trésorerie Passif		1 262 285.02	-2 853 301.86
TOTAL PASSIFS COURANTS III		401 845 455.01	126 602 477.43
TOTAL GENERAL PASSIF		2 963 043 486.67	2 447 951 726.28

Spa AFRICAVER (Filiale : Groupe E.NA.V.A.)
Dossier : AFRICAVER DOSSIER 2

ZONE ACTIVITE OULED SALALH 16200 TAHER
الملحق رقم (05)

- B I L A N -

(Exercice clos le : 31/12/2016)

- N° de Registre de Commerce
01B0442231-00/12

- N° Identifiant Fiscal (NIF)
000116050116455

ACTIF	Note	N Brut	Amort-Prov	N Net	N-1 Net
ACTIF IMMOBILISE (NON COURANT)					
Ecart d'acquisition (ou goodwill)					
Immobilisations incorporelles		18 444 966.51	3 108 024.15	15 336 942.36	15 784 640.51
Immobilisations corporelles		6 796 040 827.93	4 632 772 025.96	1 663 268 801.97	2 041 041 914.92
Terrains		753 526 000.00		753 526 000.00	753 526 000.00
Bâtiments		833 332 673.22	402 882 685.74	430 449 987.48	454 454 353.86
Autres Immobilisations corporelles		5 209 181 954.71	4 429 909 340.22	779 272 614.49	835 031 561.06
Immobilisations en concession					
Immobilisations en cours		635 247 885.13		635 247 885.13	286 415 085.71
Immobilisations financières		5 811 815.27		5 811 815.27	311 815.27
Titres mis en équivalence - entreprises associ					
Autres participations et créances rattachées					
Autres titres immobilisés					
Prêts et autres actifs financiers non courants		5 811 815.27		5 811 815.27	311 815.27
TOTAL ACTIF NON COURAN		7 455 545 294.84	4 635 880 050.11	2 819 665 234.73	2 356 553 435.85
ACTIF COURANT					
Stocks et en cours		208 581 729.50	15 393 163.30	193 188 566.20	270 521 555.42
Créances et emplois assimilés		328 583 946.81	7 815 980.56	320 767 966.25	322 941 701.98
Clients		101 299 484.24	7 815 980.56	93 483 503.68	88 277 849.75
Autres débiteurs		5 784 961.74		5 784 961.74	7 621 483.07
Impôts		221 499 500.83		221 499 500.83	232 941 367.96
Autres actifs courants					
Disponibilités et assimilés		79 910 044.93		79 910 044.93	15 978 274
Placements et autres actifs financiers courant					
Trésorerie		79 910 044.93		79 910 044.93	15 978 274
TOTAL ACTIF COURANT		617 055 721.24	23 209 143.86	593 846 577.38	615 340 560.40
TOTAL GENERAL ACTIF		8 072 601 016.08	4 659 089 193.97	3 213 511 812.11	2 955 894 000

Spa AFRICAVER (Filiale : Groupe E.NA.V.A.)
Dossier : AFRICAVER DOSSIER 2

ZONE ACTIVITE OULED SALALH 18200 TAHER (06) الملحق

- B I L A N -

(Exercice clos le : 31/12/2016)

- N° de Registre de Commerce -
01B0442231400X8

- N° Identifiant Fiscal (NIF)
000118050115466

PASSIF	Note	N	N-1
CAPITAUX PROPRES			
		1 045 440 000.00	1 045 440 000.00
Capital émis (ou comptes de l'exploitant)			
Capital non appelé			
Primes et réserves - (Réserves consolidées (1))			
Ecart de réévaluation			
Ecart d'équivalence (1)		-221 654 648.25	-206 655 546.84
Résultat net - Résultat net part du groupe (1)		572 158 518.92	802 952 069.24
Autres capitaux propres - Report à nouveau			
Comptes de liaisons des établissements et sociétés en participation			
Part de la société consolidante (1)			
Part des minoritaires (1)			
TOTAL I		1 396 943 870.67	1 622 336 522.40
PASSIFS NON COURANTS			
Emprunts et dettes financières		1 204 457 273.33	910 440 726.73
Impôts (différés et provisionnés)			
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits constatés d'avance		30 505 170.32	28 420 782.53
TOTAL PASSIFS NON COURANTS II		1 234 962 443.65	938 861 509.26
PASSIFS COURANTS			
Fournisseurs et comptes rattachés		370 297 494.95	224 179 779.01
Impôts		319 636.21	365 757.31
Autres dettes		210 988 366.63	176 087 633.67
Trésorerie Passif			4 112 768.68
TOTAL PASSIFS COURANTS III		581 605 497.79	404 695 968.67
TOTAL GENERAL PASSIF		3 213 511 812.11	2 965 894 000.33

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

Spa AFRICAVER (Filiale : Groupe E.NA.V.A.)
Dossier : AFRICAVER DOSSIER 2

ZONE ACTIVITE OULED SALAH 16200 TAHER
(07) رقم الملحق

- COMPTE DE RESULTAT - (Par nature)

(Période du 01/01/2014 au 31/12/2014)

- N° de Registre de Commerce :
01B0442331-00/18

- N° Identifiant Fiscal (NIF)
000116050116466

	Note	N Net	N-1 N e t
		330 029 976.83	280 042 407.8(
Chiffre d'affaire		-4 657 382.38	-3 727 662.81
Variation stocks produits finis et en-cours		25 615.74	
Production immobilisée			
Subventions d'exploitation		325 398 210.18	276 314 744.99
I - PRODUCTION DE L'EXERCICE		-183 015 465.20	-172 118 587.1
Achats consommés		-55 838 647.26	-45 058 118.95
Services extérieurs et autres consommations		-238 854 112.46	-217 176 706.0
II - CONSOMMATION DE L'EXERCICE		86 544 097.73	59 138 038.90
III - VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I - II)		-186 771 003.96	-124 253 744.2
Charges de personnel		-6 633 969.12	-6 115 136.86
Impôts, taxes et versements assimilés		-108 860 875.35	-71 230 842.27
IV - EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		3 911 240.04	1 996 196.6
Autres produits opérationnels		-10 252 165.49	-10 428 642.71
Autres charges opérationnelles		-127 422 145.75	-156 550 083.6
Dotations aux amortissements et aux provisions		15 898 254.60	6 456 718.20
Reprise sur pertes de valeur et provisions		-224 725 691.95	-229 756 853.7
V - RESULTAT OPERATIONNEL		55 651.29	564 738.96
Produits financiers		-381 573.73	-798 071.0
Charges financières		-325 922.44	-233 332.80
VI - RESULTAT FINANCIER		-225 051 614.39	-229 989 985.80
VII - RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V - VI)			
Impôts exigibles sur résultat ordinaires			
Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires			
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		345 263 356.12	285 332 398.7
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		-570 314 970.51	-515 322 384.57
VIII - RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		-225 051 614.39	-229 989 985.1
Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)			
Eléments extraordinaires (charges) (à préciser)			
IX - RESULTAT EXTRAORDINAIRE		-225 051 614.39	-229 989 985.80
X - RESULTAT NET DE L'EXERCICE			
Part dans les résultats nets des sociétés mise en équivalences (1)			
XI - RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE (1)			
Dont part des minoritaires (1)			
Part du groupe (1)			

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

Spa AFRICAVER (Filiale : Groupe E.NA.V.A.)
Dossier : AFRICAVER DOSSIER 2

ZONE ACTIVITE OULED SALALH 18200 TAHER

(الملحق رقم 08)

- COMPTE DE RESULTAT - (Par nature)

(Période du 01/01/2015 au 31/12/2015)

- N° de Registre de Commerce :
01B0442331-00/18

- N° Identifiant Fiscal (NIF)
000118050116466

	Note	N Net	N-1 N e t
		282 961 596.40	330 029 976.8
Chiffre d'affaire		-20 103 605.99	-4 657 382.38
Variation stocks produits finis et en-cours			25 615.7
Production immobilisée			
Subventions d'exploitation		262 857 990.41	325 398 210.19
I - PRODUCTION DE L'EXERCICE		-172 558 275.04	-183 015 465.2
Achats consommés		-50 094 447.63	-55 838 647.26
Services extérieurs et autres consommations		-222 652 722.67	-238 854 112.4
II - CONSOMMATION DE L'EXERCICE		40 205 267.74	86 544 097.73
III - VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I - II)		-188 658 068.11	-186 771 003.9
Charges de personnel		-5 692 774.06	-6 633 969.1
Impôts, taxes et versements assimilés		-154 145 572.43	-106 860 875.3
IV - EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		8 800 979.74	3 911 240.0
Autres produits opérationnels		-2 559 047.29	-10 252 165.49
Autres charges opérationnelles		-88 574 201.96	-127 422 145.7
Dotations aux amortissements et aux provisions		14 359 239.22	15 898 254.60
Reprise sur pertes de valeur et provisions		-222 118 602.74	-224 725 691.8
V - RESULTAT OPERATIONNEL		64 705.40	55 651.2
Produits financiers		-4 601 649.50	-381 573.7
Charges financières		-4 536 944.10	-325 922.-
VI - RESULTAT FINANCIER		-226 655 546.84	-225 051 614.39
VII - RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V - VI)			
Impôts exigibles sur résultat ordinaires			
Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires			
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		286 082 914.77	345 263 356.
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		-512 738 461.61	-570 314 970.51
VIII - RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		-226 655 546.84	-225 051 614.39
Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)			
Eléménts extraordinaires (charges) (à préciser)			
IX - RESULTAT EXTRAORDINAIRE			
X - RESULTAT NET DE L'EXERCICE		-226 655 546.84	-225 051 614.39
Part dans les résultats nets des sociétés mise en équivalences (1)			
XI - RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE (1)			
Dont part des minoritaires (1)			
Part du groupe (1)			

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

Spa AFRICAVER (Filiale : Groupe E.NA.V.A.)
Dossier : AFRICAVER DOSSIER 2

ZONE ACTIVITE OULED SALALH 18200 TAHER

(09)ع ج ولاد الحملال

- COMPTE DE RESULTAT - (Par nature)

(Période du 01/01/2016 au 31/12/2016)

- N° de Registre de Commerce :
01B0442331-00/18

- N° Identifiant Fiscal (NIF)
000118050116466

	Note	N Net	N-1 N e t
		282 690 075.01	282 961 596.4
Chiffre d'affaire		-30 789 546.76	-20 103 605.99
Variation stocks produits finis et en-cours			
Production immobilisée			
Subventions d'exploitation		251 900 528.25	262 857 990.4
I - PRODUCTION DE L'EXERCICE		-162 165 252.81	-172 558 275.0
Achats consommés		-42 054 505.82	-50 094 447.63
Services extérieurs et autres consommations		-204 219 758.63	-222 652 722.6
II - CONSOMMATION DE L'EXERCICE		47 680 769.62	40 205 267.74
III - VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I - II)		-164 422 442.96	-188 658 066.1
Charges de personnel		-3 438 859.52	-5 692 774.06
Impôts, taxes et versements assimilés		-120 180 532.86	-154 145 572.4
IV - EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		2 729 543.33	8 800 979.7
Autres produits opérationnels		-2 511 680.86	-2 559 047.29
Autres charges opérationnelles		-102 531 048.97	-88 574 201.9
Dotations aux amortissements et aux provisions		8 621 398.48	14 359 239.22
Reprise sur pertes de valeur et provisions		-213 872 320.88	-222 118 602.7
V - RESULTAT OPERATIONNEL		3 341 474.89	64 705.40
Produits financiers		-11 123 802.26	-4 601 649.5
Charges financières		-7 782 327.37	-4 536 944.1
VI - RESULTAT FINANCIER		-221 654 648.25	-226 655 546.8
VII - RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V - VI)			
Impôts exigibles sur résultat ordinaires			
Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires			
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		266 592 944.85	286 062 914.7
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		-488 247 593.20	-512 738 461.61
VIII - RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		-221 654 648.25	-226 655 546.8
Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)			
Eléments extraordinaires (charges) (à préciser)			
IX - RESULTAT EXTRAORDINAIRE			
X - RESULTAT NET DE L'EXERCICE		-221 654 648.25	-226 655 546.84
Part dans les résultats nets des sociétés mise en équivalences (1)			
XI - RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE (1)			
Dont part des minoritaires (1)			
Part du groupe (1)			

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

Spa AFRICAVER (Filiale : Groupe E.NA.V.A.)	- TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE (Méthode directe)	- Dossier : AFRICAVER DOSSIER 2
ZONE ACTIVITE OULED SALALH 18200 TAHER	(Période du 01/01/2014 au 31/12/2014)	- Exercice en cours : 2014
- Reg. Comm. N° : 01B0442331-00/18 - Ident. Fiscal N° : 000118050116466		

الملحق رقم (10)

	Note	EXERCICE N	EXERCICE N-1
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles			
Encaissements reçus des clients		269 227 606.34	300 805 184.27
Sommes versées aux fournisseurs et au personnel		-368 362 436.87	-348 291 860.52
Intérêts et autres frais financiers payés		-5 229 436.65	-1 149 191.25
Impôts sur les résultats payés			
Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires		-104 364 267.18	-48 635 867.5
Flux de trésorerie lié à des éléments extraordinaires (à préciser)			
Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)		-104 364 267.18	-48 635 867.5
Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement			
Décaissements sur acquisition d'immobilisations corporelles ou incorporelles		-198 169 000.91	-30 038 550.40
Encaissements sur cessions d'immobilisations corporelles ou incorporelles			
Décaissements sur acquisition d'immobilisations financières			
Encaissements sur cessions d'immobilisations financières		106 602.61	
Intérêts encaissés sur placements financiers			
Dividendes et quote-part de résultats reçus			
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement (B)		-198 062 398.30	-30 038 550.4
Flux de trésorerie provenant des activités de financement			
Encaissements suite à l'émission d'actions			
Dividendes et autres distributions effectués			
Encaissements provenant d'emprunts		293 991 000.78	48 076 000.0
Remboursements d'emprunts ou d'autres dettes assimilées		-1 384 357.13	-10 492 280.24
Flux de trésorerie net provenant des activités de financement (C)		292 606 643.65	37 583 719.7
Incidences des variations des taux de change sur liquidités et quasi-liquidités		26 808.76	1 717.13
Variation de trésorerie de la période (A+B+C)		-9 793 213.07	-41 088 981.0
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice		22 670 078.76	60 417 948.69
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice		13 335 404.55	22 670 078.
Variation de trésorerie de la période		-9 334 674.21	-37 747 869.93
Rapprochement avec le résultat comptable		-225 051 614.39	-229 989 985.80

Spa AFRICAVER (Filiale : Groupe E.NA.V.A.)	- TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE (Méthode directe)	- Dossier : AFRICAVER DOSSIER 2
ZONE ACTIVITE OULED SALALH 18200 TAHER		- Exercice en cours : 2015
- Reg Comm N° 01B0442331-00/18 - Ident Fiscal N° 000118050116466	(Période du 01/01/2015 au 31/12/2015)	

(٢١) الملحق رقم

	Note	EXERCICE N	EXERCICE N-1
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles		309 439 295.16	269 227 606.34
Encaissements reçus des clients		-319 976 462.77	-368 362 436.87
Sommes versées aux fournisseurs et au personnel		-3 880 889.27	-5 229 436.65
Intérêts et autres frais financiers payés			
Impôts sur les résultats payés		-14 418 056.88	-104 364 267.18
Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires			
Flux de trésorerie lié à des éléments extraordinaires (à préciser)		-14 418 056.88	-104 364 267.18
Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)			
Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement		-467 624 949.81	-198 169 000.91
Décaissements sur acquisition d'immobilisations corporelles ou incorporelles			
Encaissements sur cessions d'immobilisations corporelles ou incorporelles		-2 530 000.00	
Décaissements sur acquisition d'immobilisations financières		2 860 000.00	106 602.61
Encaissements sur cessions d'immobilisations financières			
Intérêts encaissés sur placements financiers			
Dividendes et quote-part de résultats reçus			
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement (B)		-467 294 949.81	-198 062 398.30
Flux de trésorerie provenant des activités de financement			
Encaissements suite à l'émission d'actions			
Dividendes et autres distributions effectués		485 471 479.95	293 991 000.78
Encaissements provenant d'emprunts		-5 552 220.00	-1 384 357.13
Remboursements d'emprunts ou d'autres dettes assimilées		479 919 259.95	292 606 643.65
Flux de trésorerie net provenant des activités de financement (C)		53 731.04	26 808.76
Incidences des variations des taux de change sur liquidités et quasi-liquidités		-1 740 015.70	-9 793 213.07
Variation de trésorerie de la période (A+B+C)			
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice		13 335 404.55	22 670 078.76
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice		11 865 475.38	13 335 404.55
Variation de trésorerie de la période		-1 469 929.17	-9 334 674.21
Rapprochement avec le résultat comptable		-226 655 546.84	-225 051 614.39

Spa AFRICAVER (Filiale : Groupe E.NA.V.A.)	- TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE - (Méthode directe)	- Dossier : AFRICAVER DOSSIER 2
ZONE ACTIVITE OULED SALALH 18200 TAHER		- Exercice en cours : 2016
- Reg Comm N° 01B0442331-00/18 - Ident Fiscal N° 000118050116466	(Période du 01/01/2016 au 31/12/2016)	

	Note	EXERCICE N	EXERCICE N-1
(الطريقة المباشرة)			
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles			
Encaissements reçus des clients		287 444 383.84	309 439 295.1
Sommes versées aux fournisseurs et au personnel		-260 310 254 02	-319 976 462.77
Intérêts et autres frais financiers payés		-8 498 218.48	-3 880 889.2
Impôts sur les résultats payés			
Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires		18 635 911.34	-14 418 056.8
Flux de trésorerie lié à des éléments extraordinaires (à préciser)			
Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)		18 635 911.34	-14 418 056.8
Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement			
Décaissements sur acquisition d'immobilisations corporelles ou incorporelles		-249 182 697.41	-467 824 949.81
Encaissements sur cessions d'immobilisations corporelles ou incorporelles		2 228 698.00	
Décaissements sur acquisition d'immobilisations financières		-5 500 000.00	-2 530 000.00
Encaissements sur cessions d'immobilisations financières			2 860 000.(
Intérêts encaissés sur placements financiers			
Dividendes et quote-part de résultats reçus			
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement (B)		-252 453 999.41	-467 294 949.
Flux de trésorerie provenant des activités de financement			
Encaissements suite à l'émission d'actions			
Dividendes et autres distributions effectués			
Encaissements provenant d'emprunts		333 039 200.98	485 471 479
Remboursements d'emprunts ou d'autres dettes assimilées		-30 522 654.38	-5 552 220.00
Flux de trésorerie net provenant des activités de financement (C)		302 516 546.60	479 919 259
Incidences des variations des taux de change sur liquidités et quasi-liquidités		9 304.78	53 731.04
Variation de trésorerie de la période (A+B+C)		68 707 763.31	-1 740 015.70
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice		11 865 475.38	13 335 404.55
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice		79 910 044.93	11 865 475.8
Variation de trésorerie de la période		68 044 569.55	-1 469 929.17
Rapprochement avec le résultat comptable		-221 654 648.25	-226 655 546.04

الملحق رقم 13

- ماهي أهم مخرجات نظام المعلومات المحاسبي التي تساعد في إتخاذ قرار التمويل في الشركة الإفريقية للزجاج؟
- على مدى تعتمد الشركة الإفريقية للزجاج في تمويل مشاريعها الإستثمارية كبيرة الحجم؟
- على أي أساس تتخد الشركة الإفريقية للزجاج قرار التمويل؟
- ماهي أهم القوائم المالية التي تعتمد عليها الشركة الإفريقية للزجاج في حساب النسب المالية ؟
- لمادا تلجأ الشركة الإفريقية للزجاج إلى وضع خطة تمويلية؟

PLAN DE FINANCEMENT ANNEE 2014

	PREVISION	REALISATION	Taux %
SOLDE DEBUT PERIODE	60 960	26 312	**43%**
TOTAL RECETTES	**2 162 796**	**619 490**	
Recettes/ventes TTC	335 907	156 429	47%
Recouvrement créances.	277 451	155 685	56%
Autre recettes	1 549 438	307 376	
TOTAL DEPENSES	**2 002 826**	**629 571**	**31%**
* Mat et fourn locales	101 475	59 459	59%
* Mat et fourn importées	150 772	130 728	87%
* Services	36 807	40 580	110%
* Frais du personnel	140 400	160 655	114%
* Impots et taxes	9 192	22 117	241%
* frais financiers	0	6 175	
* Frais divers	6 741	2 548	38%
* Rem. dettes	86 439	9 354	11%
* Autres depenses	0	213	
* Dépenses d'investiss.	1 471 000	197 742	13%
ECART REC./DEP	**159 970**	**-10 081**	**-6%**
SOLDE FIN PERIODE.	**220 930**	**16 231**	**7%**

PLAN DE FINANCEMENT ANNEE 2015

	PREVISION	REALISATION	Taux %
SOLDE DEBUT PERIODE	11 151	16 231	**146%**
TOTAL RECETTES	**1 719 935**	**822 942**	
Recettes/ventes TTC	347 487	127 431	37%
Recouvrement créances.	285 801	200 855	70%
Autre recettes	1 086 647	494 656	46%
TOTAL DEPENSES	**1 619 171**	**832 539**	**51%**
* Mat et fourn locales	78 299	61 642	79%
* Mat et fourn importées	153 036	90 200	59%
* Services	47 171	35 122	74%
* Frais du personnel	181 050	162 183	90%
* Impots et taxes	44 187	21 229	48%
* frais financiers	0	1 978	
* Frais divers	6 250	1 549	25%
* Rem. dettes	29 400	5 001	17%
* Autres depenses	0	0	
* Dépenses d'investiss.	1 079 778	453 635	42%
ECART REC./DEP	**100 764**	**-9 597**	**-10%**
SOLDE FIN PERIODE.	**111 915**	**6 634**	**6%**

PLAN DE FINANCEMENT ANNEE 2016

	PREVISION	REALISATION	Taux %
SOLDE DEBUT PERIODE	14 748	15 646	**106%**
TOTAL RECETTES	**1 317 213**	**569 757**	
Recettes/ventes TTC	435 684	127 855	29%
Recouvrement créances.	358 762	178 062	50%
Autre recettes	522 767	263 840	
TOTAL DEPENSES	**1 261 719**	**583 859**	**46%**
* Mat et fourn locales	85 839	83 842	98%
* Mat et fourn importées	291 216	38 158	13%
* Services	43 829	25 372	58%
* Frais du personnel	179 262	133 635	75%
* Impots et taxes	8 187	18 521	226%
* frais financiers	9 698	73	
* Frais divers	6 251	0	0%
* Rem. dettes	107 670	38 409	36%
* Autres depenses	0	5 626	
* Dépenses d'investiss.	529 767	240 223	45%
ECART REC./DEP	**55 494**	**-14 102**	**-25%**
SOLDE FIN PERIODE.	**70 242**	**1 544**	**2%**

الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز دور نظام المعلومات المحاسبي في اتخاذ قرار التمويل، ولتحقيق ذلك تم التطرق في الجانب النظري لهذا النظام ومخرجاته ثم حاولنا ربطه بالأدوات التي تسمح باتخاذ قرار التمويل، ولتجسيد ذلك في الواقع قمنا بدراسة حالة الشركة الإفريقية للزجاج خلال الفترة الممتدة بين (2014-2016) ، وتم الاعتماد على المقابلة والملاحظة في جمع المعلومات.

وتوصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- تساعد مخرجات نظام المعلومات المحاسبي المتمثلة أساسا في القوائم المالية في تزويد المستخدمين الخارجيين بالمعلومات والمعطيات الملائمة لمساعدتهم في اتخاذ قرار التمويل؛
- أظهرت القوائم المالية أن الشركة تعتمد بشكل كبير في تمويلاتها على الديون مما جعلها غير مستقرة في هيكلها المالي وضعف تسييرها.

الكلمات المفتاحية: نظام المعلومات المحاسبي، القوائم المالية، قرار التمويل، الهيكل التمويلي.

Abstract

This study aims at demonstrating the role of accounting information system in financing decision.

In order to achieve this, the theoritical side was discussed the accounting information system and its outputs then we try to link between these tools that allow making financing decision. And to reflect that in reality we have studied the case of the african glass company during the period from (2014-2016). In this sturdy we rely on the interview and abservation in in gathering information.

This study reached several resultst, the most important of which are:

- The output of accounting information system, mainly financial statements, help to provide extermal users with appropriate information and data in order to assist then in making financing decision.
- The financing statements showed that the company is heavily dependent on its debt financing, making it unstable in its financial structure and poorly managed.

Key words: Accounting information system, Financial statements, Financing decision, Financing structure.