

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي
الميدان: علوم اقتصادية، تسيير وعلوم تجارية
الشعبة: علوم مالية ومحاسبة
التخصص: محاسبة وتدقيق

الأبعاد التسييرية للتحليل المالي بالمؤسسات الاقتصادية
(دراسة حالة مؤسستين اقتصاديتين – بولاية سعيدة)

تحت اشراف الأستاذة:

د. قدوري هودة سلطان

من اعداد الطالبة:

جلالي مليكة

نوقشت وانجزت علنا بتاريخ: 2020/06/22

امام اللجنة المكونة من السادة:

الأستاذ(ة):..... رئيسا

الأستاذ(ة): قدوري هودة سلطان مشرفا

الأستاذ(ة):..... مناقشا

الأستاذ(ة):..... مناقشا

السنة الجامعية: 2019-2020

شكر وتقدير

قال الله تعالى: " قَالَ رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَىٰ وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ "

اشكر الله الذي وهبني نعمة العلم ووفقني الى انجاز هذه المذكرة

بعد توفيق الله سبحانه وتعالى في إتمام هذا البحث أتوجه بأسمى عبارات الشكر والتقدير والاحترام الى الأستاذة المشرفة: قدوري هودة سلطان حفظها الله ورعاها وسدد خطاها وجزاها الله خيرا والتي لم تبخل علي بنصائحها وتوجيهاتها القيمة والتي كانت لي خير المرشدة.

كما أتقدم بخالص الشكر والامتنان الى كل أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير وكل الأساتذة الذين أشرفوا علي طوال مساري الدراسي في سبيل إيصال رسالة نبيلة رسالة العلم.

كما أتقدم بخالص الشكر والامتنان الى أعضاء اللجنة المحترمين المشرفين على مناقشة مذكرتنا المتواضعة.

الاهداء

اهدي ثمرة جهدي هدا الى

اعز ما املك في هدا الوجود، الى من وضعت الجنة تحت اقدامها وكانت لي نورا لدربي وسندا لي وارتبطت

طاعتها بطاعة الرحمن

- امي الغالية حفظها الله وبارك في عمرها -

الى قدوتي وسندي الى من كان حافزا للعلم والمثابرة الى الذي يضيء حياتي بابتسامته والذي لم يبخل علي

بعطفه وحنانه ودعمه

- ابي الغالي حفظه الله وبارك في عمره -

الى من كانت ولا تزال في مقام والدتي الى التي كانت مرشدة لخطواتي ونورا لي في درب العلم ودروب الحياة

- امي الأستاذة بوعزة هدى حفظها الله وبارك في عمرها -

الى الاعمدة التي اظل ارتكز عليها للصمود اختي واخوتي وكل افراد عائلتي.

والى كل من لهم معزة خاصة في قلبي وكل من جمعني بهم رباط العلم وكل اساتذتي وكل من سعتهم ذاكرتي

ولم تسعهم مذكرتي.

الملخص:

يعد التحليل المالي من بين اهم أدوات مراقبة التسيير التي تُمكن المؤسسة من الحصول على المعلومات اللازمة لدعم عملية التسيير ككل، وعليه فقد هدفت هذه الدراسة الى توضيح الابعاد التسييرية للتحليل المالي التقليدي والحديث من خلال مدى مساهمة مختلف آلياته في كل من التخطيط، الرقابة، اتخاذ القرار وتقييم الأداء.

وقد خلصت نتائج الدراسة الى ان التحليل المالي يعتبر حلقة وصل تجمع بين مختلف العمليات التسييرية وتسمح بادائها، وذلك لما يوفره من معلومات ضرورية تسهم في تقييم الأداء واتخاذ القرار والتخطيط واجراء الرقابة، حيث تعتمد المؤسستين محل الدراسة اساسا على التحليل المالي التقليدي كأداة فعالة تساهم في دعم مختلف عملياتها التسييرية.

الكلمات المفتاحية: التحليل المالي، تخطيط، رقابة، اتخاذ القرار، تقييم الأداء

Abstract :

Financial analysis is one of the most important management control tools that enable the institution to obtain the necessary information to support the management process as a whole, and therefore this study aimed to clarify the management dimensions of traditional and modern financial analysis through the extent to which its various mechanisms contribute to planning, oversight, decision-making and performance evaluation.

The results of the study concluded that financial analysis is a link between the various management processes and allows their performance, because of the necessary information provided to contribute to performance evaluation, decision-making, planning and control, where the two institutions in question rely mainly on traditional financial analysis as an effective tool to contribute to the support of their various management processes.

Keywords: Financial Analysis, Planning, Oversight, Decision Making, Performance evaluation.

قائمة المحتويات

الصفحة	العنوان
I	شكر وتقدير
II	الإهداء
III	الملخص
IV	قائمة المحتويات
VII	قائمة الجداول
VIII	قائمة الأشكال
IX	قائمة الملاحق
أ	المقدمة العامة
01	الفصل الأول: الإطار النظري للتحليل المالي التقليدي والحديث
02	تمهيد
03	المبحث الأول: مدخل عام حول التحليل المالي
03	المطلب الأول: ماهية التحليل المالي
06	المطلب الثاني: مقومات وخطوات التحليل المالي
07	المطلب الثالث: استعمالات التحليل المالي
10	المبحث الثاني: الأساليب التقليدية للتحليل المالي
10	المطلب الأول: التحليل المالي حسب المنظور المالي سيولة / استحقاق
23	المطلب الثاني: التحليل المالي حسب المنظور الوظيفي
29	المطلب الثالث: جدول حسابات النتائج اعداده وتحليله
40	المبحث الثالث: الأساليب الحديثة للتحليل المالي
40	المطلب الأول: الأساليب الإحصائية
41	المطلب الثاني: الأساليب الرياضية
42	المطلب الثالث: القيمة الاقتصادية المضافة
44	خلاصة الفصل
45	الفصل الثاني: دور التحليل المالي في دعم عملية التسيير
46	تمهيد

47	المبحث الأول: دور التحليل المالي في دعم التخطيط والرقابة
47	المطلب الأول: مدخل الى التخطيط
57	المطلب الثاني: مدخل الى الرقابة
63	المطلب الثالث: دور التحليل المالي في التخطيط والرقابة
65	المبحث الثاني: دور التحليل المالي في دعم اتخاذ القرار
65	المطلب الأول: ماهية اتخاذ القرار
66	المطلب الثاني: مراحل وصعوبات اتخاذ القرار
71	المطلب الثالث: دور التحليل المالي في اتخاذ القرار
72	المبحث الثالث: دور التحليل المالي في دعم تقييم الأداء
72	المطلب الأول: ماهية تقييم الأداء
77	المطلب الثاني: ماهية تقييم الأداء المالي
78	المطلب الثالث: دور التحليل المالي في تقييم الأداء
80	خلاصة الفصل
81	الفصل الثالث: واقع اعتماد التحليل المالي في دعم عملية التسيير بمؤسستي مطاحن الفرسان والمواد الكاشطة
82	تمهيد
83	المبحث الأول: التعريف بالمؤسستين محل الدراسة
83	المطلب الأول: لمحة عن مؤسسة مطاحن الفرسان
85	المطلب الثاني: لمحة عن مؤسسة المواد الكاشطة
87	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمؤسستين
89	المبحث الثاني: أدوات التحليل المالي لمؤسسة مطاحن الفرسان ودورها في دعم العمليات التسييرية
89	المطلب الأول: الميزانية المالية لمؤسسة مطاحن الفرسان وتحليلها بمختلف النسب المالية ورؤوس الأموال العاملة
100	المطلب الثاني: جدول حسابات النتائج لمؤسسة مطاحن الفرسان وتحليله
105	المطلب الثالث: دور أدوات التحليل المالي في دعم مختلف العمليات التسييرية بمؤسسة مطاحن الفرسان
107	المبحث الثالث: أدوات التحليل المالي لمؤسسة المواد الكاشطة ودورها في دعم العمليات التسييرية

107	المطلب الأول: الميزانية المالية لمؤسسة المواد الكاشطة وتحليلها بمختلف النسب المالية ورؤوس الأموال العاملة
118	المطلب الثاني: جدول حسابات النتائج لمؤسسة المواد الكاشطة وتحليلها
123	المطلب الثالث: دور أدوات التحليل المالي في دعم مختلف العمليات التشغيلية بمؤسسة المواد الكاشطة
125	خلاصة الفصل
126	الخاتمة العامة
130	قائمة المراجع والمصادر
135	قائمة الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
13	الميزانية المالية المختصرة	01-01
18	نسب السيولة	02-01
19	نسب التمويل	03-01
19	نسب المديونية	04-01
20	نسب الربحية	05-01
21	نسب السوق	06-01
22	نسب النشاط	07-01
24	الميزانية الوظيفية	08-01
31	جدول حسابات النتائج حسب الطبيعة	09-01
32	جدول ترتيب الأعباء حسب وظائفها	10-01
34	جدول حسابات النتائج حسب الوظيفة	11-01
61	مجال الرقابة المالية	12-02
89	جانب الاصول للميزانية المالية المختصرة لمؤسسة مطاحن الفرسان	13-03
90	جانب الخصوم للميزانية المالية المختصرة لمؤسسة مطاحن الفرسان	14-03
95	النسب المالية لمؤسسة مطاحن الفرسان	15-03
98	رؤوس الأموال العاملة لمؤسسة مطاحن الفرسان	16-03
100	جدول حسابات النتائج لمؤسسة مطاحن الفرسان	17-03
103	نسب المردودية لمؤسسة مطاحن الفرسان	18-03
104	نسب القيمة المضافة لمؤسسة مطاحن الفرسان	19-03
107	جانب الأصول للميزانية المالية المختصرة لمؤسسة المواد الكاشطة	20-03
108	جانب الخصوم للميزانية المالية المختصرة لمؤسسة المواد الكاشطة	21-03
113	النسب المالية لمؤسسة المواد الكاشطة	22-03
116	رؤوس الأموال العاملة لمؤسسة المواد الكاشطة	23-03
118	جدول حسابات النتائج لمؤسسة المواد الكاشطة	24-03
120	نسب المردودية لمؤسسة المواد الكاشطة	25-03
122	نسب القيمة المضافة لمؤسسة المواد الكاشطة	26-03

قائمة الاشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
14	رأس المال العامل	01-01
15	رأس المال العامل موجب	02-01
15	رأس المال العامل معدوم	03-01
16	رأس المال العامل سالب	04-01
28	من الميزانية الوظيفية نحو المؤشرات المالية الوظيفية	05-01
39	تحليل نقطة التعادل	06-01
51	مراحل التخطيط	07-02
58	عناصر الرقابة	08-02
60	مراحل العملية الرقابية	09-02
69	عملية صنع واتخاذ القرار	10-02
75	أنواع تقييم الأداء	11-02
87	الهيكل التنظيمي لمؤسسة مطاحن الفرسان - سعيدة -	12-03
88	الهيكل التنظيمي لمؤسسة المواد الكاشطة - سعيدة -	13-03
92	الدوائر النسبية للميزانية المالية لمؤسسة مطاحن الفرسان لسنة 2014	14-03
92	الدوائر النسبية للميزانية المالية لمؤسسة مطاحن الفرسان لسنة 2015	15-03
99	رؤوس الأموال العاملة لمؤسسة مطاحن الفرسان	16-03
110	الدوائر النسبية للميزانية المالية لمؤسسة المواد الكاشطة لسنة 2013	17-03
110	الدوائر النسبية للميزانية المالية لمؤسسة المواد الكاشطة لسنة 2014	18-03
117	رؤوس الأموال العاملة لمؤسسة المواد الكاشطة	19-03

قائمة الملاحق

الصفحة	العنوان	الرقم
136	Bilan actif – les moulins de Saïda 2014-2015	01
137	Bilan passif – les moulins de Saïda 2014-2015	02
138	Compte de résultat / par nature – les moulins de Saïda 2014-2015	03
139	Bilan Actif – SPA ABRAS-2014/2013	04
140	Bilan Passif – SPA ABRAS-2014/2013	05
141	Compte de résultat / nature – les moulins de Saïda 2014-2015	06

المقدمة العامة

ان المؤسسة الاقتصادية تعتبر الوحدة الأساسية في النشاط الاقتصادي وذلك لكونها تساهم في العديد من المجالات، ولا يتوقف نجاح أي مؤسسة كانت من انتاج وفير او تمويل كثير او من مجرد تحقيق ربح وانما من أداة تمكنها من إدارة أموالها واستمراريتها والرقى بها الى القمة، فبعد ان كانت المؤسسة الاقتصادية تعتمد على تسيير تقليدي قائم على تخطيط وتنبؤات الصدفة والحظ تغيرت الظروف وشهد العالم العديد من التطورات وجاء ما يسمى بأزمة الكساد العظيم في الثلاثينات من القرن الماضي والذي مس الولايات المتحدة الامريكية، حيث كشفت هذه الازمة عن بعض عمليات الغش والخداع و انهارت العديد من المشاريع الاقتصادية، وكانت هذه الازمة نهاية لعصر التسيير التقليدي العشوائي وبداية لعصر جديد بظهور التحليل المالي الذي كان وليد ازمة الكساد، والذي جاء بأدواته الأولية معتمدا على بعض النسب حيث توجه الاهتمام بدراسة السيولة نظرا لازمة السيولة التي كانت آنذاك ودراسة الربحية والتنبؤ الابتدائي بمستقبل المؤسسات، ومع كبر حجم المؤسسات أصبحت القوائم المالية لوحدها غير قادرة للتعبير عن الوضعية المالية بوضوح فتطور التحليل المالي وظهرت العديد من الأدوات.

وفي ظل ظهور المؤسسات المتعددة الجنسيات واشتداد المنافسة بين المؤسسات اصبح المحيط الاقتصادي متقلب لا يقبل بالمؤسسات التي لا تتكيف مع التغيرات، فكل مؤسسة تسعى الى الاستمرارية والبعد عن دائرة الخطر، ولضمان استمرارية هذه المؤسسات وتجنب الانهيار لابد وأن تكون عملية التسيير مبنية على أسس صحيحة بعيدة عن التسيير العشوائي لمواردها، مما جعل من المؤسسات تسعى دائما الى البحث عن أساليب ناجعة تسهم في إنجاح مختلف عملياتها التسييرية من تخطيط ورقابة واتخاذ القرار وتقييم الأداء وتجنب ما يسمى بحالة عدم التأكد والذي جعل من وسيلة التحليل المالي من بين اهم هذه الوسائل الناجعة.

وعليه فان التحليل المالي يكتسي اهتماما بالغا نظرا لما يوفره من كمية المعلومات الهامة والتي تمكن المؤسسة من القيام بعملياتها التسييرية على أكمل وجه من معرفة أداءها بوضوح واجراء رقابات محكمة وبالتالي تتمكن من تحديد نقاط قوتها وضعفها والتي من خلالها تتخذ مختلف القرارات وترسم سياستها وخطتها بما يتلاءم ووضعيته.

إشكالية الدراسة:

لقد أصبحت المؤسسات تسعى جاهدة للبحث على مختلف الوسائل التي تمكنها من الاستمرارية وتحقيق مختلف أهدافها و تجنب ما يسمى بموجة الخسائر والازمات والتي قد تعصف بها الى دوامة الانهيار وخطر الوقوع في الإفلاس، فنجاح أي مؤسسة كانت لا يعتبر وليد الصدفة او ضربة من ضربات الحظ، وانما هو وليد التسيير الجيد المبني على الأساليب و الاليات الهامة والتي تمد بمعلومات ذات تعبير صحيح يعكس مختلف الحقائق والأوضاع و التي تضمن تخطيطا محكما يبين تنبؤا ولو مبدئيا عما ستكون عليه الأوضاع المالية، الى جانب القرارات التي ستواكب أي تغير من وضع جيد او حرج، ورقابة فعالة مرافقة لما خطط له و ما ثم التوصل اليه بعد تقييم فعال، فلكل عملية او بعد تسييري نقطة بداية يركز عليها و تمده بالمعلومات الضرورية لبنائه، ومن بين أدوات مراقبة التسيير التحليل المالي والذي يعتبر كأول خطوة لأي عملية تسييرية وفي أي مؤسسة كانت.

ومن خلال ما سبق يمكننا طرح التساؤل التالي:

كيف تساهم أدوات التحليل المالي في دعم اهم العمليات التسييرية بالمؤسسات الاقتصادية محل الدراسة؟

وللإجابة على التساؤل الجوهري للدراسة نستعين ببعض التساؤلات الفرعية:

- ما هو التحليل المالي؟ وماهي اهم أدواته واستعمالاته؟

- ما هو المقصود بكل من التخطيط، الرقابة، اتخاذ القرار، وتقييم الأداء؟

-هل أدوات التحليل المالي تمكن المؤسسة الاقتصادية بالقيام بمختلف عملياتها التسييرية؟

كإجابة مبدئية على التساؤلات المطروحة نقترح فرضيات البحث التالية:

الفرضية الأولى: يعد التحليل المالي من اهم الاليات التي توفر للمؤسسة الاقتصادية محل الدراسة المعلومات الضرورية للقيام بعملية التخطيط والرقابة.

الفرضية الثانية: يستند اتخاذ بعض القرارات في المؤسسة الاقتصادية محل الدراسة على ما يوفره التحليل المالي من معلومات.

الفرضية الثالثة: يتم الاعتماد على التحليل المالي من قبل المؤسسة الاقتصادية محل الدراسة كأداة لتقييم أداءها لكي يتسنى لها تحديد نقاط قوتها وضعفها.

اسباب اختيار الموضوع:

- محاولة اظهار واسقاط الجانب النظري المتعلق بالأبعاد التسييرية على أرض الواقع لمعرفة مدى مساهمة التحليل المالي في تعزيزها.
- ميول ورغبة شخصية في القيام بدراسة تربط أهم أدوات مراقبة التسيير وهي التحليل المالي بمختلف العمليات التسييرية في المؤسسة الاقتصادية.
- يدخل ضمن التخصص المدروس.

أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة الى:

- التعريف بماهية التحليل المالي والذي يعتبر كأداة هامة في جل المؤسسات.
- التعريف بماهية الابعاد التسييرية التي تقوم بها المؤسسة بما فيها العمليات التالية: التخطيط، الرقابة، اتخاذ القرار، وتقييم الأداء.
- ابراز الدور الذي يلعبه التحليل المالي في دعم مختلف العمليات التسييرية التي تقوم بها المؤسسة الاقتصادية محل الدراسة.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة في توضيح والتعريف بماهية التحليل المالي باعتباره أداة فعالة لا يمكن الاستغناء عنها في المؤسسة الاقتصادية، إضافة الى مدى مساهمة هذه الأداة في دعم مختلف العمليات التسييرية التي تقوم بها المؤسسة، اذ لم تقتصر هذه الدراسة على بعد تسييري واحد وانما شملت أهم الابعاد التسييرية وهي: التخطيط، الرقابة، اتخاذ القرار وتقييم الأداء.

حدود الدراسة:

لقد تم تخصيص الجانب النظري لدراسة التحليل المالي مع التركيز على قائمتين مائيتين هما الميزانية وجدول حسابات النتائج، إضافة الى اهم الابعاد التسييرية وهما التخطيط، الرقابة، اتخاذ القرار وتقييم الاداء ومدى مساهمة التحليل المالي في دعم هذه العمليات، وتمثلت الحدود الزمانية والمكانية فيما يلي:

- الحدود المكانية: لقد تم القيام بهذه الدراسة في مؤسستين اقتصاديتين هما مؤسسة مطاحن الفرسان ومؤسسة المواد الكاشطة بولاية سعيدة.
- الحدود الزمانية: كانت مدة التريص 15 يوم في المؤسستين وكان ذلك خلال فترتين متقطعتين وذلك نتيجة لأوضاع الحجر الصحي التي كانت في البلاد حيث كانت من 03/02 الى 2020/05/04.

منهج الدراسة والأدوات المستخدمة:

للإجابة على التساؤل الوارد في الإشكالية ومن أجل اختبار صحة الفرضيات والوصول الى فهم واضح ودقيق لموضوع البحث، وتحقيقاً للأهداف المرجوة من وراء هذا البحث تم الاعتماد على المنهج الوصفي في الجانب النظري وذلك من خلال وصف وعرض والتطرق الى مختلف جوانب التحليل المالي ودوره في دعم العملية التسييرية التي تقوم بها المؤسسة ومختلف المداخل المرتبطة بموضوع الدراسة وما يرافقها من مصطلحات ومفاهيم وذلك بالاعتماد على مختلف المراجع من كتب أجنبية وعربية ومذكرات ومطبوعات، بالإضافة الى منهج دراسة الحالة والذي تم استخدامه في الجانب التطبيقي وذلك لمحاولة اسقاط ما تم التطرق اليه نظريا على أرض الواقع وذلك بالاعتماد على مختلف الوثائق المتحصل عليها من طرف المؤسستين محل الدراسة الى جانب المقابلة.

الدراسات السابقة:

- اليمين سعادة، استخدام التحليل المالي في تقييم أداء المؤسسة وإبراز أهمية التحليل المالي كأداة لتقييم الأداء ودوره في ترشيد قراراتها - دراسة حالة المؤسسة الوطنية لصناعة أجهزة القياس والمراقبة، رسالة ماجستير تخصص إدارة اعمال، جامعة الحاج لخضر باتنة، 2008-2009.

تهدف هذه الدراسة الى التعرف على الأدوات المستخدمة في التحليل المالي كأداة لتقييم الأداء ودوره في ترشيد القرارات الإدارية الى جانب التعرف على حقيقة الوضع المالي للمؤسسة محل الدراسة وذلك من خلال القيام بدراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية لأجهزة القياس و المراقبة الكائن مقرها بالعلمة -سطيف- حيث تم التوصل الى ان تقييم الأداء داخل المؤسسة يشمل جوانب متعددة فهو لا ينحصر فقط في الجانب المالي وان أدوات تقييم الأداء داخل المؤسسة والتي تخص الجانب المالي الا وهو التحليل المالي ولدي يعد الأداة التي يستطيع المقيم من خلالها تشخيص السياسة المالية المتبعة وتوجه الانتباه الى النقاط الحساسة التي تستوجب الدراسة واتخاذ القرارات اللازمة للوضع المالي للمؤسسة وبالتالي الأداء الكلي لها.

- لزعر محمد سامي، التحليل المالي للقوائم المالية وفق النظام المحاسبي المالي، رسالة ماجستير تخصص الإدارة المالية، جامعة منتوري - قسنطينة - 2011-2012.

كان هدف الباحث من وراء هذه الدراسة الى تقديم معلومات هامة حول النظام المحاسبي المالي بالإضافة الى التعرف على الأدوات المستخدمة في التحليل المالي للقوائم المالية وإبراز مدى أهميته كأداة لتشخيص الوضع المالي للمؤسسة بالإضافة الى التعرف على كيفية اجراء التحليل المالي للقوائم المالية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية بعد تبني النظام المحاسبي المالي، حيث تم التوصل الى إن التحليل المالي للقوائم المالية هو أحد الأدوات المهمة التي يمكن استخدامها بواسطة الإدارة والأطراف الخارجية لغرض الحصول على معلومات ومؤشرات إضافية تساعد في عملية ترشيد القرارات، عن طريق تحويل الأرقام الظاهرة بالقوائم المالية من مجرد أرقام مطلقة بدون أي دلالات إلى أرقام لها مدلولها.

- حنان عقون، دور أدوات التحليل المالي في تفعيل الرقابة المالية، مذكرة ماستر تخصص محاسبة ومالية، جامعة العربي بن مهيدي - ام البواقي - 2016-2017.

هدفت هذه الدراسة الى معرفة مفهوم كل من التحليل المالي والرقابة المالية، وأهميتها في المؤسسة، الى جانب التعرف على أهمية أدوات التحليل المالي في تفعيل الرقابة المالية على المؤسسة الاقتصادية، بالإضافة الى التطرق الى اهم الأدوات التي تستخدم في التحليل المالي لمعرفة نتائج نشاطها وإبراز نقاط القوة والضعف لها، حيث تم التوصل الى:

- يقوم التحليل المالي على معرفة المركز المالي للمؤسسة ومقارنة النتائج المحققة وما ضيعته من الفرص من سنة الى أخرى ومعرفة نقاط القوة والضعف في نشاطها وكذلك أسباب الانحرافات ومعالجتها.
- الرقابة المالية تعمل على تفادي الاخطاء وتجنب الوقوع فيها ومنع تكرارها واكتشاف ما إذا كان كل شيء تم ويتم وفقا للخطط الموضوعة والتعليمات الصادرة والمبادئ السارية.
- لا يتم تطبيق الرقابة المالية بشكل فعال في المؤسسة الاقتصادية محل الدراسة وهذا ما أدى إلى ضعف في أداءها المالي.
- إن نجاح المؤسسات الاقتصادية في نشاطها مرهون بتحسين أداءها في كافة نشاطاتها.

▪ السعيد بلوم، "أساليب الرقابة ودورها في تقييم أداء المؤسسة الاقتصادية دراسة ميدانية بمؤسسة المحركات والجرارات بالسوناكوم"، رسالة ماجستير تنمية وموارد بشرية، جامعة منتوري -قسنطينة-

هدفت هذه الدراسة الى التعريف بأساليب الرقابة ودورها في تقييم أداء المؤسسة الاقتصادية، من خلال الكشف عن هذه الظاهرة ميدانيا ومعرفة العلاقة الحقيقية الموجودة بين أساليب الرقابة بمختلف أنواعها، وتشخيص كل أساليب الرقابة المطبقة في المؤسسة الاقتصادية والتي تساهم في نجاح وتقدم المؤسسة وكشف الأخطاء والانحرافات بداخلها ومحاولة تصحيحها او التقليل منها بالإضافة الى محاولة تتبعه المسؤولين بالقطاع الصناعي الى أهمية العملية الرقابة في تحسين فعالية وأداء المؤسسة وذلك باستغلال النتائج التي تم التوصل اليها ميدانيا و من خلال هذه الدراسة ثم التوصل الى النتائج التالية:

- ان الرقابة عملية ديناميكية تتصف بالحركية فهي تحاول تقييم الأداء في وقت وزمن معين فهي من العمليات الإدارية الهامة والتي يمكن الاستغناء عليها في أي مؤسسة اقتصادية كالتخطيط، التنظيم، التوجيه.
- ضعف العملية الرقابية في مؤسسة سوناكوم من ناحية الموارد البشرية، من الناحية المالية أثر على المردود الإنتاجي داخل المؤسسة كما أثر على الاستقرار العام داخل المؤسسة.
- ان عملية تقييم الأداء في مؤسسة الجرارات والمحركات بالسوناكوم لم يعد يساعد في اعداد سياسة جيدة للعملية الرقابية.

هيكل الدراسة:

للإجابة على الإشكالية المطروحة وسعيا نحو تأكيد صحة الفرضيات من عدمها، وتحقيقا لأهداف الدراسة فقد تم تقسيم الدراسة الى ثلاثة فصول:

الفصل الأول: ثم تخصيصه لدراسة التحليل المالي وذلك من خلال التطرق الى الادبيات المتعلقة به من مفاهيم وأنواع والغرض منه إضافة الى مقوماته وخطواته، كما ثم التطرق الى التحليل المالي التقليدي حيث ثم التركيز على تحليل قائمتين مائيتين هما الميزانية وجدول حسابات النتائج، وفي الأخير ثم التطرق الى الأساليب الحديثة للتحليل المالي من المنظور الحديث من خلال التطرق الى الأساليب الإحصائية والرياضية والقيمة المضافة.

اما الفصل الثاني: فقد تم تخصيصه لإبراز دور التحليل المالي في العمليات التسييرية التي تقوم بها المؤسسة بما فيها التخطيط والرقابة، تقييم الأداء، واتخاذ القرار وذلك من خلال تبيانها وتوضيحها بداية من التطرق الى ماهية هذه الابعاد من مفاهيم واهمية وكيفية القيام بها، الى توضيح وإبراز دور التحليل المالي في دعم هذه العمليات التسييرية.

اما الفصل الثالث والأخير فقد تم تخصيصه للجانب التطبيقي من هذه الدراسة وذلك لمحاولة اسقاط ما تم التطرق اليه نظريا على ارض الواقع من خلال اجراء دراسة حالة في مؤسستين اقتصاديتين لمعرفة واقع اعتماد التحليل المالي في دعم اهم العمليات التسييرية بما فيها التخطيط، الرقابة، اتخاذ القرار، وتقييم الأداء.

**الفصل الأول: الإطار النظري
للتحليل المالي التقليدي والحديث**

تمهيد

ان التحليل المالي يعتبر وظيفة من وظائف التسيير المالي والذي يجب ان تقوم به أي مؤسسة كانت مهما اختلف نوعها أو كبر حجمها، حيث تستفيد منه جل الأطراف من مستثمرين ومحللين ماليين و حتى مدققين، نتيجة لما يلخصه وما يقوم بتوضيحه من خلال المرور بالعديد من الخطوات للوصول في النهاية الى معلومات هامة والتي تعكس صورة واضحة عن المركز المالي للمؤسسة، والتي بدورها تعتمد على هذه المعلومات كأولى الخطوات لبناء مختلف عملياتها التسييرية، وعليه فقد تم تخصيص هذا الفصل الاطار النظري للتحليل المالي التقليدي والحديث وذلك لتوضيح كل ما يتعلق بالتحليل المالي من خلال تقسيم هذا الفصل الى:

- المبحث الأول: مدخل عام حول التحليل المالي.
- المبحث الثاني: الأساليب التقليدية للتحليل المالي.
- المبحث الثالث: الأساليب الحديثة للتحليل المالي.

المبحث الأول: مدخل عام الى التحليل المالي

لقد تم تخصيص هذا المبحث كمدخل عام للتحليل المالي وذلك لتوضيح ماهية التحليل المالي من خلال مختلف مفاهيمه وأغراضه بالإضافة الى مختلف انواعه هذا في المطلب الأول، اما في المطلب الثاني فقد تم تخصيصه لإبراز المقومات الضرورية لنجاح عملية التحليل المالي في تحقيق أهدافها الى جانب اهم الخطوات التي تقوم بها المؤسسة للقيام بالتحليل المالي، اما في المطلب الثالث والأخير فخصص لاستعمالات التحليل المالي.

المطلب الأول: ماهية التحليل المالي

لقد تعددت مفاهيم التحليل المالي وأنواعه وذلك نظرا لأهميته البالغة في أي مؤسسة كانت. حيث يحتوي هذا المطلب على العديد من المفاهيم حول التحليل المالي والغرض من هذه الأداة الهامة بالإضافة الى مختلف أنواعه.

1. مفاهيم عامة حول التحليل المالي

المفهوم الأول: هو عملية معالجة منظمة للبيانات المالية المتاحة عن مؤسسة ما للحصول على معلومات تستعمل في عملية اتخاذ القرارات وتقييم أداء المؤسسات التجارية والصناعية في الماضي والحاضر وكذلك في تشخيص اية مشكلة موجودة " مالية او تشغيلية " وتوقع ما سيكون عليه الوضع في المستقبل ويتطلب ذلك لتحقيق مثل هذه الغاية عملية جمع وتصحيح البيانات المالية وتقديمها بشكل مختصر وبما يتناسب وعملية اتخاذ القرار وتحقق غاية التحليل المالي من خلال تقييم الامور التالية:

- التركيب المالي للمؤسسة: المتمثل في اصول المؤسسة والموارد التي حصلت منها على الاموال لحيازة هذه الاصول.
- دوراتها التشغيلية: المتمثلة في المراحل التي يمر بها انتاج السلعة او الخدمة او بيعها وتحصيل ثمنها.
- الاتجاهات: التي يتخذها اداء المؤسسة على مدى عدة سنوات.
- المرونة: التي تتمتع بها المؤسسة للمتعامل مع الاحداث غير المتوقعة، كالانحراف في المبيعات والانحراف في التدفقات النقدية بسبب ظروف خاصة.¹

¹ عامر عبد الله، " التحليل والتخطيط المالي المتقدم "، دار البداية ناشرون وموزعون، الطبعة الاولى، عمان، الاردن، 2015، ص156.

المفهوم الثاني: كما يرى بعض المختصين ان التحليل المالي هو حساب النسب التحليلية من القوائم المالية وتفسر هذه النسب لمعرفة اتجاهاتها كأساس لاتخاذ القرارات الادارية.¹

المفهوم الثالث: هو أسلوب منظم لمعالجة البيانات بهدف التعرف على الموقف المالي للمؤسسة ونقاط القوة والضعف فيها، وبما يساعد على التخطيط، وتقييم الاداء، واتخاذ القرارات من خلال ايجاد العلاقات المختلفة بين تلك البيانات والتعرف على التغيرات المختلفة.²

من خلال المفاهيم التي تم التطرق اليها يمكن القول ان التحليل المالي هو عبارة عن تقنية تستخدمها المؤسسة لمعرفة وضعها المالي وذلك بالاعتماد على مختلف الاساليب والادوات سواء كانت تقليدية او حديثة وذلك لكي تتمكن من القيام بمختلف عملياتها بدءا من التخطيط الجيد لمختلف عملياتها واتخاذ مختلف القرارات وبطريقة ملائمة الى اجراء الرقابة عليها وتقييمها.

2. أغراض التحليل المالي:

ان الغرض الرئيسي للتحليل المالي بشكل عام يتمثل في تقييم اداء المؤسسة من نقاط مختلفة تنسجم وأهداف مستخدمي المعلومات بحيث تظهر تلك المعلومات نقاط قوة وضعف الوحدة الاقتصادية من خلال ممارستها لنشاطها الاقتصادي وتكون عوناً في ترشيد قراراتهم ذات العلاقة بالوحدة الاقتصادية ويمكننا بشكل عام تحديد اغراض التحليل المالي في الجوانب التالية:

- تقييم الاداء للإدارة والاقسام وكذلك تقييم السياسات الإدارية.
- دراسة وتقييم التوازن المالي للمؤسسة.
- دراسة وتقييم ربحية المؤسسة.
- دراسة وتقييم مقدرة المؤسسة على تسديد التزاماتها المالية " دراسة السيولة " .
- دراسة وتقييم المركز الائتماني للمؤسسة.
- دراسة وتقييم قدرة المؤسسة على الاستمرار " الفشل المالي " .³
- مساعدة الادارة في اتخاذ قرارات تتعلق بالتخطيط المالي، حيث التقدير والتنبؤ للأنشطة المالية والتشغيلية استعداداً للمستقبل وظروفه المتغيرة.

¹ محمد مدحت غسان الخيري، " التحليل المالي (الكشف عن الانحراف والاختلاس)"، الطبعة الاولى، الصايل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2013، ص40.

² عبد الله، عبد الله سنفي، " الادارة المالية "، دار الكتاب الجامعي، الطبعة الثانية، صنعاء، اليمن، 2013، ص156.

³ منير شاكر محمد واخرون، " التحليل المالي مدخل صناعة القرارات "، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2005، ص22.

- مساعدة الإدارة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالرقابة المالية حيث متابعة الخطط المالية وتقييم القرارات المتخذة بشأنها بمقاربة النتائج الفعلية والمخططة وتصحيح الانحرافات حال وجودها وبيان المسؤول عن الانحراف الغير الطبيعي منها.¹

3. انواع التحليل المالي

هناك انواع عديدة من التحليل المالي ناتجة عن طريق التوبوب التي يستخدمها المحلل او المختص والاسس التي يعتمدها في التحليل وتتمثل انواع التحليل في العناصر التالية:

1.3. حسب الجهة القائمة بالتحليل:

- **التحليل الداخلي:** وهو التحليل الذي تقوم به جهة داخلية اي من داخل المؤسسة المراد اجراء تحليل لها.
- **التحليل الخارجي:** هذا النوع من التحليل تقوم بإجرائه جهات من خارج المؤسسة كالبنوك والمصارف والغرف التجارية والصناعية وفي ايامنا هذه المكاتب المتخصصة في الحسابات والتدقيق.

2.3. حسب الزمن:

- **تحليل راسي ثابت او ساكن :** يتم في هذا النوع من التحليل نسبة بند من بنود أحد القوائم المالية الواحدة الى مجموعة اكبر فمثلا يتم نسبة المدينين الى الموجودات المتداولة او نسبة المكائن و الآلات الى الموجودات الثابتة او الى اجمالي الموجودات و هكذا بالنسبة للخصوم هذا فيما يخص قائمة المركز المالي على سبيل المثال، أما بالنسبة الى قائمة الدخل فيتم نسبة أحد البنود الى المبيعات, طبعاً مع ملاحظة أن هناك علاقة بين البند و المجموعة التي ينسب لها من اجل أن تكون ذات مدلول، ويتسم هذا التحليل بالسكون و الثبات لأنه يدرس العلاقة بين بندين او مجموعتين في فترة زمنية محددة.
- **تحليل افقي " المتغير ":** هذا النوع من التحليل يتم عن طريق احتساب اتجاه التغير في العناصر الرئيسية للقوائم المالية من سنة الى اخرى على شكل نسب مئوية من اجل توضيح التغيرات الحاصلة.

3.3. حسب الهدف من التحليل:

- تحليل قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها في الاجل القصير.
- تحليل قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها في الاجل الطويل.
- التحليل المالي لتقويم ربيحة المؤسسة.
- التحليل المالي لتقييم الاداء.

¹ محي الدين عبد الرزاق حمزة، " اساسيات التحليل المالي "، الطبعة الأولى، دار الاعصار العلمي، عمان، الأردن، 2017، ص-ص 17-18.

- التحليل المالي لتقويم التناسق في الهيكل التمويلي العام للمؤسسة ومجالات استخدامه.¹

المطلب الثاني: مقومات وخطوات التحليل المالي

لنجاح عملية التحليل المالي لا بد من وجود مقومات تضمن الوصول الى مختلف الأهداف التي تسعى المؤسسة لتحقيقها وللقيام بعملية التحليل المالي لا بد من خطوات، وعليه فقد تم تخصيص هذا المطلب للطرق الى أهم مقومات التحليل المالي الى جانب أهم الخطوات التي تعتمد عليه المؤسسة للقيام بهذه العملية.

1. مقومات التحليل المالي

كي تنجح عملية التحليل المالي في تحقيق أهدافها وأغراضها المنشودة لا بد من توفر مجموعة من المتطلبات أو الشروط التي تشكل في مجموعها ركائز أساسية لا بد من مراعاتها.

فإذا ما اعتبرنا أن الهدف النهائي للمحلل المالي هو توفير مؤشرات واقعية تعطي صورة عن جوانب نشاط المؤسسة هي أقرب ما تكون الى الحقيقة، فيجب ادا توفير مقومات نجاحها في تحقيق هذا الهدف وذلك بالحرص على توفير مجموعة من الشروط منها ما يتعلق بنفسه ومنها ما يتعلق بمنهج واساليب وادوات التحليل المالي التي تستخدمها ومنها كذلك ما يتعلق بمصادر المعلومات التي تعتمد عليها، وبناءا على ما تقدم يمكن حصر المقومات الاساسية للتحليل المالي فيما يلي:

- أن تمتع مصادر المعلومات التي يستقي منها المحلل المالي معلوماته بقدر معقول من المصدقية والموثوقية، وان تتسم المعلومات المستخدمة في التحليل بقدر متوازن من الموضوعية من جهة والملاءمة من جهة أخرى.
- أن يسلك المحلل في عملية التحليل منهجا علميا، يتناسب مع اهداف عملية التحليل، كما يستخدم اساليب وادوات تجمع هي الاخرى بين سمتي الموضوعية والملاءمة للأهداف التي يسعى اليها ولكي يحقق المحلل المالي المتطلبات والشروط المقصودة هنا عليه مراعاة ما يلي:
 - أن تتوفر لديه خلفية عامة عن المؤسسة ونشاطها والصناعة التي تنتمي اليها وكذلك البيئة العامة المحيطة بها الاقتصادية والاجتماعية والسياسية.
 - أن يبرر الفروض التي يبني عليها عملية التحليل وكذلك المتغيرات الكمية والكيفية التي ترتبط بالمشكلة محل الدراسة.
 - أن لا يقف المحلل عند مجرد كشف مواطن القوة والضعف في نشاط المؤسسة، بل وان يسعى وهو الاهم الى تشخيص اسبابها واستقراء اتجاهاتها المستقبلية.

¹ وائل رفعت خليل، "اساسيات الادارة المالية: ادارة السيولة في المصارف التجارية"، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية، 2018، ص-ص 192-194.

➤ أن يتسم المحلل نفسه بالموضوعية وذلك بالتركيز على فهم دوره والمحصور في كشف الحقائق كما هي قبل ان يقوم بتفسيرها بصورة مجردة بعيدة عن التحيز الشخصي ليقوم بعد ذلك في تقديم تقريره بما يتضمنه من مؤشرات وبدائل تخدم متخذ القرار مع مراعاة التوصية بما يراه البديل الافضل منها.

2. خطوات التحليل المالي: يقوم المحلل المالي بثلاث خطوات اساسية للقيام بالتحليل المالي والتي تتمثل في العناصر التالية:

➤ التصنيف:

وهو عبارة عن فرز وتجزئة الحقائق الخاصة بمجموعة من الارقام المأخوذة من القوائم المالية وتبويبها في جزيئاتها التي تتكون منها ووضع هذه الجزيئات مع بعضها البعض في مجموعات متجانسة والغرض الاساسي من هذه الخطوة هو وضع المعلومات المالية والارقام التي تحت البحث والتحليل في صورة تمكننا من القيام بالمقارنة بين هذه المعلومات.

➤ المقارنة:

وهي عبارة عن مقارنة الارقام الجزئية في كل بند مع بعضها البعض ومقارنة المجموعات المحددة في البند الواحد بالمجموعة الكلية، وتساعد هذه المقارنة على كشف العلاقات بين الارقام والتصنيف والمقارنة ولا يقتصران على القوائم المالية الخاصة بالمؤسسة لمدة محاسبية واحدة، بل قد تشمل أكثر من فترة محاسبية وقد تمت الى القوائم المالية الخاصة بأكثر من مؤسسة واحدة في نفس الصناعة.

➤ الاستنتاج:

عبارة عن الوقوف على العلاقات التي يتم اكتشافها بين الارقام من خلال البحث والدراسة ومعرفة اسباب قيام هذه العلاقات، وبيان مدى قبول الوضع الذي تمثله هذه الارقام والعلاقات واكتشاف الانحرافات، مما يساعد على العثور على أفضل الوسائل لعلاج تلك المشاكل، وبالتالي يمكن للإدارة المالية ان تحكم حكما سليما على المركز المالي للمؤسسة، وقدر امكانياتها ومقدرتها وكل هذا يوفر الاساس السليم للتخطيط المالي والرقابة.¹

المطلب الثالث: استعمالات التحليل المالي

يستعمل التحليل المالي للتعرف على اداء المنظمات موضوع التحليل واتخاذ القرارات ذات الصلة بها، هذا ويمكن استعمال التحليل المالي لخدمة اغراض متعددة اهمها:

1. التحليل الائتماني: يقوم بهذا التحليل المقرض وذلك بهدف التعرف على الاخطار المتوقع ان يواجهها في علاقته مع المقترض، وتقييمها وبناء قراره بخصوص هذه العلاقة استنادا الى نتيجة هذا التقييم، وتقدم ادوات التحليل المالي المختلفة للمحلل بالإضافة الى الادوات الاخرى الإطار الملائم والفعال الذي يمكنه من اتخاذ

¹ محمد الصيرفي، " التحليل المالي وجهة نظر محاسبية إدارية "، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2014، ص 118-119.

القرار المناسب وذلك لما لهذه الأدوات من قدرة في التعرف على المخاطر المالية ادا ما جرى التحليل المناسب للقوائم المالية للمقترض وتمت القراءة المناسبة للنتائج المستخرجة من التحليل.

2. التحليل الاستثماري: ان من أفضل التطبيقات العملية للتحليل المالي هي تلك المستعملة في مجال تقييم الاستثمار في أسهم الشركات واسناد القرض، ولهذا الامر اهمية بالغة لجمهور المستثمرين من افراد وشركات ينصب اهتمامهم على استثماراتهم وكفاية عوائدها، ولا تقتصر قدرة التحليل المالي على تقييم الاسهم والسندات وحسب بل تمتد لتشمل تقييم المنظمات نفسها والكفاءة الادارية التي تتحلّى بها والاستثمارات في مختلف المجالات.

3. تحليل الادمج والشراء: ينتج عن الادمج والشراء تكوين وحدة اقتصادية واحدة نتيجة لانضمام وحدتين اقتصاديتين او أكثر معا وزوال الشخصية القانونية لكل منهما او لأحدهما، وفي حالة رغبة شركة شراء شركة اخرى تتولى الادارة المالية للمشتري عملية التقييم فتقدر القيمة الحالية للشركة المنوي شراؤها، كما تقدر اداءها المستقبلي لها وفي نفس الوقت تتولى الادارة للبايع القيام بنفس عملية التحليل لأجل تقييم العرض المقدم والحكم على مدى مناسبته.

4. تحليل تقييم الاداء: تعتبر ادوات التحليل المالي ادوات مثالية لتحقيق هذه الغاية، لما لها من قدرة على تقييم ربحية المؤسسة وكفاءتها في ادارة موجوداتها وتوازنها المالي وسيولتها والاتجاهات التي تتخذها في النمو، وكذلك مقارنة اداءها بشركات اخرى تعمل في نفس المجال او في مجالات اخرى ومن الجدير بالذكر ان هذا النوع من التحليل تهتم به معظم الاطراف التي لها علاقة بالمنظمة مثل الادارة والمستثمرين والمقرضين.¹

5. التخطيط: تعتبر عملية التخطيط للمستقبل امرا ضروريا لكل منظمة وذلك بسبب التعقيدات الشديدة التي تشهدها اسواق المنتجات المختلفة من سلع وخدمات، وتتمثل عملية التخطيط بوضع تصور لأداء الشركة المتوقع، وذلك من خلال الاسترشاد بالأداء السابق لها، وهنا تلعب ادوات التحليل المالي دورا مهما في هذه العملية بشقيها من حيث تقييم الاداء السابق وتقدير الاداء المتوقع.

الامر الذي جعل من هذه الاستعمالات الواسعة للتحليل المالي مجالا لاهتمام الكثيرين رغم اختلاف الاهداف التي يتطلعون اليها من تطبيقاته ومن الجهات التي تستعمل التحليل المالي استعمالا واسعا ما يلي:

- المستثمرون.
- ادارة المنظمات نفسها.
- سمسرة الاوراق المالية.
- الدائنون.
- العاملون.

¹ فيصل محمود الشواربة، " مبادئ الادارة المالية إطار نظري ومحتوى علمي "، الطبعة الاولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2013، ص185.

- المصالح الحكومية.
- المؤسسات المختصة بالتحليل.

وتختلف كل فئة من هذه الفئات الى الحصول على معلومات تختلف عن المعلومات التي تحتاجها الفئات الاخرى وذلك باختلاف الغاية من الحصول على المعلومات لدى كل منها.¹

اما فيما يخص مصادر المعلومات المستعملة في التحليل المالي فيحصل مستخدموها على المعلومات اللازمة من نوعين من المصادر الرئيسية هي:

- مصادر معلومات داخلية.
- مصادر معلومات خارجية.

والتي يمكن حصرها بشكل عام فيما يلي:

- البيانات الحسابية الختامية المنشورة والغير منشورة وتشمل الميزانية العمومية، قائمة الدخل، قائمة التدفقات النقدية والايضاحات المرفقة لتلك البيانات.
- تقرير مدقق الحسابات والتقرير الختامي لأعضاء مجلس الادارة.
- التقارير المالية الداخلية التي تعد لأغراض ادارية مثل التوقعات والتنبؤات المالية.
- المعلومات الصادرة عن اسواق المال وهيئات البورصة ومكاتب السمسرة.
- الصحف والمجلات والنشرات الاقتصادية التي تصدر عن الهيئات والمؤسسات الحكومية ومراكز الابحاث.
- المكاتب الاستثمارية.²

¹ فيصل محمود الشواورة، " مبادئ الإدارة المالية إطار نظري ومحتوى علمي "، مرجع سابق، ص 186.

² محي الدين عبد الرزاق حمزة، " اساسيات التحليل المالي "، مرجع سابق، ص 17-18.

المبحث الثاني: الأساليب التقليدية لتحليل المالي

لقد تم تخصيص هذا المبحث لدراسة الأساليب التقليدية لتحليل المالي وذلك من خلال التركيز على قائمتين ماليتين، هما: الميزانية وكيفية اعداد هذه القائمة بنوعها من خلال الميزانية المالية والميزانية الوظيفية وتحليل هذه القائمة بمختلف المؤشرات والنسب هذا في المطلبين الأول والثاني، اما في المطلب الثالث فقد تم تخصيصه للقائمة المالية الثانية وهي جدول حسابات النتائج وكيفية اعداده وتحليله.

المطلب الاول: التحليل المالي حسب المنظور المالي سيولة / استحقاق

يرتكز التحليل المالي حسب المنظور المالي الى تحليل الميزانية المالية وذلك من خلال مختلف المؤشرات والنسب التي تعتبر ذات اهمية كبير في معرفة الوضعية المالية.

1. مفهوم الميزانية المالية وكيفية اعدادها.

1.1. مفهوم الميزانية المالية

هي عبارة عن صورة للمؤسسة في لحظة معينة من حياتها تبين الموارد المتاحة لها والاستخدامات التي وجهت اليها هذه الموارد، ويجب ان تكون دائما متوازنة لأن الاموال الاجمالية المستثمرة في النشاط الاقتصادي في اي مرحلة زمنية يجب ان تقابلها التزامات وحقوق ملكية مساوية لها، وتنقسم الى جانبين هما:

- الجانب الايمن: ويمثل الموجودات وهي عبارة عن الاصول التي تمتلكها المؤسسة وتستهملها لأجل تحقيق الدخل.
- الجانب الايسر: ويمثل المطلوبات وحقوق المساهمين وهو يبين الموارد التي حصلت منها المؤسسة على الاموال التي استخدمتها في تمويل موجوداتها المختلفة.

وتعد هذه القائمة عادة لفترة زمنية معينة تدعى الفترة المحاسبية، وقد جرت العادة ان يكون طول الفترة الزمنية التي تعد عنها الحسابات للمؤسسات المختلفة سنة واحدة دون ان يمنع ذلك من اعداد بيانات مالية داخلية لفترات اسبوعية او شهرية او ربع سنوية او نصف سنوية.¹

كما انها تعبر عن الآجال التي ترتب حسبها هذه العناصر اي مبدا السيولة - الاستحقاق ويتم هذا الترتيب بناء على المبادئ التالية:

- ترتيب الاصول حسب درجة السيولة المتزايدة من الاعلى الى الاسفل.

¹ مليكاوي مولود، "الاستراتيجية والتسيير المالي"، الطبعة الاولى، دار هومي، الجزائر، 2018، ص227.

- ترتيب الخصوم حسب درجة استحقاقها المتزايدة من الأعلى الى الأسفل.

- لتسهيل عملية الترتيب حسب المعيارين السابقين نعتمد معيار السنة الواحدة.¹

2.1. اعداد الميزانية المالية: وتنقسم الميزانية المالية الى:

1.2.1. الاصول: تعرف الاصول على انها منافع اقتصادية متوقع الحصول عليها في المستقبل وان الوحدة

المحاسبية قد اكتسبت حق الحصول على هذه المنافع او السيطرة عليها نتيجة احداث وقعت او عمليات تمت في الماضي.

• ويمكن ان تكون هذه الاصول اصولا مادية كالمخزون، المباني، الاراضي ... الخ.

• او ان تكون اصولا غير مادية كالشهرة، والعلامة التجارية... الخ.

وتقسم الاصول بشكل عام الى فئتين رئيسيتين: اصول ثابتة واصول متداولة.

• **الاصول الثابتة:** وتعرف كذلك بالاصول الغير المتداولة، وهي الاصول التي تستغرق عملية تحولها الى

نقدية لأكثر من فترة مالية تشغيلية، ويمكن تقسيم هذه الاصول الى: أصول معنوية، أصول عينية،

استثمارات طويلة الاجل.

- **الاصول المعنوية:** وتعرف بالاصول الغير ملموسة او الاصول الغير المادية وتشمل: البراءة،

والشهرة، والعلامة المسجلة... الخ، وتظهر هذه الاصول بكلفة اقتنائها التاريخية ويتم توزيع هذه الكلفة

على سنوات العمر الانتاجي او السنوات التي يحددها القانون.

- **الاصول العينية:** ويقتنى هذا النوع من الاصول بقصد تثبيته في المؤسسة واستخدامه في النشاط

التشغيلي ويشمل: الأراضي، المباني، المعدات والآلات، المباني تحت الانشاء، الاثاث... الخ.

- **الاستثمارات الطويلة الاجل:** وهي غالبا ما تكون على شكل أسهم وسندات في الشركات الأخرى،

ويكون الهدف من اقتناءها التحكم والسيطرة على هذه المؤسسات، على عكس الاستثمارات القصيرة

الاجل والتي يكون الهدف من اقتناءها تحقيق عائد للمؤسسة وتحويلها الى نقدية خلال الفترة المالية

الواحدة.

- **الاصول الاخرى:** وتعرف بالأرصدة المدينة الاخرى وهي الاصول التي لم يتم ادراجها ضمن الاصول

السابقة الذكر وعادة ما تكون كالمقدمات (المصاريف) ومستحقات القبض والنقدية المقيدة بالتزام طويل

الاجل.²

¹ يوسف قريشي، الياس بن ساسي، " التسيير المالي (الادارة المالية) "، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، الاردن، 2011، ص، 86.

² مؤيد راضي خنفر، غسان فلاح المطارنة، " تحليل القوائم المالية مدخل نظري وتطبيقي "، الطبعة الثانية، دار المسيرة، الاردن، 2009، ص45.

- **الاصول المتداولة:** هي النقد والاصول الاخرى المتوقع تحويلها الى نقد، او بيعها خلال سنة واحدة، وتشتمل الاصول المتداولة كلا من النقدية والذمم المالية والاستثمارات قصيرة الاجل واوراق القبض والمخزون والمصرفوات المدفوعة مقدما.
- **النقدية:** تعد أكثر الاصول المتداولة سيولة، وتشمل النقد الموجود في صندوق المؤسسة، والشيكات، ورسيد الحساب الجاري لدى البنك، والودائع قصيرة الاجل.
- **الاستثمارات قصيرة الاجل:** يتضمن هذا البند كلا من الاسهم والسندات القابلة للتداول الخاصة بالمؤسسات الاخرى التي تشتريها المؤسسة بقصد اعادة بيعها في الاجل القصير ويعد هذا البند من أكثر الاصول سيولة بعد النقدية، ولا يشمل هذا البند أسهم الشركات الاخرى التي تشتريها المؤسسة بقصد السيطرة، او بقصد الاحتفاظ بها لأكثر من سنة مالية واحدة.
- **الذمم المالية:** تمثل حقوق المؤسسة في ذمة الغير، والناجمة غالبا عن المبيعات الآجلة، وتشكل الذمم المدينة جزءا كبيرا من الاصول المتداولة لأي مؤسسة، وتزداد اهميتها النسبية بتوسع السياسة الائتمانية للمؤسسة.
- **المخزون:** يمثل المخزون في المؤسسة التجارية الاصول التي تشتريها المؤسسة بقصد اعادة بيعها من خلال نشاطها الرئيسي، وفي المؤسسة الصناعية يشمل المخزون كلا من المواد الأولية، والبضاعة تحت التشغيل، بالإضافة الى البضاعة تامة الصنع والجاهزة للبيع.
- **المصرفوة المدفوعة مقدما:** ويتضمن هذا البند المبالغ المدفوعة مقابل منافع سيتم الحصول عليها مستقبلا (غالبا على شكل خدمات)¹.

2.2.1 الخصوم: تصنف الخصوم المالية من وجهة نظر الاستحقاق المتزايد الى نوعين:

- الموارد الموجودة تحت تصرف المؤسسة بصفة دائمة خلال الدورة والمتمثلة في الاموال الدائمة.
- الموارد التي تكون محل تسديد خلال الدورة المقبلة والمتمثلة في الديون قصيرة الاجل. وتصنف الى:
- **الاموال الدائمة:** هي تلك الاموال التي لا يتم تسديدها خلال الدورة المقبلة، يمكن ان يكون مصدر هذه الوسائل التمويلية داخلي (الاموال الخاصة بالمنعومة الاستحقاق)، او خارجي (الديون طويلة ومتوسطة الاجل ذات درجة استحقاق طويلة نوعا ما).

¹ محمد الخلايلة، " التحليل المالي باستخدام البيانات المحاسبية "، الطبعة الثانية، الاردن، 1998، ص 20-21.

- الاموال الخاصة: تتميز هذه الاموال بدرجة استحقاق منعدمة نظرا لبقائها بصفة دائمة على مستوى المؤسسة يدرج في هذا الصنف الحسابات التالية: كالأموال الجماعية، الاحتياطات بكل أنواعها، علاوة الإصدار... الخ.
- الديون الطويلة ومتوسطة الاجل: على غرار الموال الخاصة، تتميز هذه الديون بطابع الديمومة، من وجهة نظر الاستحقاق تدمج في هذا الصنف الا القيم المستحقة في اجال أكثر من سنة: كحصة القروض أكثر من سنة، حصة الديون قصيرة الاجل التي تسدد في مدة أكثر من سنة، الحساب الجاري للشركاء (إذا بقي ثابتا او يزداد بصفة منتظمة)¹.
- **الديون قصيرة الاجل (الخصوم الجارية):** يدرج تحت هذه المجموعة جميع الديون التي نقل درجة استحقاقها عن السنة كديون الموردين وديون الاستغلال وغيرها.

الجدول رقم 01: الميزانية المالية المختصرة

الاصول	الخصوم
الاصول الثابتة - الاستثمارات المعنوية والمادية والمالية - عناصر الاصول الثابتة لأكثر من سنة	الاموال الدائمة - الاموال الخاصة - الديون المتوسطة والطويلة - الاستحقاقات المؤجلة لأكثر من سنة
الاصول المتداولة - المخزونات - حقوق المؤسسة لدى الغير - المتاحات (الصندوق، البنك، الخزينة)	الديون قصيرة الاجل (الخصوم الجارية) - المورد وملحقاته - الاعتمادات البنكية الجارية

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على: الياس بن ساسي، يوسف قريسي، "التسيير المالي (الادارة المالية)" مرجع سابق، ص86.

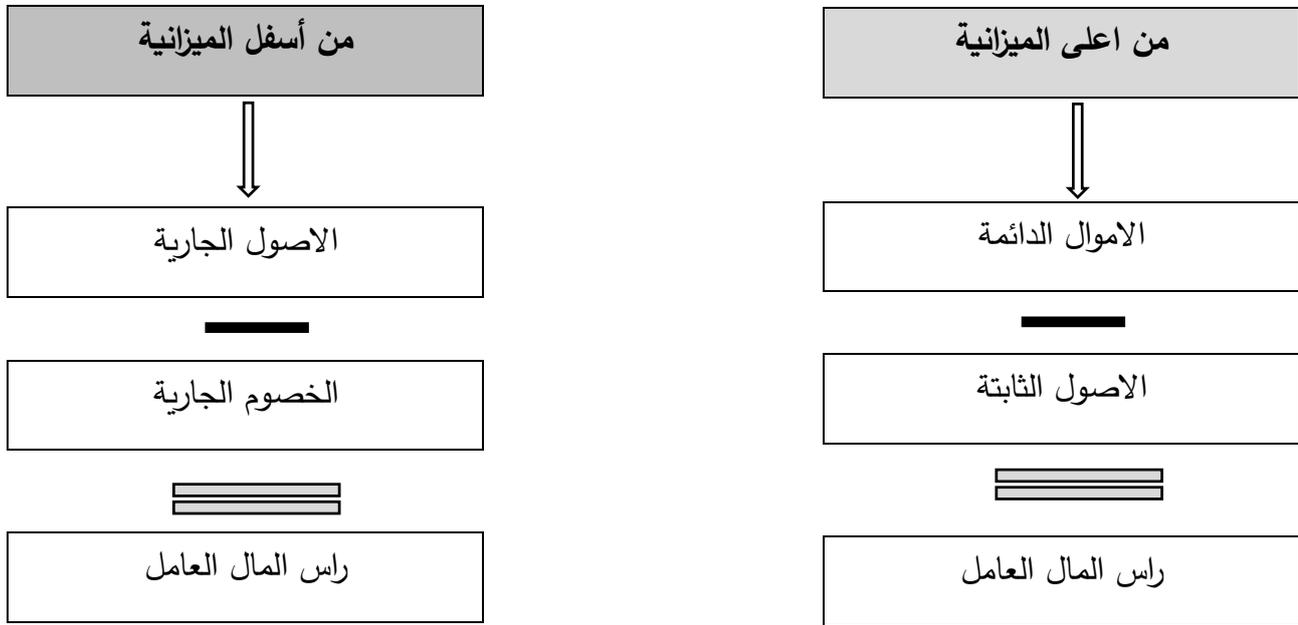
¹ خميسي شيخة، "التسيير المالي للمؤسسة دروس ومسائل محلول"، دار هومة، الجزائر، 2013، ص 60-61.

2. تحليل الميزانية المالية

1.2. تحليل الميزانية بواسطة مؤشرات التوازن المالي: وتعتبر من أهم الوسائل المستخدمة في تحليل
الوضعية المالية للمؤسسة وتضم:

1.1.2. رأس المال العامل الصافي FRN: 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،¹ ويمثل كذلك هامش أمان للمؤسسة وضمان لتسديد الديون القصيرة الأجل والتي
تكون أقل من سنة ويحسب رأس المال العامل بطريقتين:²

الشكل 01: رأس المال العامل



Source : Béatrice et Francis, « l'essentiel de l'analyse financière » Op.cit.p103.

ويتوجب ابقاء الموارد المستخدمة في تمويل الأصول لمدة لا تقل عن مدة بقاء الاستثمارات، ولتقادي تلك
الاضطرابات التي قد تحدث في عناصر الميزانية الأقل من سنة، ولتحقيق هذا الهدف يجب ان يكون رأس مال

$$FR > 0$$

العامل موجب اي ان:

وفي هذا الصدد نتوجه الى دراسة حالات رأس المال العامل تبعا لكل منظور:

¹ بوشنير ميلود، زغيب مليكة، "التسيير المالي حسب البرنامج الرسمي"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010، ص49.

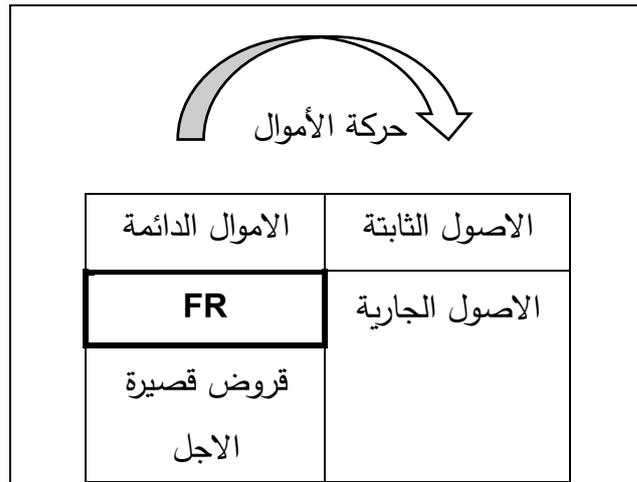
² Béatrice et Francis, « l'essentiel de l'analyse financière », GUALINO, 14e Édition, France, 2016-2017,p103.

- منظور اعلى الميزانية: يعبر راس المال العامل عن علاقة الفرق بين الاموال عن علاقة الفرق بين الاموال الدائمة والاصول الثابتة، ويمكن حصر ثلاث حالات لراس المال العامل:

في هذه الحالة يعبر راس المال العامل عن فائض الاموال الدائمة المتبقي بعد تمويل كل الاصول الثابتة، اي ان المؤسسة استطاعت تمويل جميع استثماراتها بواسطة مواردها المالية الدائمة.

راس المال العامل موجب

الشكل رقم 02: راس المال العامل موجب

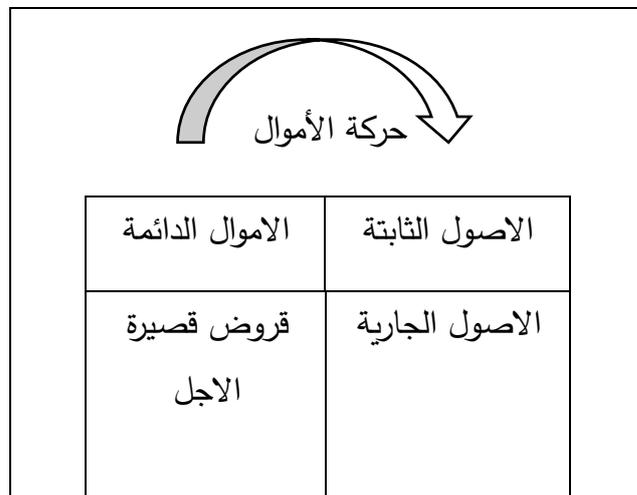


المصدر: يوسف قريشي، الياس بن ساسي، " التسيير المالي (الادارة المالية) "، مرجع سابق، ص 88.

وهي حالة نادرة الحدوث حيث تمثل حالة التوافق التام في هيكل الموارد والاستخدامات، وتمثل الوضع الامثل لتسيير عملية تمويل الاحتياجات المالية في المؤسسة.

راس المال العامل معدوم

الشكل رقم 03: راس المال العامل معدوم

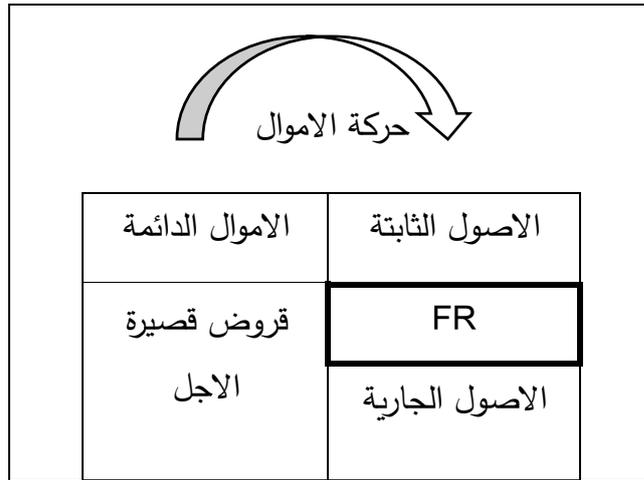


المصدر: يوسف قريشي، الياس بن ساسي، " التسيير المالي (الادارة المالية) "، مرجع سابق، ص 89.

راس المال العامل سالب

في هذه الحالة تكون الاموال الدائمة غير كافية لتمويل جميع الاحتياجات المالية الثابتة، حيث يلبي جزء من هذه الاحتياجات فقط، مما يستدعي البحث عن موارد مالية اخرى لتغطية العجز في التمويل.

الشكل رقم 04: راس المال العامل سالب



المصدر: يوسف قريشي، الياس بن ساسي، "التسيير المالي (الادارة المالية)"، مرجع سابق، ص 89.

- منظور أدني الميزانية: يتمثل راس المال العامل سيولة عن الفرق بين الاصول الجارية والقروض قصيرة الاجل، حيث يعبر راس المال العامل من أدني الميزانية المختصرة عن قدرة المؤسسة على الاستجابة للاستحقاقات قصيرة الاجل عن طريق تحويل اصولها الجارية (وهي الاكثر قابلية لتحويلها الى سيولة) الى نقود سائلة يتم بواسطتها تسديد القروض قصيرة الاجل، وهناك ثلاث حالات لهذا المؤشر:

اي ان المؤسسة تستطيع مواجهة القروض قصيرة الاجل باستخدام اصولها الجارية، ويبقى فائض مالي يمثل هامش امان.

راس المال العامل موجب

في هذه الحالة تتمكن المؤسسة من تغطية القروض قصيرة الاجل باستخدام الاصول الجارية دون تحقيق فائض ولا عجز وهي حالة مثلى نادرة الحدوث.

راس المال العامل معدوم

في هذه الوضعية تكون الاصول الجارية القابلة للتحويل في الاجل القصير غير كافية لتغطية الاستحقاقات التي تستد في الاجل القصير.¹

راس المال العامل سالب

¹ يوسف قريشي، الياس بن ساسي، "التسيير المالي (الادارة المالية)"، مرجع سابق، ص 89-90.

2.1.2. رأس المال العامل الخاص: يحسب بطرح الاصول الثابتة من الاموال الخاصة التي ساهمت كليا او جزئيا في تمويلها.¹

$$\text{رم ع خ} = \text{الاموال الخاصة} - \text{الاصول الثابتة}$$

ويسمح " ر م ع خ " بمعرفة مدى تمويل الاصول الثابتة بواسطة الاموال الخاصة دون الاعتماد على الديون ذات الاجل الطويل والمتوسط.

3.1.2. رأس المال العامل الاجنبي: يمثل فائض الاصول الجارية على الاموال الخاصة او مجموع الاموال الأجنبية.

$$\text{ر م ع ا} = \text{الاصول الجارية} - \text{الاموال الخاصة}$$

او

$$\text{رم ع ا} = \text{مجموع الديون}$$

4.1.2. رأس المال العامل الاجمالي: يساوي مجموع الاصول الجارية او مجموع راس المال العامل الخاص ورأس مال العامل الاجمالي.

$$\text{ر م ع ا} = \text{مجموع الاصول الجارية}$$

او

$$\text{ر م ع ا} = \text{راس مال عامل خاص} + \text{راس مال عامل اجنبي}$$

2.2. تحليل الميزانية المالية بواسطة النسب المالية:

تعتبر من أقدم الادوات المستعملة في التحليل المالي ومن اهم الادوات التي يعتمد عليها المحللون الماليون في مختلف المجالات في المؤسسة بما فيها التخطيط، الرقابة، تقييم الاداء واتخاذ القرارات.

- ويقصد بالنسب المالية اداة من ادوات التحليل المالي توفر مقياسا لعلاقة ما بين بندين من بنود القوائم المالية.²

ويمكن تصنيف النسب المالية وفقا للنشاط او المهمة المراد تقييمها، حيث تصنف كما يلي:

¹ خميسي شبيحة، " التسيير المالي للمؤسسة دروس ومسائل"، مرجع سابق ص 84-85
² مؤيد راضي خنفر، غسان فلاح المطارنة، " تحليل القوائم المالية مدخل نظري وتطبيقي"، مرجع سابق، ص 127.

1.2.2. نسب السيولة: هي النسب التي تقيس العناصر السائلة والعناصر الاقرب الى السيولة من اجل معرفة ان المؤسسة لا تعاني من عسر مالي في مجال سداد التزاماتها واهم هذه النسب هي كالآتي:¹

الجدول رقم 02: نسب السيولة

النسبة النموذجية	الصيغة الرياضية	النسبة ومدلولها
أكبر من الواحد	$\frac{\text{الاصول الجارية}}{\text{الخصوم الجارية}}$	نسبة السيولة العامة: وتسمى كذلك بنسبة السيولة العادية ويستفاد منها في معرفة قدرة المؤسسة على الايفاء او سداد التزاماتها
تتراوح ما بين 30% و 50%	$\frac{\text{الاصول الجارية - المخزون}}{\text{الخصوم الجارية}}$	نسبة السيولة المختصرة: تعتمد هذه النسبة الى الاصول سريعة التحول الى نقدية.
تتراوح ما بين 25% و 35%	$\frac{\text{النقدية}}{\text{الخصوم الجارية}}$	نسبة السيولة الفورية: تستبعد هذه النسب كل البنود الغير نقدية وتبقي فقط على البنود النقدية.

المصدر: وائل رفعت خليل، "اساسيات الإدارة المالية"، مرجع سابق، ص 200-202. حياة نجار، "محاضرات في التحليل المالي للمؤسسة"، السنة الاولى ماستر والسنة الثالثة ليسانس إدارة مالية، قسم علوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحيى، 2015-2016، ص23.

2.2.2. نسب التمويل: تقيس نسب التمويل درجة اعتماد المؤسسة على أموال الغير في تمويل أنشطتها، ويكتسب المدى الذي تذهب إليه المؤسسة في الاقتراض أهمية خاصة من جوانب عديدة، أهمها التأثير على كل من العائد والخطر². وتتمثل أهم النسب في:

¹ وائل رفعت خليل، "اساسيات الإدارة المالية"، مرجع سابق، ص199.

² العيد صوفان، "محاضرات في التحليل المالي"، السنة الثالثة ليسانس، جامعة محمد الصديق بن يحيى، 2017-2018، ص16.

الجدول رقم 03: نسب التمويل

النسبة النموذجية	الصيغة الرياضية	النسبة ومدلولها
أكبر من الواحد	$\frac{\text{الاموال الدائمة}}{\text{الاصول الثابتة}}$	نسبة التمويل الدائم: يدل هذا المؤشر على نسبة تغطية المالية للأصول الثابتة بواسطة الأصول الدائمة.
يمكن أن تكون أقل من الواحد دون أن يؤثر ذلك على وضعية المؤسسة بشرط أن تكون نسبة التمويل الدائم أكبر من الواحد.	$\frac{\text{الاموال الخاصة}}{\text{الاصول الثابتة}}$	نسبة التمويل الخاص: تبين هذه النسبة امكانية المؤسسة في تمويل أصولها الثابتة بواسطة الاموال الخاصة

المصدر: خميسي شيخة، "التسيير المالي للمؤسسة دروس ومسائل محلولة"، مرجع سابق، ص 94-95. العيد صوفان، "محاضرات في التحليل المالي"، مرجع سابق، ص 16.

3.2.2. نسب المديونية او الاقتراض: تسمح هذه النسب بمعرفة الخطر الذي قد يتعرض له دائنوا المؤسسة بصفة عامة، المؤسسات الاكثر مديونية تجد صعوبات كثيرة في تحمل سياسة تأطير القروض او اجتياز ازمة اقتصادية.¹

الجدول رقم 04: نسب المديونية

النسبة النموذجية	النسبة الرياضية	النسبة ومدلولها
يجب ان تكون أكبر من الواحد	$\frac{\text{مجموع الأصول}}{\text{مجموع الديون}}$	نسبة القدرة على الوفاء: تعبر هذه النسبة على قدرة المؤسسة على الوفاء بديونها عن طريق ما تملكه من أصول مادية، معنوية، مالية.

¹ خميسي شيخة، "التسيير المالي للمؤسسة دروس ومسائل محلولة"، مرجع سابق، ص 96.

يجب ان لا تتجاوز 1 وان تقل عن 75%.	مجموع الديون مجموع الأصول	نسبة التمويل الخارجي " الاستدانة الكلية ": تعتبر لنا هذه النسبة على مدى اعتماد المؤسسة على المصادر الخارجية في تمويل نشاطها.
ويجب أن تكون محصورة بين 1 و 2	الأموال الخاصة مجموع الديون	نسبة الاستقلالية المالية: تعتبر لنا هذه النسبة عن مدى الاستقلالية المالية للمؤسسة من خلال حجم الديون.

المصدر: ساجي فاطمة، "مطبوعة في مقياس التحليل المالي"، السنة الثالثة، إدارة مالية ومالية التأمينات البنوك، جامعة ابن خلدون تيارت، 2016-2017، ص34.

4.2.2. نسب الربحية: تعكس نتائج هذه المجموعة من النسب كفاءة وفعالية اداء المؤسسة في توليد الارباح وتعظيم الربحية المتحققة من النشاط التشغيلي للمؤسسة، فان نسب الربحية تعد مؤشرا دقيقا على تحقيق الهدف الذي يبرر استمرار المؤسسة في الحياة الاقتصادية.¹

الجدول رقم 05: نسب الربحية

مجموع الربح صافي المبيعات	نسبة هامش الربح الإجمالي
صافي الربح بعد الضرائب صافي المبيعات	نسبة هامش الربح الصافي (صافي الربح)
اصافي الربح القابل للتوزيع اجمالي الأصول	نسبة العائد على الاستثمار
الربح قبل خصم الفوائد والضرائب اجمالي الاصول	نسبة العائد على اجمالي الموجودات. (قبل الضرائب والفوائد)
صافي الربح قبل التوزيع حقوق الملكية او الأموال الخاصة	نسبة العائد على حقوق الملكية

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على: عبد الله عبد الله السنفي، " الادارة المالية"، مرجع سابق، ص172.

¹ حمزة محمود الزبيدي، " التحليل المالي تقييم الاداء و التنبؤ بالفشل"، مؤسسة الوراق، الاردن، 2000، ص67.

5.2.2. نسب السوق: تعتبر نسب الاسهم ذات اهمية بالغة سواء كان ذلك للمستثمرين الحاليين او المستثمرين المستقبليين ولمحلي الاوراق المالية، ولبنوك الاستثمار وحتى المقرضين وتعتبر كذلك مهمة بالنسبة لإدارة المؤسسة لقياس تأثير اداء المؤسسة على اسعار الاسهم العادية في السوق، حيث يكمن هدف الادارة التمويلية في تعظيم ثروة المساهمين عن طريق تعظيم القيمة السوقية للسهم.¹

الجدول رقم 06: نسب السوق

$\frac{\text{سعر السهم في السوق}}{\text{ربح السهم}}$	القيمة السوقية الى العائد
$\frac{\text{القيمة السوقية للسهم}}{\text{القيمة الدفترية للسهم}}$	القيمة السوقية الى القيمة الدفترية
$\frac{\text{صافي الربح قبل التوزيع}}{\text{عدد الأسهم العادية المكتتب بها}}$	ربحية السهم الواحد

المصدر: دريد كامل ال شبيب، " مقدمة في الإدارة المالية المعاصرة "، مرجع سابق ص 112.

6.2.2. نسب النشاط: هي النسب التي تقيس مدى كفاءة المؤسسة في استخدام مواردها، وتستخدم لتقييم مدى نجاح إدارة المؤسسة في إدارة الموجودات والمطلوبات وقدرتها على الاستخدام الأمثل، وهي مقياس مهم لمدى كفاءة المؤسسة في استخدام المصادر المالية المتاحة.² حيث يمكن من خلال هذه النسبة معالجة القصور الناتج عن استخدام نسب السيولة المتمثلة باعتماد الحسابات المتداولة كأساس للقياس، في حين ان التغيرات

¹ فهمي مصطفى الشيخ، " التحليل المالي"، رام الله، فلسطين ص 66.

² محمد محمود الخطيب، " الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات "، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص 64.

التي تحدث في هذه الحسابات قد يكون لها تأثير كبير على السيولة الحقيقية للمؤسسة ومن هنا نجد ان نسب النشاط تهتم بمعدل الدوران.¹

الجدول رقم 07: نسب النشاط

<p>تكلفة شراء البضاعة المباعة</p> <hr/> <p>المخزون الوسطي</p> <p>تكلفة شراء المواد واللوازم المستهلكة</p> <hr/> <p>المخزون الوسطي</p> <p>تكلفة انتاج المنتجات المباعة</p> <hr/> <p>المخزون الوسطي (بتكلفة الانتاج)</p> <p>مدة الدوران = 360 يوم × $\frac{1}{\text{نسبة الدوران}}$</p>	<p>نسبة دوران المخزونات: يحسب هذا المؤشر بالنسبة لمخزونات البضاعة، المواد واللوازم والمنتجات التامة.</p> <p>بالنسبة للبضاعة</p> <p>بالنسبة للمواد واللوازم:</p> <p>بالنسبة للمنتجات التامة</p>
<p>الزبائن و الحسابات الدائنة المماثلة * 360</p> <hr/> <p>المبيعات السنوية بكل الرسوم</p>	<p>مهلة دوران الزبائن: تقيس المدة التي تمنحها المؤسسة لزيائنها لتسديد ما عليهم اتجاهها</p>
<p>الموردين والحسابات المدينة المماثلة * 360</p> <hr/> <p>المشتريات السنوية بكل الرسوم</p>	<p>المدة الوسطية لتسديد ديون الموردين: يسمح هذا المؤشر بتحديد المدة الوسطية الممنوحة للمؤسسة من طرف مورديها لتسديد ما عليها من ديون.</p>

¹ حليلة خليل الجرجنتوي، " دور التحليل المالي للمعلومات المالية المنشورة في القوائم المالية للنتبؤ بأسعار الأسهم"، مذكرة ماجستير، قسم المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2008، ص62.

<p style="text-align: center;">صافي المبيعات ----- مجموع الأصول الثابتة</p>	<p>معدل دوران الأصول: يشرح مدى كفاءة المؤسسة في استخدام أصولها في توليد المبيعات أو الإيرادات</p>
<p style="text-align: center;">صافي المبيعات ----- متوسط راس المال العامل</p>	<p>معدل دوران راس المال العامل: وتستخدم لقياس كفاءة استخدام راس المال العامل لتوليد المبيعات، حيث يتم تحديد عدد مرات استخدامه خلال فترة زمنية معينة وذلك لمعرفة تشغيل وحدة النقد الواحدة في تمويل العميات وشراء المخزون السلعي.</p>

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على: خميسي شيخة، " التسيير المالي للمؤسسة دروس ومسائل محلولة " مرجع سابق، ص-ص 97-99. ومصطفى فهمي الشيخ، " التحليل المالي " مرجع سابق، ص-ص 59-60.

المطلب الثاني: التحليل المالي حسب المنظور الوظيفي.

يعتبر هذا النوع من التحليل طريقة من طرق التحليل التي تعتمد عليها المؤسسة ويتم ذلك من خلال الميزانية الوظيفية والتي تمكنها من معرفة وتحليل دورة استغلالها وبطريقة مفصلة لدراسة نشاط المؤسسة وذلك من خلال وظائف مختلفة تمويلية، استثمارية وتشغيلية وذلك بالاعتماد على مختلف المؤشرات الخاصة بهذه الاداة.

1. مفهوم الميزانية الوظيفية وخصائصها:

1.1 مفهوم الميزانية الوظيفية: هي ميزانية محاسبية يتم اعدادها بهدف تحليل وفهم دورة استغلال

المؤسسة.¹

ويتم تصنيف الميزانية الوظيفية الى كتل متجانسة وفقا للوظائف الرئيسية الثلاث: الاستثمار، التمويل والتشغيل حيث تمثل صورة للهيكل المالي في وقت معين وتمكن من:

- تقييم الاحتياجات المالية المستقرة وكذلك الموارد المخصصة لهم.
- تقييم التوازن المالي بين موارد واحتياجات التمويل.²

¹ Gilles Meyer, « Analyse Financière », Hachette, 2017-2018, p14.

² Béatrice et Francis, « l'essentiel de l'analyse financière », Op.cit.p89.

2.1. خصائص الميزانية الوظيفية: تمتاز الميزانية الوظيفية بالخصائص التالية:

- تستبعد الميزانية الوظيفية تماما القيمة السوقية، ولا تأخذ الا بقيمة الحصول على الاصل سواء كانت استثمارات او اصول استغلال.
- تستبعد كذلك التصنيف حسب معيار السيولة الاستحقاق، معتمدة في تصنيف عناصر الميزانية على مدى ارتباطها بدورة معينة استثمار، استغلال او تمويل، اي تصنيف على اساس اقتصادي.¹

2. هيكل الميزانية الوظيفية:

- ان بنود عناصر واستخدامات الميزانية المالية المرتبة والمشكلة حسب معيار السيولة لا تمثل ولا تعبر عن الصورة الحقيقية الاقتصادية للمؤسسة ولهذا فان الميزانية الوظيفية ترتب هذه العناصر حسب وظيفتها وذلك من خلال الفصل بين قيم الاستغلال وقيم خارج الاستغلال والفصل بين ديون الاستغلال وديون خارج الاستغلال:
- **الاستثمارات:** وتدمج في الاصول الاقتصادية بالقيمة الاجمالية وفي المقابل تدمج الاهتلاكات الخاصة بهذه الاستثمارات في الاموال الخاصة.
 - **المخزون:** يدرج المخزون في الاصول الاقتصادية بالقيمة الاجمالية وفي المقابل تدرج المؤنات الخاصة بهذا الحساب ضمن الاموال الخاصة.
 - **قسط قرض الاستثمار:** يجب ان يسجل في الديون المالية ذات المدى الطويل في الميزانية الوظيفية لان وظيفة هذه القروض هي تمويل الاستثمارات.²
- ويمثل الجدول التالي الشكل المختصر للميزانية الوظيفية:

الجدول رقم 08: الميزانية الوظيفية

الموارد	الاستخدامات
<p>الموارد الدائمة Rd (القيم الاجمالية)</p> <ul style="list-style-type: none"> - الاموال الجماعية - الديون المتوسطة والديون الطويلة - مجموع الاهتلاكات والمؤنات 	<p>الاستخدامات المستقرة E (بالقيم الاجمالية)</p> <ul style="list-style-type: none"> - الاستثمارات المادية والمالية والمعنوية - الأصول ذات الطبيعة المستقرة

¹ بوشنقير ميلود، زغيب مليكة، "التسيير المالي حسب البرنامج الرسمي" مرجع سابق، ص 66-67.

² بوشنقير ميلود، زغيب مليكة، "التسيير المالي حسب البرنامج الرسمي" نفس المرجع، ص 68-69.

<p>E ex موارد الدورة التشغيلية</p> <p>- مستحقات المورد وملحقاته</p>	<p>E ex استخدامات الدورة التشغيلية</p> <p>- المخزونات الاجمالية</p> <p>- حقوق العملاء وملحقاتها</p>
<p>R hex موارد خارج الدورة التشغيلية</p> <p>(بالقيم الاجمالية)</p> <p>- موارد اخرى</p>	<p>E hex استخدامات خارج الدورة التشغيلية</p> <p>(بالقيم الاجمالية)</p> <p>- حقوق اخرى</p>
<p>R t موارد الخزينة</p> <p>- الاعتمادات البنكية الجارية (قروض الخزينة)</p>	<p>E T استخدامات الخزينة</p> <p>- المتاحات (النقديات)</p>
<p>مجموع الموارد R(بالقيم الاجمالية)</p>	<p>مجموع الاستخدامات E(بالقيم الاجمالية)</p>

المصدر: الياس بن ساسي واخرون، "التسيير المالي - الادارة المالية-"، الجزء الاول، الطبعة الثالثة، دار وائل، الاردن، 2019، ص92.

3. تحليل الميزانية الوظيفية:

ويتمثل الهدف من تحليل الميزانية الوظيفية وذلك من اجل استخراج ثلاث مؤشرات اساسية هي: راس المال العامل الاجمالي، احتياج راس المال العامل، والخزينة الصافية. والتي من خلالها يتم معرفة وقياس درجة التوازن المالي.

1.3. راس المال العامل الإجمالي FRNG:

يعرف على انه ذلك الفائض الناتج عن تمويل الموارد الثابتة للاستخدامات الثابتة ويمكن الحصول على هذا المؤشر وذلك من خلال الفرق بين الموارد الثابتة والاستخدامات الثابتة.

راس المال العامل الاجمالي = الموارد الثابتة - الاستخدامات الثابتة

$$FRNG = RD - ES$$

ويعتبر مؤشرا في غاية الاهمية لقياس للتوازن المالي على المدى الطويل ويكون في الحالات التالية:

- **راس المال العامل الاجمالي موجب:** ويعبر عن وجود توازن مالي على المدى الطويل، بحيث ان الموارد الثابتة غطت الاستخدامات الثابتة وأدى الى تحقيق فائض يمكن المؤسسة من تمويل الاحتياجات المالية المتبقية.
- **راس المال العامل الاجتماعي معدوم:** ويعني توازن المؤسسة على المدى الطويل بمعنى ان الموارد الثابتة غطت الاستخدامات الثابتة دون تحقيق فائض او عجز.

- **راس المال العامل الاجتماعي سالب:** ويشير الى ان المؤسسة حققت عجزا وبالتالي فان الموارد الثابتة عجزت عن تغطية الاستخدامات الثابتة ويعالج هذا الامر اما بزيادة الموارد او تخفيض الاستخدامات الثابتة.

2.3. الاحتياج في راس المال العامل BFR:

ينتج عندما لا تستطيع المؤسسة مواجهة التزاماتها الناتجة عن نشاطها بما فيها ديون الموردين وهذا ما يعرف بالاحتياج في راس المال العامل الاجمالي بحيث يتوجب على المؤسسة البحث عن مصادر اخرى لتمويل ذلك العجز.

الاحتياج في راس المال العامل = الاحتياج في راس المال العامل للاحتياج للاستغلال - الاحتياج في راس المال العامل خارج الاستغلال

$$BFR = BFR_{ex} + BFR_{hex}$$

➤ **الاحتياج في راس المال العامل للعمليات التشغيلية BFR_{ex}:** يعبر عن الاحتياج عن العمليات التشغيلية ويتم حسابه انطلاقا من الميزانية الوظيفية:

الاحتياج في راس المال العامل للاستغلال = الاصول المتداولة للاستغلال - الخصوم المتداولة للاستغلال

$$BFR_{ex} = E_{ex} - R_{ex}$$

➤ **الاحتياج في راس المال العامل خارج العمليات التشغيلية BFR_{hex}:** يعبر عن الاحتياج المالي الناتج عن الأنشطة الغير رئيسية وتحسب من الميزانية الوظيفية بين الاستخدامات والموارد خارج الاستغلال:

$$BFR_{hex} = E_{hex} - R_{hex}$$

الاحتياج في راس المال العامل خارج العمليات التشغيلية = الاصول المتداولة خارج الاستغلال - الخصوم المتداولة خارج الاستغلال

3.3. الخزينة الصافية TN:

تتشكل الخزينة الصافية الاجمالية عندما يمول راس المال العامل الاجمالي الاحتياج في راس المال العامل وعليه فادا تمكنت المؤسسة من تغطية الاحتياج تكون الخزينة موجبة وادا لم تتمكن من تغطية العجز فتكون الخزينة سالبة وتحسب بطريقتين اما من خلال الميزانية الوظيفية او من خلال الفرق بين راس المال العامل الاجمالي والاحتياج في راس المال العامل:¹

¹ النياس بن ساسي وآخرون، "التسيير المالي - الإدارة المالية" - مرجع سابق، ص-ص 91-96.

$$TN = FRNG - BFR$$

الخبزفة = راس المال العامل الاجمالي - الاحتياج في راس المال العامل

او

$$TN = Et - Rt$$

الخبزفة الصافية = خبزفة الاصول - خبزفة الخصوم

المطلب الثالث: جدول حسابات النتائج اعداده وتحليله

يعتبر جدول حسابات النتائج من الاساليب التقليدية التي يعتمد عليها المحلل المالي في الحصول على معلومات هامة فيما يتعلق بدورة استغلال المؤسسة.

1. مفهوم جدول حسابات النتائج:

حساب النتائج هو بيان ملخص للأعباء والمنتجات المنجزة من المؤسسة خلال السنة المالية. ولا يأخذ في الحساب تاريخ التحصيل او تاريخ السحب ويبرر بالتمييز النتيجة الصافية للسنة المالية الربح/ الكسب او الخسارة.¹

2. الاهمية من اعداد جدول حسابات النتائج: يتم اعداد جدول حسابات النتائج وذلك للأهداف التالية

- تحديد النتائج الوسيطة والتي يسهل عملية تشخيص المؤسسة.

- تقييم نشاط المؤسسة وكذلك طاقته من جانب المردودية.

- تحديد الموارد الداخلية المحققة من طرف المؤسسة والتي تمكنها من تمويل انشطتها ذاتيا.²

3. اعداد جدول حسابات النتائج: يتكون حسابات النتائج من عنصرين رئيسيين هما المنتجات والأعباء ولقد عرفهما النظام المحاسبي المالي كما يلي:

- **المنتجات:** تتمثل منتجات السنة المالية في تزايد المزايا الاقتصادية التي تحققت خلال السنة المالية في شكل مداخيل، أو زيادة في الأصول، أو انخفاض في الخصوم. كما تمثل المنتجات استعادة خسارة في القيمة والاحتياطات المحددة بموجب قرار من الوزير المكلف بالمالية.
- **الأعباء:** تتمثل أعباء السنة المالية في تناقص المزايا الاقتصادية التي حصلت خلال السنة المالية في شكل خروج أو انخفاض أصول، أو في شكل ظهور خصوم. وتشمل الأعباء مخصصات الاهتلاكات أو الاحتياطات وخسارة القيمة المحددة بموجب قرار من الوزير المكلف بالمالية.

كما حدد نظام المعلومات المحاسبي طريقتين لعرض جدول حسابات النتائج:

- جدول حسابات النتائج حسب الطبيعة.

- جدول حسابات النتائج حسب الوظيفة.³

¹ يوسف بومدين، فاتح ساحل، "تيسير التسيير المالي للمؤسسة"، الطبعة الأولى، دار بلقيس، الجزائر، 2016، ص 26.

² خميسي الشيخ، "التسيير المالي للمؤسسة درس ومسائل محلولة"، مرجع سابق، ص 73.

³ لزعر محمد سامي، "التحليل المالي للقوائم المالية وفق النظام المحاسبي المالي"، رسالة ماجستير، قسم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، 2011-

2012، ص 44-45.

1.3. جدول حسابات النتائج حسب الطبيعة: يمكننا جدول حسابات النتائج من ترتيب الحسابات بما فيها الاعباء حسب طبيعتها وذلك لتمكين المؤسسة من الحصول على مجاميع للأرصدة الوسطية ويتشكل من:

1.1.3. انتاج السنة: وهو عبارة عن مجموع العناصر الاتية:

- رقم الاعمال: وهو المبلغ الناتج عن بيع السلع والمنتجات المصنعة.
- **تغير مخزونات المنتجات المصنعة والمنتجات قيد التصنيع:** ويمثل التغير في المخزونات خلال السنة اي بين المخزون النهائي ومخزون اول مدة ويضم مخزون المنتجات المصنعة والمنتجات قيد الانجاز.
- **الانتاج المثبت:** ويمثل العمل الذي تقوم به المؤسسة والمتمثل في الاستثمارات الملموسة والغير ملموسة والذي يقيم بالتكلفة.
- **اعانات الاستغلال:** ويعبر عن المبالغ والتعويضات التي تتحصل عليها المؤسسة في مجال الاستغلال.

2.1.3. استهلاك السنة: ويضم العناصر التالية:

- المشتريات المستهلكة: والذي يعبر عن السلع المشتريات المراد بيعها بالنسبة للمؤسسات ذات النشاط التجاري والمواد الخام واللوازم الاخرى التي تدخل في النشاط الصناعي بالنسبة للمؤسسات الصناعية.
- الخدمات الخارجية والاستهلاكات الاخرى: وتتمثل في الاعباء الاخرى كأقساط التأمينات والدراسات وتكاليف الصيانة¹.

3.1.3. القيمة المضافة: تمثل الثروة الحقيقية التي أضافتها المؤسسة مهما كان نوعها. فالقيمة المضافة تترجم ما أضافته المؤسسة ضمن نشاطها، تعكس الفعالية التي تم بها دمج عناصر الانتاج من راس المال ويد عاملة وغيرها، وهي تمثل الفرق بين انتاج السنة واستهلاك السنة.

4.1.3. اجمالي فائض الاستغلال: يقيس الفائض الإجمالي للاستغلال الربح الاقتصادي الخام الناجم عن دورة الاستغلال، وهو يمثل الفرق بين القيمة المضافة المنتجة من جهة وأعباء العمال والضرائب والرسوم والتسديدات المماثلة (ما عدا الضريبة على الأرباح) من جهة أخرى، ويعتبر بذلك مؤشر دقيق يسمح بقياس اداء المؤسسة.

5.1.3. النتيجة العملياتية: ويتم التوصل إليها بعد أن يعدل الفائض الإجمالي عن الاستغلال بالمنتجات والأعباء العملياتية الأخرى، وكذلك بمخصصات الاهتلاكات والمؤونات واسترجاع عن خسائر القيمة عن الاهتلاكات والمؤونات.

¹ Hubert de la bruslerie, « Analyse financière information financière diagnostic et évaluation », 4^e Edition, dunod, paris 2010, p.p121-125.

6.1.3. النتيجة المالية: ويتم التوصل إليها وذلك من خلال طرح الأعباء المالية من المنتجات المالية.

7.1.3. النتيجة العادية قبل الضرائب: ويتم الحصول على النتيجة الجارية قبل الضرائب انطلاقاً من النتيجة العملياتية، وذلك بإضافة النتيجة المالية.

8.1.3. النتيجة الاستثنائية: ويتم الحصول عليها من خلال صافي المنتجات والاعباء الاستثنائية، ويتم حسابها من خلال المنتجات والاعباء الناتجة عن الأنشطة والحوادث الغير متوقعة مثل: نزع الملكية، الكوارث الطبيعية.

9.1.3. النتيجة الصافية للسنة المالية: وتساوي الفرق بين مجموع المنتجات ومجموع الأعباء لتلك السنة المالية، ويتم حساب النتيجة انطلاقاً من النتيجة الجارية قبل الضرائب، إذ تطرح منها الضرائب على الأرباح والضرائب المؤجلة، وتضاف إليها النتيجة الاستثنائية¹.
والشكل التالي يبين جدول حسابات النتائج حسب الطبيعة:

الجدول رقم 09: جدول حسابات النتائج حسب الطبيعة

N-1	N	ملاحظة	
			<ul style="list-style-type: none"> - رقم الاعمال - تغير مخزونات المنتجات المصنعة والمنتجات قيد التصنيع - الانتاج المثبت - اعانات الاستغلال 1. انتاج السنة المالية - المشتريات المستهلكة - الخدمات الخارجية والاستهلاكات الاخرى 2. استهلاك السنة المالية 3. القيمة المضافة (2-1) - اعباء المستخدمين - الضرائب والرسوم والمدفوعات المشابهة 4. اجمالي فائض الاستغلال - المنتجات العملياتية الاخرى - الاعباء العملياتية الاخرى - المخصصات للاهلاكات والمؤونات

¹ لزر محمد سامي، " التحليل المالي للقوائم المالية وفق النظام المحاسبي المالي"، مرجع سابق، ص-ص48-49.

			<p>- استثناء عن خسائر القيمة والمؤونات</p> <p>5. النتيجة العملياتية</p> <p>- المنتجات المالية</p> <p>- الاعباء المالية</p> <p>6. النتيجة المالية</p> <p>7. النتيجة العادية قبل الضرائب (6+5)</p> <p>- الضرائب الواجب دفعها من النتائج العادية</p> <p>- الضرائب المؤجلة (تغيرات) حول النتائج العادية</p> <p>- مجموع منتجات الأنشطة العادية</p> <p>- مجموع اعباء الأنشطة العادية</p> <p>8. النتيجة الصافية للأنشطة العادية</p> <p>- العناصر الغير عادية - منتجات (يطلب بيانها)</p> <p>- العناصر غير عادية - اعباء (يطلب بيانها)</p> <p>9. النتيجة الصافية للسنة المالية</p>
--	--	--	--

المصدر: يوسف بومدين، فاتح ساحل، " تيسير التسيير المالي للمؤسسة "، مرجع سابق، ص 28.

2.3. جدول حسابات النتائج حسب الوظيفة: ويتم من خلاله مقارنة الاعباء التي تتحملها المؤسسة وترتيبها حسب وظائفها مما يمكن المؤسسة من الحصول على معلومات كافية ومفصلة فيما يخص الاعباء التي تحملتها كتكاليف الانتاج واسعار التكلفة والاعباء التي تمثل الوظائف التجارية والادارية والمالية، ومن اجل اعداد هذه القائمة يتطلب ترتيب اعادة ترتيب الاعباء حسب طبيعتها الى الاعباء حسب وظائفها.

والشكل التالي يوضح جدول ترتيب الأعباء حسب وظائفها:

الجدول رقم 10: جدول ترتيب الأعباء حسب وظائفها

عناصر الاستغلال	المبلغ	كلفة المبيعات	اعباء التوزيع	اعباء إدارية	أعباء اخرى عملياتية
<p>- مشتريات البضائع</p> <p>- تغيرات المخزون</p> <p>- مشتريات المواد الاولية</p> <p>والتموينات الاخرى</p> <p>- تغيرات المخزون</p>					

					- مشتريات اخرى واعباء خارجية - الضرائب والرسوم والتسديدات المماثلة - اعباء المستخدمين - المخصصات للاهلاك والارصدة
--	--	--	--	--	--

المصدر: لزعر محمد سامي، " التحليل المالي للقوائم المالية وفق النظام المحاسبي المالي "، مرجع سابق، 50.

ويختلف حساب النتائج حسب الطبيعة عن حساب النتائج حسب الوظيفة في النتيجة العملياتية لكن يشتركان في باقي النتائج الاخرى وعليه سننظر فقط الى تفصيل كيفية حساب النتيجة العملياتية:

1.2.3. هامش الربح الاجمالي: وهو البند الذي يبين نتائج النشاط الرئيسي في المؤسسات وينتج عن طرح كلفة المبيعات من رقم الأعمال، وتحرص المؤسسات على الحصول على هامش ربح عال حتى تتمكن لاحقا من تغطية مصاريف تشغيلها.

$$\text{هامش الربح الإجمالي} = \text{رقم الأعمال} - \text{تكلفة المبيعات}$$

رقم الأعمال = إيرادات المبيعات - (مردودات ومسموحات المبيعات + الخصم المسموح به)

تكلفة المبيعات = صافي المشتريات + المصاريف المدفوعة على المشتريات + بضاعة أول الفترة - بضاعة آخر الفترة

أما في المؤسسة الصناعية فتحل كلفة البضاعة المصنعة محل المشتريات حيث تقوم المؤسسة بإنتاج السلعة وتصنيعها بدلا من شرائها.

2.2.3. النتيجة العملياتية: ويمثل الناتج الصافي من العمليات التشغيلية التي قامت بها المؤسسة خلال ممارسة نشاطها الاساسي ويتم التوصل اليه من خلال العلاقة التالية:¹

$$\text{النتيجة العملياتية} = \text{هامش الربح الاجمالي} + \text{المنتجات العملياتية الاخرى} - \text{التكاليف التجارية} - \text{الاعباء الادارية} - \text{الاعباء العملياتية الاخرى}$$

¹ لزعر محمد سامي، " التحليل المالي للقوائم المالية وفق النظام المحاسبي المالي "، مرجع سابق، ص53-54.

الجدول رقم 11: جدول حسابات النتائج حسب الوظيفة

N-1	N	ملاحظة	
			<ul style="list-style-type: none"> - رقم الاعمال - كلفة المبيعات 1- هامش الربح الاجمالي - منتجات اخرى عملياتية - التكاليف التجارية - الاعباء التجارية - اعباء اخرى عملياتية 2- النتيجة العملياتية تقديم تفصيل الاعباء حسب الطبيعة (مصاريف المستخدمين، مخصصات الاهتلاكات) - منتجات مالية - الاعباء المالية 3- النتيجة العادية قبل الضرائب 4- الضرائب الواجب دفعها من النتائج العادية الضرائب المؤجلة (تغيرات) حول النتائج العادية 5- النتيجة الصافية للأنشطة العادية - العناصر الغير عادية - منتوجات (يطلب بيانها) - العناصر غير عادية - اعباء (يطلب بيانها) 6- النتيجة الصافية للسنة المالية

المصدر: يوسف بومدين، فاتح ساحل، "تيسير التسيير المالي للمؤسسة"، مرجع سابق، ص 28.

4. تحليل جدول حسابات النتائج: ان الغرض الاساسي من اعداد جدول حسابات النتائج وهو تحليله بمختلف النسب وذلك ليتسنى للمحلل المالي للاستفادة وتحقيق غايته من اعداد هذا الجدول ويتم تحليله وفق النسب التالية:

1.4. نسب الربح الى صافي المبيعات: تقيس هذه المجموعة من النسب كل نوع من انواع المصروفات التشغيلية من ايرادات المبيعات، كما تقيس قدرة المؤسسة على تحقيق الارباح خلال النشاط البيعي. وتتمثل هذه النسب في:

- نسبة مجمل الربح للعمليات: وهو عبارة عن الفرق بين سعر بيع السلعة وتكلفة إنتاجها أو شراءها، وأهم ما تعبر عنه هذه النسبة هو كفاءة الإدارة في التعامل مع عناصر تكلفة المبيعات، ومدى قدرتها على ضبطها والسيطرة عليها وتتنضح هذه النسبة بالمعدلات التالية:

$$\text{نسبة مجمل ربح العمليات} = (\text{مجمل المبيعات} / \text{صافي المبيعات}) \times 100$$

أو

$$\text{صافي المبيعات} - \text{تكلفة المبيعات} / \text{صافي المبيعات} \times 100$$

- هامش ربح التشغيل (قبل الفوائد والضرائب): وتوضح هذه النسبة مدى الانخفاض المحتمل في سعر بيع الوحدة قبل ان تبدأ المؤسسة في تحمل الخسارة وتحسب هذه النسبة كما يلي:¹

$$\text{صافي ربح العمليات قبل الفوائد والضرائب} / \text{صافي المبيعات} \times 100$$

- نسبة هامش الربح الصافي: تبين هذه النسبة مقدرة دينار واحد من رقم الاعمال على توليد هامش من النتيجة الصافية.

$$\text{القيمة المضافة} / \text{رقم الاعمال} \times 100$$

- نسبة المستخدمين الى القيمة المضافة: يقيس حصة القيمة المضافة المستخدمة في دفع مصاريف المستخدمين.

$$\text{أعباء المستخدمين} / \text{القيمة المضافة} \times 100$$

- نسبة الاهتلاكات والمؤونات الى القيمة المضافة: تقيس حصة القيمة المضافة المستخدمة في الاهتلاكات والمؤونات.²

$$\text{الاهتلاكات والمؤونات} / \text{القيمة المضافة} \times 100$$

2.4. تحليل المردودية: تعرف المردودية بانها قدرة المؤسسة على تحقيق الارباح بصفة دائمة في إطار نشاطها وتنقسم الى:

- المردودية التجارية: وهي المردودية التي تحققها المؤسسة من خلال مجموع مبيعاتها، وتحسب كما يلي:

$$\text{معدل المردودية التجارية} = \text{نتيجة الدورة الصافية} / \text{رقم الاعمال خارج الرسم}$$

¹ وليد ناجي الحياي، " الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي "، الطبعة الأولى، دار الاثراء، الأردن، 2009، ص-ص 78-79.

² Béatrice et Francis, «l'essentiel de l'analyse financière », Op.cit.p68-69

- **المردودية الاقتصادية:** وهي المردودية التي تقيس الفعالية في استخدام الأصول الموضوعة تحت تصرف المؤسسة وتحسب بالعلاقة التالية:

$$\text{معدل المردودية الاقتصادية} = (\text{الفائض الإجمالي للاستغلال} / \text{مجموع الأصول})$$

وتبين النتيجة العائد من وراء استخدام كل دينار في مجموع أصول المؤسسة.

- **المردودية المالية والرافعة المالية:** وتعتبر المردودية المالية عن مقدار الربح الصافي الذي يعود على المستثمرين عن كل دينار مستثمر في راس مال المؤسسة، وكلما كان المعدل مرتفعاً كلما كان أفضل للمؤسسة. وتعتبر هذه المردودية العامة للمؤسسة.

$$\text{معدل المردودية المالية} = (\text{نتيجة الدورة الصافية} / \text{الأموال الخاصة})$$

ان المردودية المالية ناتجة عن ثلاث سياسات اساسية للمؤسسة:

- السياسة التجارية والتي تتمثل في النسبة: **نتيجة الدورة / رقم الاعمال الصافي**
- سياسة الانتاج والتي تتمثل في النسبة: **رقم الاعمال الصافي / مجموع الاصول**
- سياسة التمويل والتي تتمثل في النسبة: **مجموع الاصول / الاموال الخاصة**¹.

نتيجة الدورة	X	رقم الاعمال	X	مجموع الأصول
المردودية المالية =				
رقم الاعمال الصافي		مجموع الأصول		الأموال الخاصة
(السياسة التجارية)		(سياسة الانتاج)		(سياسة التمويل)

ويمكن تحليل القانون التالي الى ما يلي:

¹ بوشنغير ميلود، زغيب مليكة، "التسيير المالي حسب البرنامج الرسمي"، نفس المرجع، ص 87-89.

$$\frac{\text{نتيجة الدورة}}{\text{رقم الاعمال}} = \frac{\text{مجموع الخصوم}}{\text{رقم الاعمال}} = \frac{\text{رقم الاعمال} + \text{الديون}}{\text{الاموال الخاص}} + 1 = \frac{\text{الديون}}{\text{الاموال خاصة}}$$

ان نسبة الديون / الاموال الخاصة تمثل الرفع المالي، حيث تقيس الاثر الايجابي او السلبي لمديونية المؤسسة على مردوديتها المالية.

$$RF = \left[Re + (Re - i) \frac{D}{CP} (1-t) \right]$$

RF: المردودية المالية

RE: المردودية الاقتصادية

D: الديون

CP: الاموال الخاصة

t: الضريبة على ارباح الشركات

i: معدل فوائد الديون

حيث يتمثل أثر الرفع المالي في الفارق بين المردودية الاقتصادية ومعدل فوائد الديون المالية، ويكون في الحالات التالية:

أثر الرفع المالي موجب وبالتالي كلما كانت المديونية أكبر تحقق المؤسسة مردودية مالية اعلى $(Re-i) > 0$.

أثر الرفع المالي سالب وبالتالي كلما كانت المديونية اقل كلما تحقق المؤسسة مردودية مالية قليلة $(Re-i < 0)$

أثر الرفع المالي معدوم وبالتالي فان المردودية المالية مستقلة عن الهيكل المالي للمؤسسة $(Re-i) = 0$.¹

3.4. قدرة التمويل الذاتي:

1.3.4. مفهوم قدرة التمويل الذاتي: ان قدرة التمويل الذاتي هي المورد الرئيسي المحقق من طرف المؤسسة او

الفائض النقدي المستخدم في تمويل الاستثمارات والديون، وهو تدفقا للأموال، وتعكس القدرة السلبية على التمويل الذاتي حالة حرجة وزيادة في المخاطر المالية.²

2.3.4. طرق حساب التمويل الذاتي: وتحسب قدرة التمويل الذاتي بطريقتين:

¹ Dov ogien, « gestion financière de l'entreprise », DUNOD, paris, 2008, p.p79-80.

² Béatrice et Francis, « l'essentiel de l'analyse financière », Op.cit.p75.

- الطريقة الاولى: اجمالي فائض الاستغلال + نواتج الاستغلال المحصلة - تكاليف الاستغلال المسددة + النواتج الاستثنائية المحصلة - التكاليف الاستثنائية المسددة.
- الطريقة الثانية: النتيجة الصافية + الاهتلاكات والمؤونات وخسائر القيمة - الاسترجاعات + القيمة المحاسبية الصافية عن الاستثمارات المتنازل عنها - ايرادات الاستثمارات المتنازل عنها.¹

4.4. تحليل التعادل (عتبة المردودية):

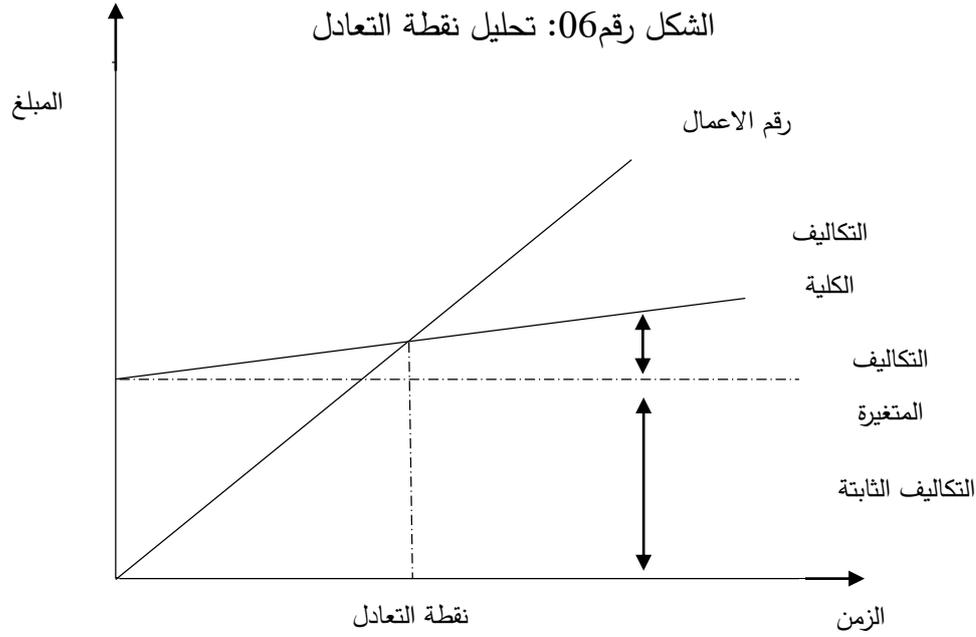
1.4.4. مفهوم نقطة التعادل: يعرف تحليل التعادل بمستوى النشاط الذي تكون فيه مجموع الايرادات يغطي مجموع التكاليف، وعندها تكون النتيجة حيادية، اي وضعية لا ربح لا خسارة ويسمى ايضا نقطة التعادل التي تعرف على انها رقم الاعمال التي تكون في التكاليف الثابتة تعادل الهامش على التكلفة المتغيرة الممثلة في الفرق بين رقم الاعمال والتكاليف المتغيرة.²

2.4.4. عناصر عتبة المردودية: ينطلق تحليل عتبة المردودية عندما يتم تصنيف التكاليف الى تكاليف ثابتة وأخرى متغيرة.

- **التكاليف الثابتة:** وهي التكاليف التي لا تتغير في مجموعها بتغير كمية الانتاج خلال فترة زمنية معينة وضمن حد انتاجي معقول، وتحمل المؤسسة هذه التكاليف سواء انتجت او توقفت عن الانتاج ومن امثلة التكاليف الثابتة: تكاليف التأمين، المصاريف الادارية، رواتب العمال الدائمون... الخ، ومن ناحية تمثيلها بيانيا فإنها تأخذ شكل خط مستقيم متوازي للمحور الافقي.
- **التكاليف المتغيرة:** تعرف بانها التكلفة التي تتغير في مجموعها مع التغير في عدد الوحدات المنتجة او حجم المبيعات، لكن التكلفة المتغيرة الخاصة بالوحدة تبقى ثابتة. ومن امثلة هذا النوع من التكلفة: المواد الخام المستخدمة في الانتاج، النقل... الخ.
- **هامش الربح المشارك:** اذا كان سعر بيع الوحدة المنتجة او سعر بيع السلعة اعلى من تكلفتها المتغيرة، فان المؤسسة تحقق هامشا ربحيا يكون مساويا لمقدار هذا الفرق، ويساهم هذا الفرق في تغطية جزء من التكاليف الثابتة.

¹ Jean-Guy Degos, Stéphane Griffiths, « Gestion Financière de l'analyse a la stratégie », EYROLLES, PARIS ,France, 2011,p80.

² الياس بن ساسي واخرون، "التسيير المالي - الادارة المالية"، مرجع سابق، ص238.



المصدر: الياس بن ساسي وآخرون، "التسيير المالي - الإدارة المالية-"، مرجع سابق، ص 238.

3.4.4. كيفية حساب نقطة التعادل: من أجل حساب نقطة التعادل من الضروري تحديد هيكل التكاليف، أي تجزئة التكاليف إلى تكاليف ثابتة وتكاليف متغيرة خلال الدورة.

من خلال مفهوم نقطة التعادل نجد أنها تتحقق عندما تتساوى التكاليف الثابتة مع الهامش على التكلفة المتغيرة:¹

$$CF = CA - CV$$

$$CF = M$$

$$m = M/CA \quad \text{ومنه نجد:}$$

$$PMq = (CF/m) \quad \text{نقطة التعادل بالكمية}$$

CA: رقم الاعمال.

CV: التكاليف المتغيرة.

M : الهامش على التكاليف المتغيرة.

m : معدل الهامش على التكلفة المتغيرة للوحدة الواحدة.

PM : نقطة التعادل.

PV: سعر بيع الوحدة الواحدة.

¹ الياس بن ساسي وآخرون، "التسيير المالي - الإدارة المالية-" مرجع سابق، ص 239-240.

المبحث الثالث: الأساليب الحديثة لتحليل المالي

لقد تم تخصيص هذا المبحث لدراسة اهم الأساليب الحديثة للتحليل المالي، حيث تم تخصيص المطلب الأول للأساليب الإحصائية والمطلب الثاني للأساليب الرياضية، أما في المطلب الثالث والأخير فقد تم تخصيصه للقيمة الاقتصادية المضافة.

المطلب الأول: الأساليب الإحصائية

تستند الأساليب الإحصائية على الأرقام القياسية والسلاسل الزمنية لمجموعة بيانات ولعدد من السنوات بهدف توضيح العلاقة بين مؤشرات معينة التي يعبر عنها بالمعدل قياسا لمعدلات نفس المؤشرات لفترات زمنية سابقة، او علاقة بالمؤشر باختيار سنة الأساس، التي يجب ان تخضع لمعايير دقيقة وموضوعية بعيدا عن التحيز الشخصي، كما يجب ان تكون سنة الأساس من السنوات الطبيعية البعيدة عن المؤثرات الشاذة.

ويظهر الرقم القياسي، التغير في مؤشر معين مثل حجم الانتاج لنوع معين من السلع او لمجموع من السلع المماثلة، ويمكن مقارنة بيانات قائمة مالية معينة لمؤسسة معين بنفس البيانات لقوائم مالية لنفس المؤسسة لسنوات سابقة.

ويعرف الرقم القياس: بأنه رقم أو مقياس احصائي ثم تصميمه بقصد اظهار التغير في متغير معين خلال فترة زمنية معينة، وعندما يتم التحليل المالي لعدد من السنوات بموجب الأرقام القياسية، يطلق عليه اسلوب المقارنات الأفقية باستخدام السلاسل الزمنية، تعبيراً عن المقارنات لعدد من السنوات الا انه يفضل عدم تجاوز السلسلة الزمنية عن خمس سنوات، لضمان الدقة.

وتحسب العلاقة بين المؤشرات، وفقا لأسلوب الأرقام القياسية بواسطة نسبة قيمة العنصر في سنة المقارنة الى قيمة العنصر في سنة الأساس مضروباً في 100 ويجري التعبير عن هذه العلاقة بموجب المعادلة التالية:

$$\text{قيمة العنصر في سنة المقارنة} / \text{قيمة العنصر في سنة الأساس} \times 100$$

وبناء على ما سبق فان هدف هذا الاسلوب يكمن في تبيان التغيرات التي تحدث لقيمة عنصر أو عناصر معينة لبيانات القوائم، وهو بذلك يسلط الضوء على العناصر ذات التغيرات الشاذة، وعلى تلك العناصر التي تكون تغيراتها طبيعية.¹

وللقيام بعملية التحليل المالي وفق الأساليب الإحصائية هناك بعض الاجراءات الفنية التي لا بد للمحلل اتباعها لتحقيق الغاية في عملية التحليل، وهذه الاجراءات هي:

¹ وليد ناجي الحياي، " الاتجاهات الحديثة للتحليل المالي "، مرجع سابق، ص-ص 129-130.

- 1- لا يمكن اتباع هذا الأسلوب الا في حالة توفر سلسلة زمنية في البيانات أو القوائم المالية اذ يقوم المحلل بالحصول على البيانات المطلوبة وفقا لموضوع التحليل ثم:
- 2- يعد جدول يتكون من حقلين الاول: للعناصر والحقل الثاني للسنوات يتكون من عدة خانات حسب سنوات السلسلة الزمنية.
- 3- تعتبر قيمة سنة الاساس 100 ثم ينسب قيمة كل عنصر الى مثيله من سنة الاساس مضروبا في 100.
- 4- بعد الانتهاء من استكمال الجدول التحليلي يحصل المحلل على التغيرات التي تحدث لكل عنصر، الذي يسمى بالاتجاهات ويمكن تحويل قيمة كل مؤشر او عنصر الى رسم بياني يوضح اتجاه التغيرات التي حدثت خلال السلسلة الزمنية.¹

المطلب الثاني: الاساليب الرياضية

تستعمل لتحليل العلاقة بين الظواهر والمؤشرات المالية مثل العلاقة بين الارباح والمصاريف او العلاقة بين المصاريف والعمال وغيرها من العلاقات وهذا على حسب الاهداف وتوجد عدة طرائق رياضية مستعملة في هذا المجال مثل البرامج المتغيرة، وطريقة البرامج الخطية وغيرها، لهذا يجب على المحلل المالي ان يكون ملما بهذه الطرائق والاساليب حتى يمكن الاستفادة من الطرق التقليدية بشكل مفيد في التحليل المالي، يمكن استعمال الاساليب الرياضية التالية:

- 1- **طريقة الارتباط والانحدار:** تستخدم هذه الطريقة لتحديد العلاقة بين ظاهرتين او أكثر، وذلك من خلال معادلة الانحدار التالية:

$$Y = f (x)$$

- حيث يمثل Y الظاهرة الأولى و X الظاهرة الثانية.

ويمكن ان تأخذ الظاهرة الارتباطية بين ظاهرتين اشكال مختلفة قد تكون الظاهرة الاولى سبب والظاهرة الثانية نتيجة، كما يجب تحديد المتغير المستقل والمتغير التابع.

- 2- **طريقة البرامج الخطية:** نعتمد على هذه الطريقة على حل المعادلات الخطية عندما تكون العلاقة بين ظاهرتين او جملة من الظواهر كما تستخدم في دراسة القيم المتغيرة الثنائية ولحل المشاكل الاقتصادية باستخدام البرامج الخطية.²

نعتمد على استعمال المعادلة التالية:

¹ وليد ناجي الحياي، "الاتجاهات الحديثة لتحليل المالي"، مرجع سابق، ص 131.

² شعيب شنوف، " التحليل المالي الحديث طبقا للمعايير الدولية لإبلاغ المالي IFRS"، دار زهران للنشر والتوزيع، الاردن، 2012، ص 233-234.

$$Y = ax + b$$

بحيث يجب تحديد قيمة كل من a و b من خلال المعادلتين التاليتين:

$$E_{yi} = a E_{xi} + ab$$

$$EYIXI = a E_{xi}^2 + bE_{xi}$$

3- المصفوفات الخطية والموجه: تعتمد هذه الطريقة على حل المعادلات الجبرية والخطية والموجه للمصفوفات، وتستخدم بشكل خاص في حل المعادلات المعقدة وذات المجاهيل الكبيرة خاصة في المعامل والمصانع الكبيرة والمؤسسات الانتاجية الاخرى، او حل المشاكل التي تواجه قطاعا اقتصاديا معيناً.¹

المطلب الثالث: القيمة الاقتصادية المضافة

ويعتبر مؤشر القيمة الاقتصادية المضافة EVA الشكل المطور لمفهوم الربح المتبقي حيث يكمن الفرق بين المفهومين في الغرض من الاستعمال، حيث استعمل مؤشر الربح المتبقي لخدمة مدراء المؤسسات في سنوات الستينات من القرن الماضي كأداة لتقييم الأداء الداخلي للمؤسسة ومختلف وحداتها (مؤشر داخلي) بينما استعمل مؤشر القيمة الاقتصادية المضافة EVA لخدمة المساهمين منذ بداية الثمانينات من القرن الماضي كأداة اتصال يستعملها المدراء لتمرير معلومات للمساهمين حول أداء المؤسسة، خاصة المرددة منها في البورصة.

وقد اجمعت مراجع الفكر المالي على ان معيار القيمة الاقتصادية المضافة EVA او ما يسمى بالربح الاقتصادي هو أحد معايير الأداء المالي التي طرحت في نظرية الإدارة المالية المعاصرة، ويعود السبب في ذلك إلى شمولية هذا المعيار لمتغيرات هامة تعكس الأداء بشكله العام وكذلك المجالات التي من خلالها تستطيع الإدارة المالية زيادة فاعلية قراراتها وبالشكل الذي يعظم من ثروة الملاك أو ثروة حملة الأسهم فيها، باعتباره الهدف الذي ارتضته الإدارة لقرارتها، والذي لا يزال يمثل بوصلة العمل لديها في شركات الأعمال.²

وتظهر معادلة هذه القيمة بالصورة التالية:³

$$\text{القيمة الاقتصادية المضافة} = \text{الإرباح بعد الضريبة} - \text{تكلفة الاموال بعد الضريبة}$$

¹ وليد ناجي الحياي، "الاتجاهات الحديثة لتحليل المالي"، مرجع سابق، ص 139.

² شعبان محمد عقيل شعبان لولو، "قدرة مؤشر القيمة الاقتصادية المضافة مقابل مؤشرات الاداء التقليدية على تفسير القيمة السوقية في الأسهم"، رسالة ماجستير، المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية، غزة، 2015، ص46.

³ محمد صالح الحناوي، "نهال فريد مصطفى"، الإدارة المالية التحليل المالي لمشروعات الاعمال"، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية، 2008، ص97.

القيمة الاقتصادية المضافة = الإيراد قبل الفائدة والضريبة (1 - معدل الضريبة) - (اجمالي رأس المال)
(تكلفة الاموال كنسبة مئوية)

ويتكون اجمالي رأس المال من القروض طويلة الاجل والاسهم الممتازة والاسهم العادية، وعلى هذا الاساس فان القيمة الاقتصادية المضافة تمثل تقديرا للأرباح الاقتصادية الحقيقية للعام، وهي تختلف جذريا عن الارباح المحاسبية، وتمثل القيم الاقتصادية المضافة الدخل المتبقي بعد طرح تكلفة الاموال (متضمنة اموال الملكية)، في حين ان الارباح المحاسبية لا تأخذ في الاعتبار اي تكلفة لأموال الملكية.

ان القيمة الاقتصادية المضافة توفر مقياس جيد عن مقدار الاضافة التي حققتها المؤسسة لأصحاب الاسهم.¹

¹ محمد صالح الحناوي، "نهال فريد مصطفى"، الادارة المالية التحليل المالي لمشروعات الاعمال"، مرجع سابق، ص98.

خلاصة الفصل

من خلال ما سبق نستخلص أن التحليل المالي هو عبارة عن تقنية تستعملها المؤسسة لمعرفة وضعها المالي وذلك بالاعتماد على مختلف البيانات سواء كانت هذه البيانات داخلية او خارجية، فأي مؤسسة تريد القيام بالتحليل المالي لابد وأن تحدد الهدف من التحليل والمدة الزمنية والأدوات المستخدمة في التحليل سواء كانت هذه الأدوات حديثة او تقليدية كالمؤشرات والنسب وغيرها من الاساليب، و التي تتيح للمؤسسة إمكانية تحليل قوائمها المالية من اجل استعمالها في مجالات مختلفة كاتخاذ القرار او الرقابة ... الخ، او من اجل معرفة نقاط قوتها و ضعفها، اذ ان عملية التحليل المالي تمر بخطوات أساسية أهمها التصنيف وذلك من خلال تصنيف المعلومات المالية و الأرقام بصورة تسمح للمقارنة ومن ثم المقارنة من خلال مقارنة كل بند للكشف عن العلاقات بين الأرقام وفي الاخير الاستنتاج من خلال معرفة الوضع الذي تمثله الأرقام واكتشاف الانحرافات، بالتالي فان التحليل المالي هو بمثابة المرآة التي تعكس صورة الوضع المالي للمؤسسة.

**الفصل الثاني: دور التحليل المالي
في دعم عملية التسيير**

تمهيد

ان نجاح أي مؤسسة كانت يكمن في مدى تسييرها الجيد والموكب للتغيرات البيئية المحيطة بها وقدرتها على الاستفادة من الفرص التي تتاح لها وكيفية مواجهتها للمخاطر التي تتعرض لها، وأساس التسيير الجيد يعتمد على كم المعلومات التي تستمد من التحليل المالي ومدى مساهمته في دعم هذه العملية سواء تعلق الأمر بالتخطيط، الرقابة، اتخاذ القرار، او تقييم الأداء، وعليه فمن خلال هذا الفصل سنحاول تبين دور التحليل المالي في دعم عملية التسيير مع بيان مختلف عناصر هذه العملية وذلك من خلال تقسيم هذا الفصل الى:

المبحث الاول: دور التحليل المالي في دعم التخطيط والرقابة.

المبحث الثاني: دور التحليل المالي في دعم اتخاذ القرار.

المبحث الثالث: دور التحليل المالي في دعم تقييم الأداء.

المبحث الاول: دور التحليل المالي في دعم التخطيط والرقابة

يعتبر التخطيط من أهم الابعاد التسييرية في أي مؤسسة كانت ولكن أي عملية تخطيط لا بد وان تتبعها عملية الرقابة والتي تعتبر كمييار مقارن لما تم التخطيط له مع ما تم تحقيقه، ولكن لا بد من وجود أداة تساهم في تحقيق هادين البعدين ألا وهي أداة التحليل المالي، وعليه فقد تم تقسيم هذا المبحث الى ثلاث مطالب حيث يحتوي المطلب الأول على مدخل للتخطيط، أما المطلب الثاني وهو مدخل الى الرقابة والذي تم تخصيصه للشق الثاني من عملية التسيير، أما في المطلب الثالث والأخير فقد تم تخصيصه لدور التحليل المالي في كل من التخطيط والرقابة.

المطلب الاول: مدخل الى التخطيط

ان التخطيط يعتبر جوهر الوظائف الادارية كونه اول عملية تقوم بها المؤسسة من اجل الوصول الى اهدافها المنشودة ولكن بالاعتماد على التخطيط المالي والذي يمثل جزءا اساسيا في عملية التخطيط ككل.

1. ماهية التخطيط

1.1 مفهوم التخطيط: التخطيط هو الخطوة الأولى في العملية الإدارية، حيث تحدد فيه الإدارة ما تريد أن تعمل وماذا يجب عمله، وأين، وكيف، وما هي الموارد التي تحتاج إليها لإتمام العمل، وذلك عن طريق تحديد الأهداف ووضع السياسات المرغوب تحقيقها في المستقبل وتصميم البرامج وتفصيل الخطوات والإجراءات والقواعد.¹

2.1 خصائص التخطيط: تتطلب العملية التخطيطية مجموعة من الخصائص التي تكفل نجاح الخطة نذكر منها ما يلي:

- الاستمرارية: أي عدم توقف التخطيط وتواصله وعدم تقطعه.
- الوضوح: بحيث تكون أهداف الخطة واضحة ومحددة.
- البساطة: أن تأتي الخطة بمكونات سهلة الفهم وغير معقدة.
- الواقعية: بحيث تلائم الخطة الاهداف وغاياتها مع معطيات الحالة السائدة وممكنة التنفيذ في ضوء الامكانيات المتاحة.
- سلامة البيانات: اي اعتماد الخطة على بيانات ومعلومات احصائية دقيقة صحيحة تخدم الواقع وعملية التنبؤ بالاتجاهات.

¹ زيد منير عبوي، "إدارة المؤسسات العامة واسبس تطبيق الوظائف الادارية عليها"، الطبعة الاولى، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2010، ص105.

- الاولويات والبدائل: فالخطة الناجحة هي التي ترتب اولوياتها وتضع البدائل لتنفيذ هذه البدائل.
- التوقع: اعتمادها النظرة المستقبلية المستندة على أحدث الاساليب ومن قبل هيئات متمرسة لكونها وثيقة الصلة بالمستقبل.
- تحديد مسؤوليات التنفيذ بصورة دقيقة لتنسجم مع قدرات الجهات المنفذة.¹

3.1. مزايا التخطيط: ان التخطيط وبكونه من اهم الوظائف الاساسية في المؤسسة فانه يمكنها من تحقيق

مجموعة من المزايا اهمها:

- تحديد الاحتياجات المستقبلية.
- تقييم السياسات والمقترحات المقدمة.
- المساعدة في تركيز الاوضاع على الاهداف.
- تحفيز العاملين وتشجيع التفكير المستقبلي.
- التنسيق مع قرارات التمويل والاستثمار.
- وضع الادارة في موضع المستعد لمواجهة الاحتمالات المستقبلية.
- تسهيل عملية الاتصال العمودي والافقي.
- تقديم معايير لقياس الاداء الفعلي.²

4.1. أهمية التخطيط: ان التخطيط هو اساس عمل الادارة وطريق مرسوم لتحقيق الاهداف المرجوة فالعمل بدون خطة سيعصف بالأهداف التي تسعى المؤسسة الى تحقيقها، حيث تظهر اهمية التخطيط في كون انه يبين ما سيكون عليه المستقبل من مفاجآت وتقلبات وكيفية مواجهتها وذلك من خلال الافتراضات الموضوعية سابقا والتي تكوم مبنية على اسس صحيحة. ويمكن اختصار اهمية التخطيط في النقاط التالية:

- الاستخدام الامثل للموارد والاقوات.
- التخطيط يقلل من الازمات.
- التخطيط يجعل الرقابة وفق معايير مقاييس محددة.
- التخطيط طريقة عقلانية ومنظمة لصنع القرارات وحل المشكلات.³

¹ مجيد الكرخي، " التخطيط الاستراتيجي المبني على الانتاج "، مطبعة الريان، قطر، 2014، ص-ص 30-31.

² فيصل محمود الشوارة، " مبادئ الإدارة المالية اطار نظري ومحتوى علمي "، مرجع سابق، ص126.

³ علي فلاح الزغبى، عادل عبد الله العنزي، " الاسس والاصول العلمية في ادارة الاعمال "، دار اليازوري، 2015، ص-ص 187-188.

5.1. أنواع التخطيط: هناك عدة أسس يمكن تصنيف أنواع التخطيط على ضوءها، وهي الأساس الزمني، والأساس الوظيفي وحسب الأهداف مدى تأثيره ووفقا للغرض منه وذلك على النحو التالي:

الاساس الزمني: وينقسم التخطيط وفقا للفترة الزمنية التي تستغرقها الخطة الى ثلاثة أنواع هي:

- التخطيط طويل المدى: وهو الذي يغطي فترة زمنية طويلة، ويمكن القول نسبيا ان الفترة خمس سنوات فما فوق هي فترة تخطيط طويل المدى.
- التخطيط متوسط المدى: وهو التخطيط الذي يغطي فترة زمنية ليست بطويلة وليست بقصيرة، ويغطي فترة زمنية تقل عن السنة.
- التخطيط قصير المدى: وهو التخطيط الذي يغطي فترة زمنية تقل عن السنة.

الأساس الوظيفي: وينقسم الى ثلاثة أنواع وهي:

- تخطيط الإنتاج: ويركز على المواضيع المتعلقة بالإنتاج مثل التدفق المواد الخام والعاملين في إدارة الإنتاج والإنتاج ومراقبة جودة الإنتاج.
- تخطيط التسويق: ويركز على المواضيع المتعلقة بالتسويق مثل: تقييم المنتج، والتسويق والترويج، والتوزيع.
- التخطيط المالي: ويركز على قضايا المتعلقة بالجوانب المالية مثل كيفية الحصول على الأموال وكيفية انفاقها.
- تخطيط القوى العاملة: ويركز على كل ما يتعلق بالقوى العاملة مثل: الاحتياجات، والاستقطاب، والتدريب، والتطوير... الخ.
- تخطيط الشراء والتخزين: ويركز تخطيط الشراء والتخزين من حيث الحجم الاقتصادي للشراء والتخزين، ظروف التخزين... الخ.

التخطيط حسب الهدف: ويشمل:

- التخطيط الاستراتيجي: وهو التخطيط الذي يكون مهما ويحدث تغيير نوعي في المنظمة وتمارسه إدارة الاعمال العليا وتأثيره بعيد المدى ومن امثله، التخطيط لإضافة خط انتاجي جديد او التخطيط لفتح سوق جديدة.
- التخطيط التكتيكي: وتمارسه إدارة الاعمال الوسطى والعليا وتأثيره متوسط المدى، ويوضع لمساعدة التخطيط الاستراتيجي ومن امثله تقدير حجم الطلب على سلعة معينة في السوق.

- التخطيط التشغيلي: وتمارسه إدارة الاعمال الوسطى الدنيا وتأثيره متوسط المدى، ويوضح عادة التخطيط التكتيكي ومن امثله تحديد احتياجات إدارة الإنتاج من المواد وقطع الغيار.¹

6.1. مراحل التخطيط: أيا كان نوع الخطة ونوعية نشاط المؤسسة فمن الضروري اتباع المراحل التالية:

• تحديد الأهداف

تتمثل الأهداف في الغاية التي تسعى المؤسسة لتحقيقها وللمؤسسة اهداف كثيرة ومتعددة وتصب كلها في هدف واحد وهو الهدف العام للمؤسسة، يجب على المسير تحديد الأهداف كمرحلة أولى وهذا التحديد يكون واضح وبشكل مستمر (على الأهداف ان تكون محددة، قابلة للقياس، واقعية...).

• جمع المعلومات وصياغة الفروض

تعتبر المعلومات أحد اهم الدعائم الأساسية التي يقوم عليها التخطيط، فكلما كانت المعلومات بعد تصنيفها وتنظيمها وتميزها بالموضوعية كلما كانت القروض أكثر واقعية ويمكن استخدامها لتوقع مختلف الوضعيات المستقبلية.

• اختيار البديل الأمثل

بعد تحديد مختلف البدائل وتقييمها تأتي مرحلة اختيار انسبها وأفضلها وفي هذه مرحلة تتجسد عملية اتخاذ القرار.

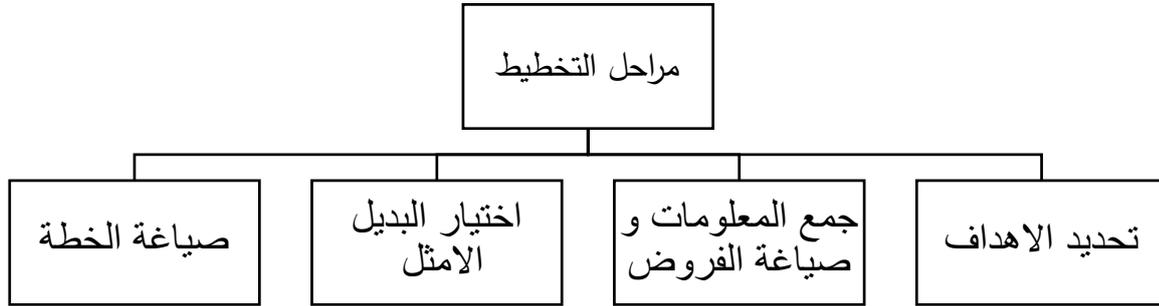
• صيغة الخطة

تأتي هذه المرحلة كمرحلة أخيرة في التخطيط حيث يتم التعبير عن اختيار الحل الأمثل في شكل وحدات معينة ويتم ترجمة مختلف نتائج عملية التخطيط في وثيقة تعتبر كمرجع أساسي بالنسبة للتنفيذ والرقابة، وتسمى الخطة، (على ان تتم هذه الخطة بوضوح وترسل لجميع مستويات التنظيم ذات الصلة بالتنفيذ والمراقبة).²

¹ علي فلاح الزغبى، عادل عبد الله العنزي، "الاسس و الاصول العلمية في ادارة الاعمال"، مرجع سابق، ص192.

² صولح سماح، "محاضرات في تسيير المؤسسة"، السنة الثانية ليسانس، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2016-2016، ص28.

الشكل رقم 07: مراحل التخطيط



المصدر: من اعداد الطالبة

2. ماهية التخطيط المالي

1.2. مفهوم التخطيط المالي: هو نشاط متواصل ومستمر وهو يؤشر كل من نمو المؤسسة، ادائها، استثماراتها، واحتياجاتها للأموال خلال مدة زمنية معينة تمتد الى ثلاث او خمس سنوات،¹ كما هو القدرة على وضع التصورات المستقبلية للمؤسسة ضمن عملية ادارية مركزية يتحدد من خلالها:

- الاحتياجات المستقبلية للمشروع القائم والجديد.
- القدرة على الرقابة لتحقيق الاهداف.
- التحديد الزمني للتمويل والاستثمار وتجنب الازمات الغير متوقعة (الطارئة).
- تحقيق التناسق بين المدخلات والمخرجات.²

2.2. أهمية التخطيط المالي: تتبع أهمية التخطيط المالي من خلال ما يحققه للمؤسسة من فوائد حيث أنه:

- يتيح الفرصة للتعرف على الاحتياجات المالية المستقبلية والاستعداد لها بشكل مسبق، إضافة إلى تحديد كمية الأموال اللازمة يقوم التخطيط المالي بتحديد توقيت الحاجة إلى هذه الأموال ومصدر تغطيتها بالإضافة إلى طرق تسديدها.
- يساعد كذلك في إدارة المؤسسة في تقييم درجة المخاطرة التي تتحملها المؤسسة وكذلك التعرف على الوسائل التي يمكن استخدامها لتخفيض هذه المخاطرة.

¹ السعيد بلوم، اساليب الرقابة ودورها في تقييم اداء المؤسسات الاقتصادية دراسة ميدانية بمؤسسة المحركات والجرارات بالسوناكوم، مذكرة ماجستير، جامعة منتوري، كلية العلوم الانسانية والعلوم الاجتماعية، لم يتم كتابة التاريخ، ص16.

² خالد توفيق الشمري، "التحليل المالي والاقتصادي في دراسات تقييم وجدوى المشاريع"، الطبعة الاولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2010، ص53.

- يساعد التخطيط المالي إدارة المؤسسة على تجنب اللجوء المفاجئ لمصادر الأموال من أجل الحصول على التمويل اللازم وما يترتب على ذلك من تكلفة مرتفعة تؤدي إلى إضعاف المركز المالي للمؤسسة.
- يساعد المدير المالي على تجنب مؤسسته خطر الوقوع في العسر المالي كما يساعد التخطيط على الاستعداد لدفع الالتزامات عند موعد استحقاقها فلا يكون المدير مضطراً للتصرف بشكل عشوائي أو تحت ضغط الحاجة مما يربكه ويوقعه في مخاطر العسر المالي، تقييم السياسات المقترحة المقدمة، المساعدة في تركيز الضوء على الأهداف، تحفيز العاملين وتشجيع التفكير المستقبلي، التنسيق بين قرارات التمويل والاستثمار، وضع الإدارة في موقف المستعد لمواجهة الاحتمالات المستقبلية وتقديم معايير لقياس الأداء.¹

3.2. مجالات التخطيط المالي: ويتمثل في النقاط التالية:

- يعتبر التخطيط للسيولة والربحية ثنائية من أهم المشاكل التي تواجه الوظيفة المالية في تحقيق التوازن بين الاستثمار الكامل للموارد المالية لتعظيم أرباح المؤسسة من جهة وبين ضرورة الاحتفاظ بجزء من تلك الموارد في شكل نقدي بغية مواجهة المخاطر التي قد تتعرض لها المؤسسة حين لا تتوفر لديها السيولة الكافية، إذ على الأصول أن تجعل في حالة سيولة مناسبة، أي في شكل نقدي فعلاً أو يمكن تحويلها إلى نقدية عن طريق أعمال المؤسسة العادية خلال فترة تكفي لقيام الإدارة المالية بإيفاء التزاماتها.
- إن التخطيط للمخزون السلعي يحدد لنا المستوى الاقتصادي المناسب الذي ينبغي الاحتفاظ به من هذا المخزون، فالمخزون الزائد عن اللازم يعني تجميد أموال المؤسسة وتركها عاطلة بالإضافة إلى تكاليف الاحتفاظ به، والمخزون الناقص عن اللازم يعني زيادة احتمال توقف الإنتاج وعدم انتظامه واستمراره وبالتالي التشغيل بطاقة إنتاجية غير كاملة، والنتيجة في كلتا الحالتين هي ارتفاع تكاليف الإنتاج الذي يؤدي بدوره إلى انخفاض ربح المؤسسة.
- إن التخطيط الاستثماري من أهم القرارات التي تشارك في اتخاذها الإدارة المالية، فهو يهدف إلى تجنب الاستثمارات التي لا لزوم لها واختيار الأكثر ربحية منها، وتتوقف درجة الخطورة على حجم المبالغ

¹ عبد القادر شلالي، رومي حميد، مطبوعة محاضرات الاستراتيجية والتخطيط المالي، جامعة اقلي محند اولاج البويرة، 2016-2017، ص31.

المستثمرة، الأمر الذي يؤثر على المؤسسة لفترات زمنية قد تكون طويلة وحتى ان رغبت في التخلص من هذه الاستثمارات الخاطئة ف خسارتها عموما كبيرة.

- التخطيط للهيكل المالي يمكن صياغته بالإيجابية على مجموعة من الأسئلة التي تطرح حول التي تطرح حول التخطيط المالي، هل تملك المؤسسة الأموال اللازمة لخطته؟ وادا كانت الإجابة بالنفي فهل يمكن الحصول عليها؟ ومن اية مصادر؟ وبأية تكلفة؟ وكيف تكون هيكلتها.¹

4.2. أنواع التخطيط المالي:

1.4.2. من حيث مدة الخطة: وتنقسم الى:

- **تخطيط طويل الأجل:** يساعد التخطيط طويل الأجل على وضع السياسات المالية التي في ضوءها يتم اعداد الخطط المالية قصيرة الأجل وتتراوح الخطط المالية طويلة الاجل بين سنتين إلى عشر سنوات وتؤدي طبيعة نشاط المؤسسة دورا في تحديد الفترة الزمنية التي تغطيها الخطة المالية، وينصب في العادة التخطيط طويل الأجل على النواحي التالية:

- كيفية تنفيذ الخطط الاستثمارية.
- البرامج والأبحاث المتعلقة بالمنتجات الجديدة.
- المصادر الرئيسية للحصول على الأموال.
- كيفية سداد القروض المختلفة.
- امكانية الاندماج مع الشركات الأخرى.

وعادة ما يصاحب الخطط المالية طويلة الأجل عدد من القوائم المالية والميزانيات التي تغطي فترات زمنية قصيرة الأجل والتي تعد ترجمة للأهداف والسياسات التي تشتمل عليها الخطط المالية طويلة الأجل.

- **تخطيط قصير الأجل:** يعتمد على اعداد مجموعة من القوائم المالية تشتمل على النتائج المالية المتوقعة خلال فترة زمنية قادمة لا تتجاوز السنة وتشتمل هذه القوائم على قائمة الميزانية النقدية التقديرية وقائمة الدخل التقديرية وقائمة الميزانية العمومية التقديرية.

كما أن التخطيط طويل الأجل أقل دقة ووضوح من التخطيط قصير الأجل لأن التنبؤ خلال المدة الطويلة يكون صعبا بينما في التخطيط قصير الأجل يكون التنبؤ سهل.

¹ فريد مفران، " التخطيط المالي للمشاريع الاستثمارية "، مذكرة ماجستير، تخطيط وتنمية، كلية لعلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005-

2.4.2. من حيث درجة الشمول للخطة:

- خطة شاملة: وتمتاز بتغطيتها لجميع نشاطات المؤسسة.
- خطة جزئية: وتمتاز بتغطيتها لقسم واحد أو نشاط واحد فقط من نشاطات المؤسسة.

3.4.2. من حيث استعمال الخطة:

- خطة وحيدة الاستعمال: وهذا النوع يتصف بالاستعمال المؤقت حيث لا تستعمل إلا لمعالجة مشكلة طارئة.
- خطة متكررة الاستعمال: وهذا النوع يتصف بالاستعمال الدائم للخطة وتمتاز بتسهيل تنفيذ العمل.¹

5.2. نطاق الخطة المالية: وتغطي الخطة المالية المجالات التالية:

• التنبؤ المالي

تفيد عملية التنبؤ في تقدير الاحتياجات المالية للمؤسسة قصيرة الاجل وطويلة الاجل لتلبية متطلباتها الحالية والمستقبلية، وان استخدام التقنيات المالية يمكن ان تساهم وتحسن من عملية التنبؤ المالي ومن بين هذه التقنيات تهيأه قائمة تدفقات الاموال، قائمة التدفقات النقدية والموازنات. والتنبؤ هو ذلك الاسلوب الذي يعتمد على استخدام البيانات التاريخية لتقدير المتطلبات والاحتياجات المستقبلية.

• هيكل راس المال

من بين المجالات التي تغطيها الخطة المالية هي هيكل راس المال، حيث لا بد من تحديد النسبة المعقولة من كل من التمويل المقترض والتمويل الممتلك والتي تؤمن المبادلة ما بين المخاطرة العائد لحملة الأسهم.

• قرار هيكل راس المال

وهذا يشير الى تحديد هيكل راس المال، استنادا الى الحقائق والظروف القائمة والمتوقعة. وان العوامل المختلفة التي يجب اخذها بعين الاعتبار عند تصميم هيكل راس المال هي كل من الربحية، السيولة، الرقابة، الرفاعة المالية، وطبيعة القطاع الذي تعمل الشركة ضمن اطاره.

¹ عبد القادر شلالي، رومي حميد، مطبوعة محاضرات الاستراتيجية والتخطيط المالي، مرجع سابق، ص-ص 51-52.

• استخدام الأموال

ليس من مهمة الخطة المالية تقدير الاحتياجات المالية وتحديد المصادر التي يمكن اللجوء اليها لتوفير تلك الاحتياجات فقط، بل هي معنية ايضا بتحديد كيفية استخدام تلك الاموال بشكل فاعل وربما يؤدي الى تعظيم عوائد الشركة وبالتالي تعظيم قيمتها.

• صنع القرار الاستراتيجي:

ان مثل هذا القرار يساهم في ادامة الموازنة ما بين نقاط القوة ونقاط الضعف في المؤسسة وبين التهديدات والفرص البيئية، بحيث ان التخطيط المالي يساعد على التأكد من ان كل من الموارد المالية للمؤسسة والسياسات المالية ترتبط بشكل وثيق جدا مع الاهداف الاستراتيجية للمؤسسة.

• الرقابات المالية

تتضمن الخطة المالية تأطير اساليب الرقابة المالية، مثل القوائم المالية، التحليل المالي باستخدام النسب المالية، تحليل التعادل، الرقابة باستخدام الموازنات التقديرية، والتدقيق الداخلي، كل هذه الطرق والاساليب تسهم بشكل كبير في تقييم اداء الشركة في المجالات المالية.¹

6.2. مراحل عملية التخطيط المالي: يعمل التخطيط المالي على تخصيص الموارد المتاحة وذلك لتحقيق مختلف الاهداف التي تسعى اليها المؤسسة وتتمثل الخطوات الاساسية لعملية التخطيط فيما يلي:

• **تحليل الاداء السابق للمؤسسة:** حيث تساهم هذه الخطوة في تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف في الاداء المالي للسنة او السنوات السابقة، واكتشاف العلاقة بين عناصر القوة والضعف وبين المتغيرات المالية المختلفة.

• **تحليل المزايا التشغيلية للمؤسسة:** تفيد هذه الخطوة في التعرف على المزايا التشغيلية المقارنة، حيث انها تسعى الى تحليل المنتج او الخدمة التي تقدمها المؤسسة، وكذلك تحليل الاسواق التي تعمل ضمن اطارها،

¹ عدنان تايه النعيمي، أرشد فؤاد التميمي، " التحليل والتخطيط المالي -اتجاهات معاصرة -"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص- ص 167-168.

وتحليل طبيعة المنافسة السائدة في القطاع الذي تعمل المؤسسة في اطاره، واخيرا تحليل المخاطر التي يمكن ان تكون كامنة في كل من قرارات الاستثمار والتمويل.

- **تحديد متطلبات الاستثمار وبدائله:** واستنادا لهذه الخطوة يتم تحديد الاحتياجات المالية لتلبية استثمارات المؤسسة وتعزيز نموها، كما انها تساهم في تحديد البدائل الاستثمارية المتاحة وتبويبها حسب الأولوية.
- **التنبؤ بإيرادات المؤسسة ونفقاتها:** تعتمد هذه الخطوة على الربط الموضوعي بين قرارات المؤسسة في مجال الاستثمار ومقسوم الأرباح وبين الإيرادات المتوقع تحقيقها والنفقات المتوقع ان تترافق مع تلك الإيرادات، وهذا يتم عن طريق اعداد قائمة الدخل التقديرية.
- **تحليل البدائل المالية:** ويقصد بهذه الخطوة من خطوات التخطيط المالي ان تقوم الادارة المالية بتقييم كافة البدائل في مجال الاستثمار قصير الاجل ام طويل الاجل.
- **اختيار الادوات المناسبة لتوفير الاموال:** حيث يجب تحديد ما هو مناسب من ادوات ووسائل يمكن للشركة اعتمادها لتوفير الاموال لتغطية بدائلها الاستثمارية، وعند القيم بتحديد الادوات المناسبة للتمويل لابد ان يتم أحد كل من الكلفة والمخاطرة بعين الاعتبار.
- **تحليل العواقب المحتملة للخطة المالية:** اي تحليل ما يمكن ان يتمخض عنه تطبيق الخطة المالية من عواقب او نتائج وذلك من اجل تحديد انعكاسات تلك العواقب والنتائج على بقاء الشركة واستمرارها على المدى البعيد.
- **تقييم درجة الانسجام في الخطة المالية:** وتضمن هذه الخطوة التأكد بان الخطة المالية تتسجم وتتناغم مع الخطة الاستراتيجية للمؤسسة وان تتكامل معها وتساهم في تحقيق اهداف الخطة الاستراتيجية.¹

¹ عدنان تايه النعيمي، أرشد فؤاد التميمي، " التحليل والتخطيط المالي - اتجاهات معاصرة - "، مرجع سابق، ص-ص 170-171.

المطلب الثاني: مدخل الى الرقابة

ان أي مؤسسة كانت لابد وأن يكون لها جهاز رقابي يضمن لها كشف الانحرافات وأسبابها بالإضافة الى الجزء الذي يعتبر الاله من جانب الرقابة الا وهي الرقابة المالية والتي تركز على رقابة الجانب المالي للمؤسسة.

1. ماهية الرقابة

1.1. مفهوم الرقابة: الرقابة هي التحقق من أن التنفيذ يتم كما هو مقرر في الخطة وفي ضوء التعليمات والقواعد الموضوعة بقصد اكتشاف نقاط الضعف والأخطاء وعلاجها وتقادي تكرارها على أن تتناول كافة أوجه النشاط في المؤسسة العام والقائمين على إدارتها.¹

2.1. عناصر الرقابة: لكي يتم التأكد من ان ما تم مطابق لما يلزم اتمامه يجب توافر مقاييس او معايير لقياس ما تم، حتى يمكن الحكم على ان ما تم مطابق او غير مطابق لما اريد اتمامه، وبدون قياس الاداء لا يمكن معرفة ما ادا كان ما تم مطابق او غير مطابق لما اريد اتمامه، وبقياس الاداء يتم معرفة الانحرافات او الاختلافات بين ما تم وبين ما اريد اتمامه تمهيدا لمعرفة اسباب هذه الانحرافات والعمل على تصحيحها.² وتحتوي الرقابة على اربعة عناصر تتمثل فيما يلي:

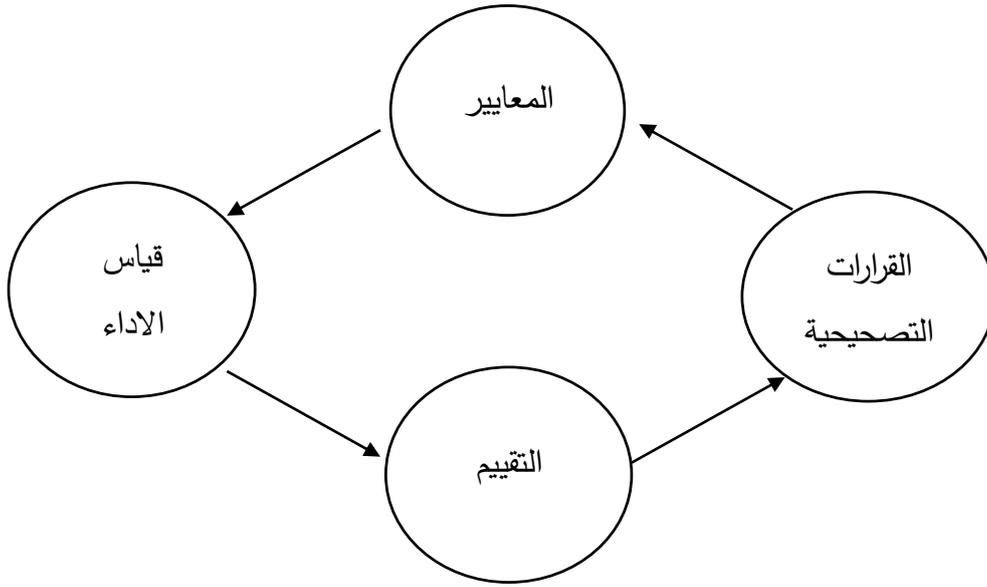
- ان الرقابة تحدد المعايير كالأهداف والخطط والسياسات التي تستخدم كمرشد للأداء
- ان الرقابة تقيس النشاط التجاري كميا كلما أمكن ذلك.
- ان الرقابة تقيم المدخلات والاداء الجاري حسب الاهداف والمخطط والسياسات كمعايير.
- ان الرقابة تتخذ الاجراءات التصحيحية في شكل قرارات تصحيحية فورية.³

¹ السعيد بلوم، " اساليب الرقابة ودورها في تقييم اداء المؤسسات الاقتصادية "، مرجع سابق، ص16.

² عبد العزيز النجار، " الادارة الذكية "، المكتب العربي الحديث، الاسكندرية، مصر، 2007، ص231.

³ محمد الصيرفي، " ادارة المصارف "، مرجع سابق، ص247.

الشكل رقم 08: عناصر الرقابة



المصدر: محمد الصيرفي، "ادارة المصارف"، الطبعة الاولى، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الاسكندرية، مصر، 2007، ص248.

3.1. أهمية الرقابة: نجد أن الرقابة في العملية الإدارية لها ارتباط قوي جدا في التخطيط وهي الوظيفة التي تمارس الضعف في العملية الإدارية، إذ لها أهمية بالغة بداية من متابعة الخطة الى تقديم نتائج الاعمال بالنسبة الى ما كان مستهدف منها وتحقيق اقصى كفاية إنتاجية ممكنة¹، ونلخص أهمية الرقابة فيما يلي:

- **الرقابة تندرج الإدارة على تحقيق الأهداف:** سبب في ذلك أن الرقابة تبرز فيها الوقوف على تنفيذ الخطط وتقوم على كشف المشاكل والصعوبات المرتبطة عليها أولا بأول.
- **الرقابة تساهم في تغيير وتعديل الخطط والبرامج:** وذلك عن طريق النظر إلى ظروف التشغيل الفعلي أو النظر إلى العوامل التي تؤثر بشكل مهم في تطبيق الخطط، وتعديل الخطط تكون عن طريق تحديد الإجراءات اللازمة.
- **الرقابة فيها ضمان لحسن سير العمل:** الرقابة تضمن لنا نتائج سليمة في العمل، لأنها تضع الأجهزة المسؤولة على مدى ما حققته الوحدات الاقتصادية أو القطاعات النوعية من أهداف اقتصادية وصناعية، وذلك عن طريق الرقابة.

¹ نفس المرجع السابق، ص253.

• الرقابة تحقق العدالة: العدالة الموجودة من الرقابة تكمن في معرفة المقصرين من العاملين وتشجيع العمال الذين يبذلون الجهد للرفع من مستوى التخطيط الذي وضعت الإدارة، وذلك توفر لنا الرقابة من طرف الأجهزة المسؤولة إنتاجية سريعة.

• الرقابة تنير الطريق أمام الإدارة في معرفة مستوى العمل: لأنها تقوم بتزويد المديرين من الموارد البشرية والموارد المادية، الذي يمكن المدير من متابعة العمل سواء كانت أسبوعيا أو شهريا.

• التنسيق بين المجموعة الواحدة: الذي يقوم على تحقيق أقصى نتائج سليمة وتنفيذ الخطط بشكل سليم وسريع وكشف مواطن الضياع بطريقة سريعة، وذلك من خلال التنسيق الذي يتم عن طريق الرقابة.¹

4.1. مراحل العملية الرقابية: بشكل عام تحتوي العملية الرقابية على اربعة مراحل متسلسلة تبدأ بتحديد الاهداف والمعايير وتنتهي باتخاذ اجراءات تصحيحية كالاتي:

• **تحديد الاهداف والمعايير:**

ان الخطط التي تعدها المنظمة تشمل على اهداف ولا بد من وضع معايير اداء لمجالات العمل الرئيسية تسعى الاقسام ومجاميع العمل والافراد لتحقيقها. وهذه المعايير تعد امرا مهما للمنظمة لذا فان العملية الرقابية تركز عليها وتعتبرها مرحلتها الأولى. والمعيار هو رقم محدد كميا او حالة نوعية تسعى الوصول اليها واعتبارها حكما لقبول او رفض الانجاز.

• **قياس الاداء الفعلي:**

ان الخطة الثانية هي قياس ما حصل او ما انجز فعلا من مهام وانشطة سواء للعاملين او الاقسام او المؤسسة بأكملها في مجال المخرجات والمدخلات ويجب ان يكون القياس دقيقا لمعرفة ما تحقق بالضبط على ارض الواقع لمقارنته فيما بعد بما تم تخطيطه مسبقا.

• **مقارنة النتائج بالمعايير والاهداف:**

في هذه المرحلة تقوم المؤسسة بمقارنة النتائج المحققة فعلا بما تم تحديده من معايير واهداف، ويمكن ان نعبر عن ذلك بمعادلة الرقابة التالية:

$$\text{الحاجة للفعل او الاجراء التصحيحي (الانحراف)} = \text{الاداء المرغوب} - \text{الاداء الفعلي}$$

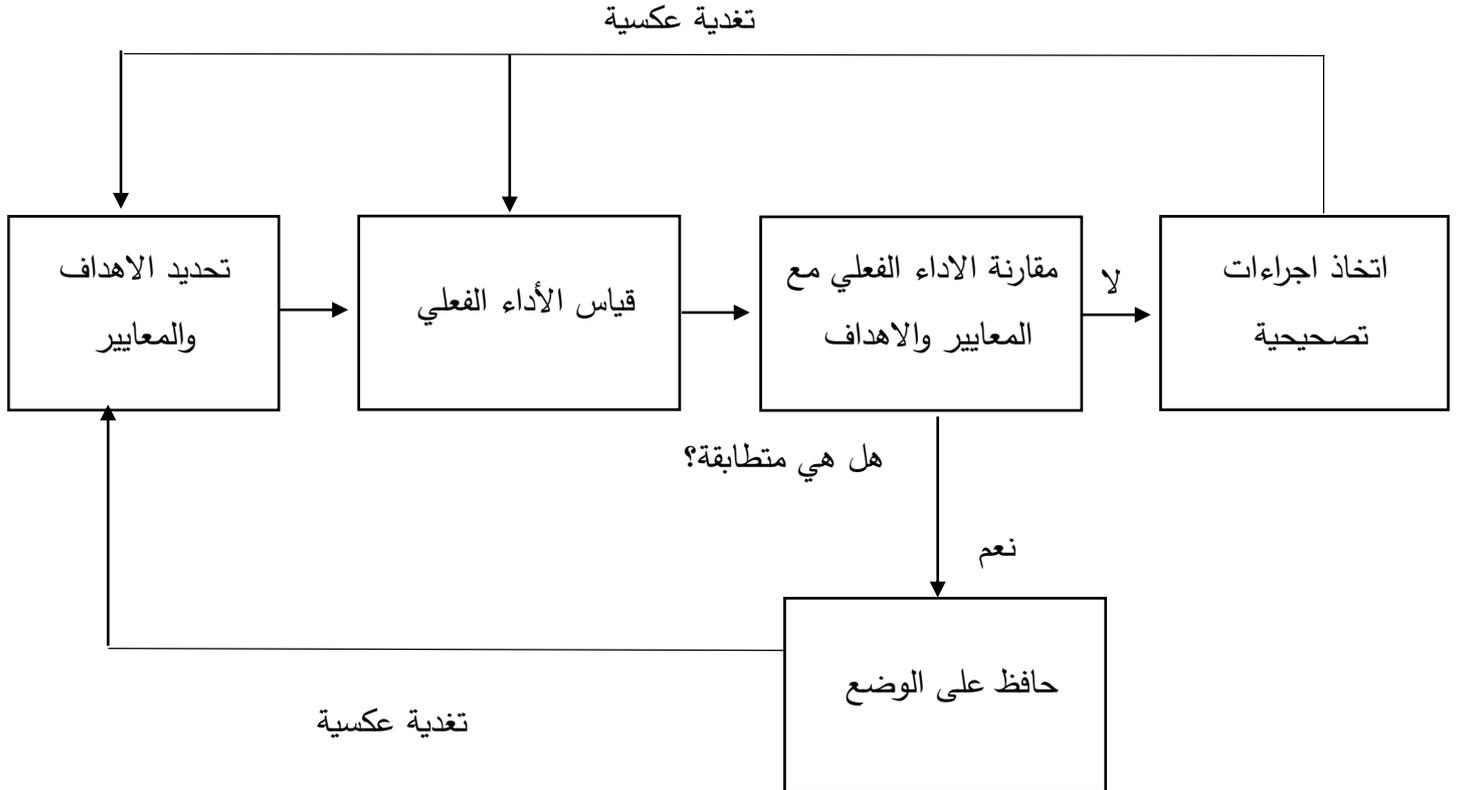
¹عزالدين زعباط، "مطبوعة محاضرات تسيير مؤسسة"، السنة الثانية علوم تجارية، جامعة محمد الصديق بن يحيى، 2019-2020، ص48-49.

• اتخاذ الإجراءات التصحيحية:

ان هذه الخطوة هي الاخيرة من مراحل العملية الرقابية حيث يتوجب تصحيح الاخطاء والانحرافات التي اكتشفت في المرحلة السابقة عند المقارنة مع المعايير.¹

والشكل الموالي يوضح مراحل العملية الرقابية:

الشكل رقم 09: مراحل العملية الرقابية



المصدر: صالح مهدي محسن العامري، طاهر محسن منصور الغالبي، "الادارة والاعمال"، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، عمان، الاردن، 2008، ص 232.

2. ماهية الرقابة المالية

1.2 مفهوم الرقابة المالية: ويقصد بها تتبع ودراسة الأعمال الماضية، والأعمال الحالية للتأكد من أن حركة الأموال تسيير طبقا للخطة الموضوعية، ويشمل ذلك وضع معايير ومقاييس رقابية محددة لمقارنة الإنجاز الفعلي وتحديد الانحرافات المتوقعة ومعرفة أسبابها قصد وضع العلاج اللازم لها في الوقت المناسب، وهذا يتطلب وضع نظام رقابي فعال يتصف بالمرونة والسهولة والواقعية والوضوح وعدم التكليف وتمارس الرقابة

¹ صالح مهدي محسن العامري، طاهر محسن منصور الغالبي، "الادارة و الاعمال"، مرجع سابق، ص232.

المالية داخل المؤسسة ومن خارجها.¹ كما يقصد بها الرقابة التي تستهدف ضمان سلامة التصرفات المالية، والكشف الكامل عن الانحرافات، ومدى مطابقة التصرفات المالية للقواعد النافذة.²

2.2. مجال الرقابة المالية: يتحدد مجال الرقابة من خلال الهدف منها بحيث تتحدد معاييرها، ويتمثل مجال الرقابة المالية فيما يلي:

الجدول رقم 12: مجال الرقابة المالية

الأهداف	معايير الرقابة
الربحية	<ul style="list-style-type: none"> - نسبة صافي الربح الى المبيعات. - نسبة صافي الربح الى اجمالي قيمة الاصول. - نسبة صافي الربح الى صافي حق الملكية.
التمويل	<ul style="list-style-type: none"> - نسبة التداول. - معدل دوران راس المال العامل. - نسبة المديونية الى صافي حق الملكية. - معدل دوران اوراق القبض. - معدل دوران المخزون.

المصدر: احمد فهمي جلال، "مبادئ التنظيم و ادارة الاعمال"، جامعة القاهرة، مصر، 2016، ص397.

3.2. متطلبات الرقابة المالية الفعالة: لكي تكون هناك رقابة فعالة لابد من توفر العناصر التالية:

• **يجب أن تعكس الرقابة الخطط والمراكز**

فكل خطة لها مواصفاتها وخصائصها ويحتاج المدير إلى معرفة المعلومات المتعلقة بتفاصيل هذه الخطط حتى يمكن مراقبتها بالأسلوب المناسب وكذلك فإن أسلوب الرقابة المالية يجب أن يتناسب مع المراكز الوظيفية فأسلوب الرقابة المالية بالنسبة لنائب مدير الإنتاج لن يكون مناسباً لملاحظة العمال، ورقابة إدارة المبيعات

¹ عبد القادر شلال، رومي حميد، مطبوعة محاضرات الاستراتيجية والتخطيط المالي، مرجع سابق، ص60.

² محمد خير العكام، "الرقابة المالية"، الجامعة الافتراضية السورية، الجمهورية العربية السورية، 2018، ص12.

تختلف عن رقابة إدارة التمويل أو إدارة المشتريات، فبعض وسائل الرقابة مثل الميزانية، معايير التكلفة، الوقت، والنسب المالية قد يكون لها تطبيق عام في مختلف المواقف، ومع ذلك يجب ملاحظة عدم افتراض أن أيًا من هذه الأساليب يمكن تطبيقها بالكامل في أي من هذه المواقف.

• **يجب أن تعكس الرقابة الشخصية كل مدير ومسؤولياته**

فيجب أن يتناسب أسلوب الرقابة مع شخصيات كل مدير على حدى فالمفروض أن نظام الرقابة والمعلومات بهدف إلى مساعدة المدير في تنفيذ وظائف الرقابة. فإذا كانت معلومات الرقابة من ذلك النوع الذي لا يستطيع المدير تفهمه، وأنها تكون غير مفيدة فمثلا بعض الأفراد مثل المحاسبين والأخصائيين يفضلون أن تظهر معلوماتهم في شكل جداول معقدة للبيانات أو شكل متعدد النتائج المطبوعة للحاسب الإلكتروني، والبعض الآخر يفضل المعلومات في شكل خرائط ورسوم بيانية، أو في صور معادلات رياضية، ومن الميم أن تعد المعلومات بالصورة التي يفهمها المدير حتى يستطيع استيعابها.

• **يجب أن تظهر الرقابة الاستثناءات والنقاط الحرجة**

فالتركيز على الاستثناءات والانحرافات عن المعايير تسمح للمديرين بتتبع وكشف الأشياء التي يجب أن يوجهوا جهودهم إليها، فبعض الانحرافات عن المعايير قد تبدو قليلة الأهمية ولكن لها تأثير أكبر من الاستثناءات الكبيرة.

• **يجب أن تكون الرقابة موضوعية**

عندما تكون الرقابة شخصية فإن شخصية المدير أو المرؤوس سوف تؤثر على تقييم الأداء بصورة غير مرغوب فيها ولذلك فإن الرقابة الفعالة تتطلب الموضوعية والدقة والمعيار الموضوعي. والمعيار الموضوعي قد يكون في صورة كمية أو نوعية وفي كلتا الحالتين يجب أن يحدد بدقة.

• **يجب أن تكون الرقابة مرنة**

يجب أن يتضمن نظام الرقابة عناصر المرنة التي تسمح بالمحافظة على تشغيل العمليات بالرغم من حدوث بعض الانحرافات الناتجة من الفشل في توقع التغيرات المستقبلية.

• **يجب أن تكون الرقابة اقتصادية**

أي أن الرقابة يجب أن تستحق تكاليفها، أو أن الفائدة التي تعود منها أكثر من تكاليفها. ومن الناحية العملية يجد المدير صعوبة في تحديد نظام الرقابة الأمثل وماهي تكاليفه ففائدة الرقابة تختلف حسب أهمية النشاط وحجم العمليات، والمصروفات التي قد تتحملها المؤسسة في حالة غياب الرقابة، والمساهمة التي يستطيع نظام الرقابة تقديمها.

- يجب أن تؤدي الرقابة إلى تصحيح الانحرافات

يجب أن تؤدي الرقابة إلى تصحيح الانحرافات فالنظام الرقابي الملائم هو الذي يكشف عن الانحراف والمسؤول عنه، وتأكيد أن بعض الإجراءات التصحيحية سوف تتخذ.¹

المطلب الثالث: دور التحليل المالي في التخطيط والرقابة.

ان التحليل المالي و الذي يعتبر من اهم الادوات التي تعتمد عليها المؤسسة في مختلف وظائفها و عملياتها التسييرية و لا سيما اذا ما تعلق الامر ببعدي التخطيط و الرقابة المالية، اذ نجد ان التحليل المالي يساهم و بشكل كبير و فعال في توفير العديد من التقنيات و المعلومات و التي تبين الحالة المالية للمؤسسة و امكانياتها خلال فترات زمنية محددة و توضيح نقاط الضعف و التي يركز عليها التخطيط لتحسينها و نقاط القوة والتي تبنى عليها الخطة من اجل المحافظة عليها و استخدامها لأقصى درجة ممكنة بالإضافة الى معرفة مختلف الانحرافات من خلال ما خطط له و ما تم تحقيقه فعلا و هذا ما يخدم بعد الرقابة و بالتالي لا بد من ان يكون هناك تحليل لكل ما هو متعلق بالشق المالي للمؤسسة بالاعتماد على مختلف الادوات و التقنيات سواء كان ذلك عن طريق النسب او من خلال مختلف المؤشرات وغيرها من الاساليب و التي تعتبر نقطة البداية و حجر الاساس لأي خطة مالية تقوم المؤسسة بوضعها حول الاداء المستقبلي و كشف مختلف الانحرافات والفروق .

ويكمن دور التحليل المالي في بعدي التخطيط والرقابة في النقاط التالية:

1. تحليل التعادل: ان اهم ما تسعى اليه المؤسسة هو تخطيط الربحية وبالتالي فانه لوضع هذه الخطة يعتبر التحليل المالي الأداة الوحيدة الذي يمكننا من الحصول على هذه الوسيلة حيثان الاعتماد عليها كأسلوب للتخطيط والرقابة يمكن المؤسسة على الاجابة على العديد من التساؤلات ويلقي الضوء على ثلاثة انواع من القرارات المهمة:

- القرار الخاص بإدخال منتج جديد: يمكن الادارة من تحديد مستوى المبيعات الذي يجب تحقيقه في المنتج الجديد من اجل تحقيق الربح.
- القرار الخاص بتوسيع عمليات المؤسسة: كذلك يساهم اسلوب التعادل في دراسة تأثير التوسع في مستوى عمليات المؤسسة بشكل عام، حيث ان التوسع المذكور يؤدي ال ارتفاع مستويات كل من

¹ محمد الصيرفي، "إدارة المصارف"، مرجع سابق، ص284-286.

التكاليف الثابتة والتكاليف المتغيرة على حد سواء كما انها في الوقت نفسه ستؤدي الى زيادة حجم

المبيعات المتوقعة والمخطط لها.¹

2. **الرفع المالي والرفع التشغيلي:** والذي يعتبر كأسلوب هام تعتمد عليه المؤسسة التخطيط لهيكلها المالي والمتكون من الاسهم والقروض الطويلة الاجل، حيث تسعى من خلال خطتها الى محاولة تخفيض تكلفة راس المال لكن حدود معينة لكي لا تقع في المخاطر.
 3. **مؤشرات التوازن المالي:** فمن خلال هذه المؤشرات والتي يوفرها التحليل المالي تكمن اهميتها في مدى مساهمتها في الرقابة الفعالة والتخطيط الجيد فمثلا: في حالة ما اذا كان راس المال العامل سالب فان المؤسسة تقوم بالتخطيط من اجل اعادة تأسيس وتعديل راس المال العامل وهكذا حسب كل حالة.
 4. **القوائم المالية:** ومن بينها قائمة المركز المالي وقائمة الدخل فمن خلال هذه القوائم يمكننا اجراء قائمة الدخل والميزانية التقديرية وهذا ما يساعد المؤسسة على التخطيط بالإضافة الى اجراء المقارنة لعدد من السنوات للقوائم المالية وهذا ما يساهم في اجراء الرقابة والكشف على مختلف الانحرافات.
 5. **النسب المالية:** وتشمل نسب السيولة، ونسب النشاط، والمديونية والربحية والتي تلعب دورا هاما في تعزيز بعد الرقابة.
 6. **الأساليب الاحصائية والرياضية:** والتي تعتبر من الأساليب الحديثة للتحليل المالي والتي تعمل على دعم مختلف الأساليب التقليدية والتي تزيد من دقة عملي التخطيط والرقابة.
- وبالتالي فان كل من هذه الأدوات تساهم في تحقيق كل من الرقابة والتخطيط.

¹عدنان تايه النعيمي، ارشد فواد التميمي، " التحليل و التخطيط المالي - اتجاهات معاصرة - "، مرجع سابق، ص294.

المبحث الثاني: دور التحليل المالي في دعم اتخاذ القرار

ان أي خطوة تقوم بها المؤسسة الا وتكون عملية اتخاذ القرار الركيزة التي تخطو بها ولكن قبل اتخاذ القرار الرشيد والسليم لابد من توفر الاداة التي تساهم في ذلك، وعليه فقد تم تقسيم هذا المبحث الى ثلاث مطالب وذلك للتعريف بماهية اتخاذ القرار في المطلب الأول، اما في المطلب الثاني فقد تم تخصيصه لمراحل عملية اتخاذ القرار والصعوبات التي قد تواجهها، اما في المطلب الثالث والآخر فقد خصص لدور التحليل المالي في اتخاذ القرار.

المطلب الاول: ماهية اتخاذ القرار

1. تعريف عملية اتخاذ القرار: هي مجموعة من المراحل الشاملة والمتسلسلة والتي تهدف الى ايجاد حل لمشكلة معينة او مواجهة حالة طارئة او موقف معين وذلك لتحقيق اهداف مرسومة، وكلما كان تحقيق الاهداف مطابقا لما هو مرسوم مسبقا كلما كان ذلك دليلا على الابداعية في عملية اتخاذ القرار والعكس صحيح. ولا بد من التمييز بين صنع القرار واتخاذ القرار حيث يذهب المختصون الى اعتماد التفسير القائل بان صناعة القرار تتضمن كافة مراحل التي من شأنها ان تقود الى عملية اتخاذ القرار، وفي حين ان اتخاذ القرار يعني مرحلة الاختبار والتنفيذ في صناعة القرار.¹

2. اهمية اتخاذ القرار: وتكمن اهمية اتخاذ القرار في النقاط التالية:

- اتخاذ القرار يمكن المؤسسة من تحقيق اهدافها ومواصلة نشاطها بكفاءة وفعالية.
- ينطوي القرار المتخذ من الناحية الاقتصادية على مسالتين اساسيتين هما العوائد المحققة والتكلفة المترتبة على اتخاذه، اي انه يمكن المؤسسة من تحقيق هدف معين وبأقل التكاليف.
- ان عملية اتخاذ القرار تمكن المؤسسة من بناء نظرية قادرة على تحقيق اهدافها والتعامل بشكل فاعل مع المتغيرات البيئية المختلفة، بالإضافة الى تحقيق النمو والتطور للمؤسسة.²

¹ ثامر البكري، حاتم الدليمي، " نظام المعلومات التسويقية و اثره في اتخاذ القرار الاستراتيجي "، دار امجد للنشر و التوزيع، عمان، الاردن، 2015، ص 51-52.

² خليل محمد حسن الشماع، خضير كاظم محمود، " نظرية المنظمة "، الطبعة الثالثة، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة، عمان، الاردن، 2003، ص 239-241.

3. انواع القرارات: يمكن تقسيم القرارات من زوايا متعددة كما يلي:

1.3. من حيث النشاط

نجد هناك قرارات تتعلق بالعنصر البشري، واخرى تتعلق بالإنتاج والاخرى بالتسويق والتمويل والاستثمار وغيرها.

2.3. القرارات المخططة والغير مخططة

- القرارات المخططة: وتسمى احيانا بالقرارات الروتينية وهي القرارات التي تتكرر بصفة مستمرة واصبحت جزءا اساسيا من حياة المؤسسة.
- القرارات الغير مخططة: والتي تسمى القرارات الاساسية فهي تلك التي لا يتكرر حدوثها حيث انها تعالج مشاكل معقدة وذات اهمية لحياة المؤسسة ومستقبلها.

3.3. القرارات التنظيمية والشخصية

- القرارات التنظيمية: هي القرارات التي يتخذها المدير او الفرد بصفته عضوا في التنظيم الاداري للمؤسسة، ومن ثم فان القرار يمس المؤسسة سواء بصفة مباشرة او غير مباشرة، ويتخذ القرار بصفته الرسمية وبالسلطة التي يخولها له التنظيم الذي يعمل فيه.
- القرارات الفردية او الشخصية: فتلك التي يتخذها الفرد كفرد عادي تؤثر في حياته وكيانه الشخصي.¹

المطلب الثاني: مراحل وصعوبات عملية اتخاذ القرار

ان عملية اتخاذ القرار تمر بمجموعة من الخطوات للوصول في النهاية الى قرار سليم ورشيد لكن قد تواجه هذه العملية العديد من الصعوبات والعراقيل.

1. مراحل صناعة واتخاذ القرارات: تمر مرحلة صناعة واتخاذ القرارات بالمراحل التالية:

• مرحلة إدراك متطلبات القرار

حيث يواجه متخذ القرار الى اتخاذ قرار عندما تكون هناك مشكلة او فرصة يجب اقتناصها، بحيث ان هذه المرحلة من اهم المراحل التي تحدد توجه القرارات مستقبليا وعادة ما يقع المديرين فيها بالعديد من الاخطاء الشائعة ومنها:

¹ محمد الفاتح محمود بشير المغربي ، " مبادئ الإدارة " ، الطبعة الاولى، دار الجنان للنشر و التوزيع، الخرطوم، السودان، 2014، ص129.

- تعريف المشكلة او الفرصة بشكل واسع جدا او ضيق جدا.
- التركيز على الاعراض للمشاكل وليس على اسبابها، والاعراض هي مؤشرات عن وجود مشكلة ولكن الاسباب مختلفة عن ذلك.
- اختيار المشكلة او الفرصة الخطأ والتعامل معها، لذا على المديرين تحديد اسبقيات للمشاكل التي يمكن ان تكون قابلة للحل فعلا.

• تشخيص وتحليل الاسباب

بمجرد تشخيص المشكلة او الفرصة فان المرحلة الثانية تبدأ بتحديد الاسباب التي ادت الى ظهور هذه المشكلة او سنوح هذه الفرصة وذلك بجمع بيانات ومعلومات وتحليلها ودراستها بعمق ودقة، وكثيرا ما يحصل خطأ شائع وهو القفز على هذه المرحلة والقيام بتطوير البدائل قبل استطلاع اسباب المشكلة بشكل متعمق.

• تطوير البدائل

بعد ان تعرف الاسباب تحاول الادارة تطوير بدائل تمثل حولا مقترحة لمعالجة الاسباب او حل المشكلة او الاستفادة من الفرصة، أحد الاسباب لفشل القرارات في المؤسسة هو محاولة الادارة البحث عن حلول محدودة جدا وفي إطار علاقة ضيقة بالأسباب وبعد ان تكون البدائل قد طورت يتم تقييمها.

• تقييم البدائل

ان عملية تقييم البدائل تجري وفق اعتبارات وبوسائل وادوات كثيرة من اجل معرفة اي البدائل أفضل لحل المشكلة او الاستفادة من الفرصة. واحدة من هذه الوسائل هو تحديد الفائدة التي يحصل عليها مختلف اصحاب المصالح او المستفيدين وذلك باستخدام اسلوب تحليل المستفيدين وهنا لا بد من معرفة اصحاب المصالح الاساسيين الذين تعنيهم الحالة ومدى تأثير كل خيار عليهم.

• اختيار البديل المناسب

بعد التقييم فان هناك بدائل ستستبعد ويتم وسيتم اختيار أفضل البدائل في ضوء نتائج التقييم والمعايرة والمعايير الموضوعية عند المقارنة.

• تنفيذ البديل المختار

هنا تبدأ مرحلة التنفيذ للبديل الذي تم اختياره كحل للمشكلة او وسيلة للاستفادة من الفرصة، ان بعض القرارات تكون سهلة التنفيذ مقارنة بأخرى تحتاج الى جهد كبير واستجابة من العاملين وتعاون لتنفيذها.

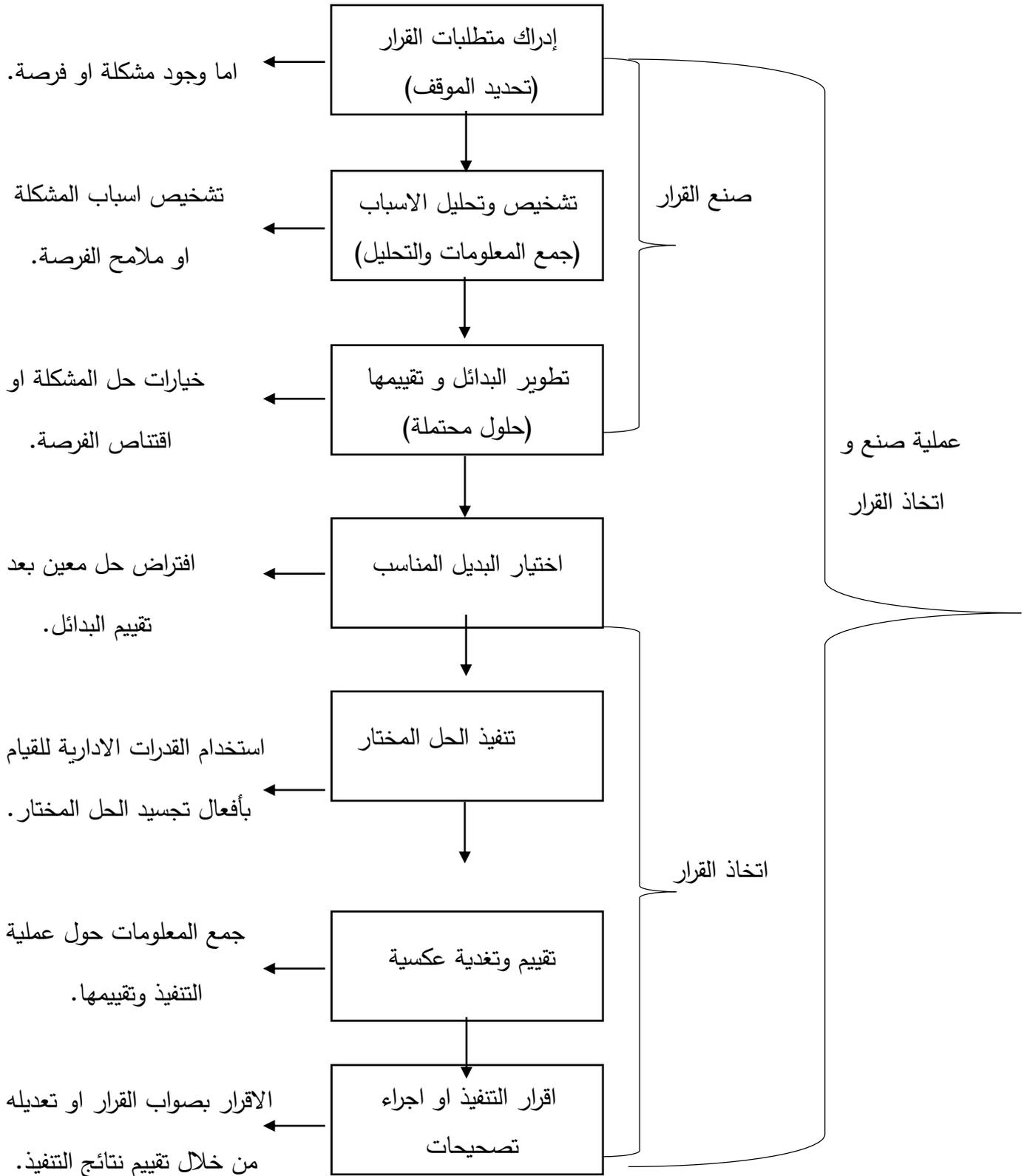
• تقييم وتغذية عكسية

ان القرار لا ينتهي عندما يوضع موضع التنفيذ فلا بد من تقييم النتائج الناجمة عن هذا القرار وجميع المعلومات عن الاثار والنتائج وتحليلها ومقارنتها بما استهدف من نتائج وتوفير تغذية عكسية بشكل تقارير وتصويبات وتوضيحات تستهدف زيادة فعالية القرار وقد تكون هناك نتائج ايجابية وسلبية وفي كلا الحالين ويجب ان تدرس بعناية، بحيث تكون عملية القرار ديناميكية ومستمرة.

- مع اجراء تصحيحات إذا تطلب الامر او اقرار النتائج كما هي وتوثيقها والاستفادة منها مستقبلا.¹

¹ صالح مهدي محسن العامري، طاهر محسن منصور الغالبي، "الادارة و الاعمال"، مرجع سابق، ص304-307.

الشكل رقم 10: عملية صنع واتخاذ القرار



المصدر: صالح مهدي محسن العامري، طاهر محسن منصور الغالبي، "الادارة والاعمال"، مرجع سابق،

ص 303.

2. صعوبات عملية اتخاذ القرارات

من الصعوبات التي تعترض أي قرار هو عدم وجود قرار يرضي الجميع، ولكنه على الأقل يمثل أحسن الحلول في ظل الظروف والمؤثرات الموجودة، فكثيرا ما يجد متخذ القرار نفسه معرضا لكثير من العوائق التي تصعب عملية الوصول الى قرار مناسب، ويمكن حصرها فيما يلي:

- **عدم إدراك المشكلة وتحديدها:** يلقي متخذ القرار صعوبة في تحديد المشكلة نتيجة تداخل مسبباتها بنتائجها، مما يتعسر عليه عدم القدرة على تمييزها بدقة، وبالتالي تتجه جهوده لمعالجة المشكلة الفرعية من هذه المشكلة وعدم التعرض الى المشكلة الحقيقية لعدم قدرته تحديدها وتعريفها.
- **عدم القدرة على تحديد الأهداف التي يمكن ان تتحقق باتخاذ القرار:** ان القرارات تسعى دائما الى تحقيق مجموعة من الأهداف، هذه الأخيرة قد تتعارض مع بعضها وقد تتعارض مع اهداف بعض الإدارات والأقسام أيضا، كما تختلف في أهميتها مما يتطلب من متخذ القرار أولا التمييز بين اقل الأهداف أهمية، ثم توجيه الجهود لتحقيق الأهداف الأكثر أهمية.
- **شخصية متخذ القرار:** قد يكون متخذ القرار واقعا عند اتخاذ قراره تحت تأثير بعض العوامل، كالقيود الداخلية التي تشمل التنظيم الهرمي الذي تقرره السلطة وما ينجم عنه من بيروقراطية وجهود وضرورة التقيد بالإجراءات الداخلية او القيود الخارجية، مما ينعكس سلبا على أفكاره وتطلعاته مما يؤثر على المؤسسة ونجاحها.
- **نقص المعلومات:** يعد عدم توفر المعلومات من اهم الصعوبات التي تواجه متخذ القرار، اذ تعد المعلومات من اهم موارد المؤسسة في العصر الحديث حيث يجب ان تعطي صورة متجددة عي بيئة العمل وظروفه وامكانياته والقيود، وبما ان صحة القرار تبنى على صحة المعلومات التي استخدمت لاتخاذها، فان متخذ القرار مطالب بتحديد نوع المعلومات اللازمة ومصادر الحصول عليها، والعمل على جمعها وتحليلها وتحديدها باستمرار.¹
- **تأثير البيئة الخارجية:** تعتبر المؤسسة جزء من المجتمع فهي تتأثر به بشكل مباشر، وبالتالي فالعوامل الخارجية لا تخضع لسيطرة متخذ القرار، وتؤثر على اختياره لبدائل معين دون بقية البدائل الأخرى، ونذكر من تلك العوامل: الظروف الاقتصادية، السياسية، القانونية، الثقافية، التكنولوجية، الطبيعية. بالإضافة إلى المنافسين الموردين، الوسطاء، الموزعين، العملاء.²

¹ بن خروف جليبة، دور المعلومات المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة واتخاذ القرارات، رسالة ماجستير، قسم علوم التسيير، جامعة احمد بوقرة بومرداس، 2008/2009، ص 80-81.

² عبد القادر شلال، رومي حميد، مطبوعة محاضرات الاستراتيجية والتخطيط المالي، مرجع سابق، ص 64-65.

المطلب الثالث: دور التحليل المالي في اتخاذ القرار

ان اتخاذ القرار يعتبر من اهم الابعاد التسييرية التي تعتمد عليها المؤسسة و تكون سببا في استمراريته و نموها، و سواء كانت هذه القرارات استثمارية او تمويلية او تشغيلية لابد و ان تكون هناك مدخلات لهذه العملية لكي تتمكن المؤسسة من اتخاذ قراراتها و بطريقة رشيدة و سليمة تضمن ريادةها و تتصدى لجل المخاطر التي تواجهها خاصة و ان ثم اتخاذ هذه القرارات في الوقت المناسب، ومن اهم الوسائل الفاعلة في هذه العملية هو وسيلة التحليل المالي وذلك لما يوضحه من دلالات حول ما تخفيه الأرقام والبيانات المالية بالاعتماد على مختلف اساليبه التقليدية كالنسب و مؤشرات التوازن المالي وغيرها او اساليبه الحديثة كالأساليب الاحصائية والرياضية و التي تعمل على دعم الأساليب التقليدية وجعلها اكثر دقة، والتي تساهمان بدورها في ضمان استمرارية نشاطات المؤسسة من خلال مختلف ما تتخذه من قرارات تشغيلية كاتخاذ قرار بشأن مدة تسديد الديون او تحصيل الذمم ، او من قرارات تمويلية و التي تتخذ وفقا لمقتضيات الخطة حفاظا على التوازن المالي ، او من قرارات استثمارية ، اضافة الى مختلف التحليلات التي تساهم في ترشيد هذه القرارات ، و بالتالي فان التحليل المالي و من خلال تقديمه لصورة عن الاداء و الوضعية المالية للمؤسسة و كونه نقطة البداية في عملية اتخاذ القرار فانه كذلك يساهم في جل مراحل هذه العملية بداية من تحليل المشكلة و التي يبين فيها الفرص و المخاطر التي قد تواجه المؤسسة الى غاية الوصول الى اتخاذ القرار الملائم و المناسب .

ومن خلال ما سبق فيمكن ابراز دور التحليل المالي في اتخاذ القرار فيما يلي:

1. **القوائم المالية:** ومن بينها قائمتي الميزانية وجدول حسابات النتائج اذ تتيح لنا هاتين القائمتين العديد من المعلومات والتي تمكن المؤسسة من اتخاذ مختلف القرارات كاتخاذ القرارات التمويلية بالاعتماد على التمويل الذاتي وغيرها من القرارات.
2. **مؤشرات التوازن المالي والنسب المالية:** فبالنسبة لمؤشرات التوازن المالي من بينها راس المال العامل او احتياجات راس المال العامل فمن خلال هادين المؤشرات يمكننا اتخاذ قرارات تساهم في تمويل الاحتياج او الاستفادة من الفائض في راس المال، اما بالنسبة للنسب المالية فمن بينها نسب السيولة، نسب المديونية، نسب الهيكل المالية، ونسب النشاط والتي يمكن من خلالها اتخاذ قرارات كتمديد او تقليص مدة تحصيل الذمم او تسديد الديون او قرارات متعلقة بالمخزونات ... الخ.
3. **تحليل التعادل:** او ما تعرف بعتبة المردودية فمن خلال هذه الأداة يمكن للمؤسسة اتخاذ قرارات عديدة كاتخاذ قرار بزيادة الانتاج او اضافة منتوج جديد من اجل تحقيق اقصى ربحية ممكنة.
4. **الرفع المالي والرفع التشغيلي:** كاتخاذ قرارات تخص الهيكل المالي للمؤسسة من أسهم وراس مال.
5. **الأساليب الاحصائية والرياضية:** والتي تعتبر من الأساليب الحديثة للتحليل المالي تعمل على دعم مختلف الأساليب التقليدية من نسب وغيرها من الأساليب والتي تساهم في اتخاذ القرارات بدقة.

المبحث الثالث: دور التحليل المالي في دعم تقييم الاداء

ان أهم ما تسمو اليه المؤسسة هو تحقيق أهدافها واستمراريتها وبالتالي لابد لها وان تعرف مدى ادائها لتتوصل الى معرفة مدى قربها او بعدها لتحقيق تلك الاهداف لكن لا يمكن تقييم الاداء بدون التحليل المالي، وعليه فقد قسمنا هذا المبحث الى ثلاث مطالب من اجل التعريف بماهية تقييم الاداء في المطلب الاول، اما في المطلب الثاني فخصص لاهم شق في تقييم الاداء وهو تقييم الاداء المالي، اما في المطلب الثالث والآخر فتم تخصيصه لدور التحليل المالي في تقييم الأداء.

المطلب الاول: ماهية تقييم الاداء

ان القيام بنشاط او عمل ما هو عبارة عن اداء بحيث يتحقق هذا الاداء من خلال بعدين اساسين هما الكفاءة والفعالية، فالأداء الجيد ما هو الا بلوغ الاهداف المرسومة وفي ظل الامكانيات المتاحة.

1. مفهوم تقييم الاداء: ان عملية تقييم الاداء نعني بها اظهار واستخلاص جوانب قوة الشيء وضعفه (اي اظهار الجوانب الايجابية والسلبية له) وذلك بمقارنة ما كانت المؤسسة تهدف لتحقيقه مع ما حققته فعلا، فينظر الى عملية تقييم اداء المؤسسة على انها معرفة مدى تحقيق الاهداف المرسومة للوحدة وكيفية استخدام الموارد وحساب المنافع والتكاليف واثار ذلك على الوحدة نفسها.¹

ولكي تضمن المؤسسة تحقيق اهدافها لابد وان تكون عملية تقييم الاداء بشكل نظام كامل يتضمن العناصر التالية:

- انسياب المعلومات المناسبة والموثوقة في التوقيت السليم وبصيغة قياسية.
- اغراض واهداف محددة.
- معايير محددة للتقييم.
- كيان اشرافي موضوعي لرصد الاداء وتقييم النتائج.
- كيان صنع القرارات يتصرف على اساس النتائج.
- برنامج للحوافز الادارية.²

¹ بن خروف جليية، "دور المعلومات المالية في تقييم الاداء المالي للمؤسسة واتخاذ القرارات"، مرجع سابق، ص72.

² حمزة محمود الزبيدي، " التحليل المالي لأغراض تقييم الاداء والتنبؤ بالفشل"، مرجع سابق، ص82.

2. أهمية تقييم الأداء: تعد عملية تقييم الأداء من أبرز الركائز التي تبنى عليها عملية الرقابة اذ يمكن ان نرتب عناصر الاهمية على النحو التالي:

- النتيجة والتمويل: تشمل النتيجة تحديد قدرة الوحدة الاقتصادية على تنفيذ ما هو مخطط من أهداف، من خلال مقارنة النتائج المتحققة مع المستهدف منها والكشف عن الانحرافات واقتراح المعالجات اللازمة لها، إلى جانب تقييم مدى كفاءة الوحدة في استخدام مصادر التمويل والموارد المتاحة لديها، وذلك في إطار تحميل عناصر الميزانية وجداول التدفقات.
- التقرير: إن عملية التقييم توفر آلية معينة لرفع التقارير حول أداء برنامج العمل إلى الإدارة.
- تنفيذ الخطط: إن نتائج القياس تعمل على اتخاذ قرارات تحسن من وضع المؤسسة للاستمرار في تطبيق استراتيجياتها والخطط المرسومة.
- اتخاذ القرارات: إن نتائج القياس تساهم في اتخاذ القرارات التصحيحية.
- قياس الأداء: إن قياس الأداء يحسن واقع العلاقات الداخلية بين العاملين، وكذلك العلاقات الخارجية مع العملاء، إلى جانب إيجاد نوع من المنافسة بين الأقسام المختلفة، مما يسهم في تطوير الأداء.
- يكشف تقييم الأداء عن مدى مساهمة الوحدة الاقتصادية في التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال تحقيق أكبر قدر ممكن من العوائد بأقل التكاليف.
- يقدم تقييم الأداء إيضاحاً للعاملين في كيفية أداء مهامهم الوظيفية، ويعمل على توجيه الجهود لتحقيق الأداء الناجح وإبراز العناصر الغير منتجة والتي يتطلب الامر الاستغناء عنها.
- كما ان التقييم يعطي أهمية ومكانة كبيرة لمفهوم رأس المال الموجه من قبل المؤسسة من أجل القيام بمختلف الأنشطة والخدمات، ومدى كفاءة تخصيص واستخدام الموارد المتاحة.¹

3. انواع تقييم الاداء: هناك عدة أنواع لتقييم الاداء اهمها:

• تقييم الاداء المخطط

ونعني به تقييم أداء الوحدات الاقتصادية من خلال مدى تحقيقها للأهداف المخططة، وذلك عن طريق مقارنة مؤشرات الاداء الواردة بالمخطط مع المؤشرات الفعلية وفق مدة زمنية محددة تكون اما شهرية او فصلية او سنوية، وذلك لإظهار مدى التطور الحاصل في الاداء الفعلي لأنشطة الوحدة الاقتصادية، وتوضيح الانحرافات والاختفاء التي حدثت خلال عملية التنفيذ مع تفسير الاسباب واعداد التقرير المناسب.

¹ احلام فهد دقاق ، تقييم الأداء المالي للمصارف التجارية الخاصة في سورية باستخدام نموذج القيمة الاقتصادية المضافة EVA" ، رسالة ماجستير، قسم التمويل و المصارف، جامعة حماة، سوريا، ص28-29.

• تقييم الاداء الفعلي

وذلك بعد قيام الوحدة الاقتصادية بتحديد المعايير الكمية وتحديد العمليات المختلفة لتحقيق الاهداف بغرض تقييم كفاءة استخدام الموارد المادية والبشرية المتاحة، حيث يتم تقييم الاداء بمقارنة الارقام الفعلية ببعضها البعض الاخر، إضافة إلى مقارنتها مع ما حققته الوحدات الاقتصادية من نتائج خلال السنة المالية المعنية، وقد يقتضي الامر مقارنة هذه المؤشرات مع الارقام الفعلية للسنوات السابقة في الوحدة الاقتصادية، من أجل التعرف على الاختلالات.

• تقييم الاداء المعياري

ونعني به أن يتم وضع المعايير الكمية والنوعية للأداء المرغوب به سلفاً وفقاً لمتطلبات واحتياجات العمل، كما يتم تحديد النتائج ومخرجات النشاط بشكل مسبق، وتصبح هذه المعايير التقديرية مقياساً للحكم فيما إذا كانت النتائج الفعلية مرضية أم لا، ومن ثم تحديد الانحرافات الموجبة والسالبة ومدى التزام الافراد المسؤولين عن هذا النشاط بتحقيق المعايير الموضوعية، وعادة ما توضع هذه المعايير في ضوء مجموعة من الشروط منها الامكانيات والقدرات للوحدة الاقتصادية، والوحدات المشابهة في الداخل والخارج.

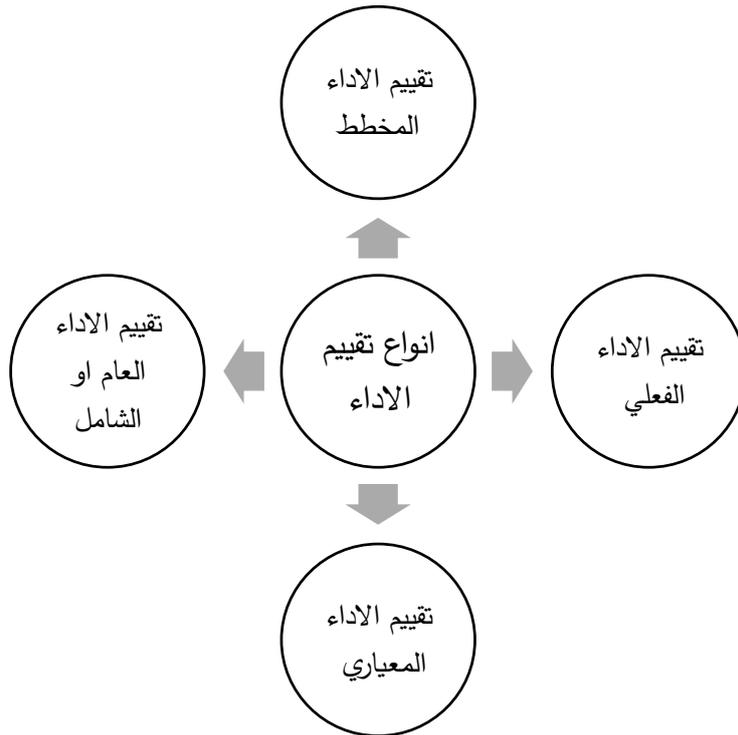
• تقييم الاداء العام او الشامل

وفقاً لهذا النوع فإن أداء الوحدة الاقتصادية يقسم إلى أداء كلي وأداء جزئي، فبينما يتمثل الاداء الكلي للوحدة في النتائج التي ساهمت جميع عناصر الوحدة الاقتصادية في تكوينها وذلك في إطار قدرتها على تحقيق أهدافها الرئيسية بأدنى التكاليف وأقل المخاطر، ومن ثم شمول جميع جوانب النشاط واستخدام جميع المؤشرات المخططة والفعلية والمعيارية في عملية القياس والتقييم، في حين ان الاداء الجزئي، يعني قدرة الوحدة الادارية على تحقيق أهدافها لا أهداف الوحدة الاقتصادية ككل.

والجدير بالذكر ان تقييم الاداء المالي يدرج ضمن اي نوع من الانواع السابقة وفقاً لهدف الوحدة الاقتصادية والغاية المرجوة منه.¹

¹ احلام فهد دقاق، "تقييم الأداء المالي للمصارف التجارية الخاصة في سورية باستخدام نموذج القيمة الاقتصادية المضافة EVA"، مرجع سابق، ص-ص 27-28.

الشكل رقم 11: أنواع تقييم الاداء



المصدر: من اعداد الطالبة

4. **الادوات المستخدمة في عملية تقييم الاداء:** يوجد العديد من الادوات التي تستخدم في عملية التقييم التي تعني القيام بالقياس للتأكد من ان الاداء الفعلي للعمل يوافق معايير الاداء المحددة، ومن اهم هذه الادوات والمقاييس التي يركز عليها تقييم الاداء ما يلي:

- **مقاييس الكفاءة:** ويقصد بها القدرة على تحقيق المطلوب إنجازه، فهي عنصر من عناصر النمو والتقدم للأفراد والمؤسسات.
- **مقاييس الفعالية:** ويقصد به القدرة والنجاح في تحقيق الاهداف المنشودة، فان نجاح المديرين في تحقيق اهداف المؤسسة فانهم يوصفون بأنهم فعالون.
- **مقاييس الاقتصاد:** وهو يشير الى العلاقة المادية والكمية بين عناصر راس المال والمنتج النهائي بالتالي يمكن تحقيق اقصى كفاءة من خلال الحصول على أحسن انتاج من نفس كمية المدخلات من الموارد.
- **المؤشرات المالية:** وهي تلك المؤشرات التي تعتمد في حسابها على المعلومات المالية المحاسبية بالمؤسسة، مثل: العائد على الاصول والعائد على حقوق الملكية والقيمة الاقتصادية المضافة وغيرها، ومن اهم ما تتميز به هذه المقاييس هو: سهولة احتسابها، وتصور الاحداث بوحدة قياس قابلة.

- **المؤشرات المالية:** وهي تلك المؤشرات التي تعتمد في حسابها على المعلومات المالية المحاسبية بالمؤسسة، مثل: العائد على الاصول والعائد على حقوق الملكية والقيمة الاقتصادية المضافة وغيرها، ومن اهم ما تتميز به هذه المقاييس هو: سهولة احتسابها، وتصور الاحداث بوحدة قياس قابلة للمقارنة.¹
- 5. **مستويات تقييم الأداء:** يختلف الحكم على مدى كفاءة الوحدات الاقتصادية في القيام بمهامها المختلفة سواء على مستوى الافراد او على مستوى تأدية الخدمات، والتواصل مع الوحدات الاقتصادية الأخرى، وصولاً للمستوى القومي، وتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية في البيئة التي تخدمها باختلاف المستوى الذي يتم عنده تقييم أداء الوحدة الاقتصادية وتتمثل هذه المستويات فيما يلي:
- **على مستوى العمليات:** يؤدي تقييم الأداء الى اجراء مسح ميداني شامل للوحدة الاقتصادية لغرض التعرف على سائر عملياتها الإنتاجية، والوقوف على العلاقات التي تربط بين مختلف مراحل الإنتاج، ودراسة اقتصاديات برامج التشغيل، وأثرها في العملية الإنتاجية في مستويات التشغيل المختلفة، تمهيدا للوصول الى اتخاذ القرارات التصحيحية اللازمة، لتلاقي القصور والعمل على استمرار نجاح الوحدة الاقتصادية في المستقبل.
- **على مستوى الافراد:** بهدف الوصول إلى خلق مناخ الثقة، والتعامل الاخلاقي، واستثمار الطاقات الكامنة لدى العاملين، وتوظيف طموحاتهم بأساليب تؤهلهم للتقدم، وتحديد تكاليف العمل الإنساني، والمساعدة في تحديد سبل تطوير العاملين، ودفعهم باتجاه تطوير أنفسهم، وتعزيز الشعور بالمسؤولية، كون الجهود المبذولة لتحقيق أهداف المؤسسة ستقع تحت عملية التقييم.
- **على مستوى التسويق:** من خلال التركيز على حجم المبيعات/الخدمات ووصولها إلى مستوى الربحية المطلوب، ومستوى الربحية المطلوب ومستوى الاحتفاظ بالزبائن وزيادتهم، اذ يعد ذلك من مؤشرات المنافسة والتأكد من الكفاءة التسويقية بشقيها سعري (وذلك من خلال التركيز على عناصر المزيج التسويقية المتكاملة وصولاً الى مستوى الرضا المطلوب من قبل الزبائن) الامر الذي يعكس معيار قوة المؤسسة.

¹ مشعل جهز المطيري، " تحليل وتقييم الاداء المالي لمؤسسة البترول الكويتية "، رسالة ماجستير، قسم المحاسبة، جامعة الشرق الاوسط، الكويت، 2010-2011، ص-ص 17-18.

- على المستوى المالي: من خلال تقييم مدى قدرة الوحدة على تأمين عنصر السيولة ومستوى الربحية في ظل كل من قرارات الاستثمار وقرارات التمويل وما يصاحبهما من مخاطر، وذلك في إطار تعظيم القيمة الحالية للمؤسسة وحمايتها من مخاطر الإفلاس والتصفية، وتحقيق العائد المناسب للاستثمار.¹

المطلب الثاني: ماهية تقييم الاداء المالي

ان تقييم الاداء المالي هو عبارة عن نوع او بالأحرى هو ذلك الجزء الاساسي من عملية تقييم اداء المؤسسة ككل.

1. مفهوم تقييم الاداء المالي: تقييم الأداء المالي هو نظام متكامل يعمل على مقارنة النتائج الفعلية للمؤشرات المختارة أو المنتخبة بما يقابلها من مؤشرات مستهدفة، وبذلك التي تعكس نتائج الأداء خلال مدة سابقة، أو نتائج الأداء في الوحدات الاقتصادية المماثلة مع مراعاة الظروف التاريخية والهيكلية، أو بالمؤشرات المستتب معدلاتها وفقا لمتوسط نتائج مجموعة من الوحدات الاقتصادية مع مراعاة تقارب حجوم هذه الوحدات.²

2. اهمية تقييم الاداء المالي : تكمن اهمية تقييم الاداء المالي في انه يهدف الى تقييم اداء المؤسسات في جوانب مختلفة و التي تتيح الى معرفة مواطن القوة و الضعف اضافة الى انه يوفر البيانات اللازمة التي تؤدي الى ترشيد قرارات المستخدمين الى جانب ذلك انه يتابع اداء المؤسسة بشكل خاص و ذلك من خلال فحص سلوكها و مراقبة اوضاعها و بالتالي يمكن من تحديد المعوقات و اسبابها و اقتراح اجراءاتها التصحيحية و ترشيد الاستخدامات العامة للمؤسسات و المساهمة في اتخاذ القرارات السليمة للحفاظ على الاستمرارية و البقاء و المنافسة ، و بشكل عام يمكن حصر اهمية الاداء المالي في انه يركز على الجوانب التالية :

- تقييم ربحية المؤسسة.
- تقييم سيولة المؤسسة.
- تقييم تطور نشاط المؤسسة.
- تقييم مديونية المؤسسة.
- تقييم تطور توزيعات المؤسسة.
- تقييم تطور حجم المؤسسة.³

3. خطوات تقييم الاداء المالي: ويتم تقييم الاداء المالي وفقا للخطوات التالية:

- **الخطوة الاولى:** الحصول على مجموعة القوائم المالية السنوية حيث ان خطوات الاداء المالي إعداد الموازنات والقوائم المالية والتقارير السنوية المتعلقة بأداء الشركات خلال فترة زمنية معينة.

¹ أحلام دقاق، "تقييم الأداء المالي للمصارف التجارية الخاصة في سوريا باستخدام نموذج القيمة الاقتصادية المضافة"، مرجع سابق، ص 44-45.

² زاهر صبحي بشناق، "تقييم الاداء المالي للبنوك الاسلامية والتقليدية باستخدام المؤشرات المالية"، رسالة ماجستير، قسم المحاسبة والتمويل، الجامعة الاسلامية، غزة، فلسطين، ص 20.

³ حمزة محمود الزبيدي، التحليل المالي لأغراض تقييم الاداء والتنبؤ بالفشل ""، مرجع سابق، ص 40-41.

- **الخطوة الثانية:** احتساب مقاييس مختلفة لتقييم الاداء مثل نسب الربحية والسيولة والنشاط والرفع المالي والتوزيعات، وتتم بإعداد واختيار الادوات المالية التي ستستخدم في عملية تقييم الاداء المالي.
- **الخطوة الثالثة:** دراسة وتقييم النسب، وبعد استخراج النتائج يتم معرفة الانحرافات والفروقات ومواطن الضعف بالأداء المالي الفعلي من خلال مقارنته بالأداء المتوقع أو مقارنته بأداء الشركات التي تعمل في نفس القطاع.
- **الخطوة الرابعة:** وضع التوصيات الملائمة معتمدين على عملية تقييم الاداء المالي من خلال النسب، بعد معرفة أسباب هذه الفروق وأثرها على الشركات للتعامل معها ومعالجتها.¹

المطلب الثالث: دور التحليل المالي في عملية تقييم الاداء

ان اسمى ما تسعى اليه المؤسسة و هو تحقيق اهدافها المنشودة و بقاءها في الريادة مع ضمان استمراريتهها و نموها، و يعتبر تقييم الاداء من اهم وظائفها الاساسية التي تعتمد عليها المؤسسة في رسم سياستها وفق ما يتلائم و الظروف المحيطة و تغيراتها، بالإضافة الى ان هذه العملية تمكن المؤسسة من معرفة كل ما يدور في اسوارها و ما تحتويه من نقاط قوة و نقاط ضعف و تقييم لمدى كفاءتها و فعاليتها في تحقيق ما تسعى اليه وفق الامكانيات المتاحة و باقل التكاليف الممكنة ، اذ يعتبر التحليل المالي الوسيلة التي يتم من خلالها تقييم الاداء المالي ، اذ تعتبر الادوات التي يوفرها التحليل المالي و من بينها الميزانية و جدول حسابات النتائج ذات اهمية بالغة في تحديد و تبيان الاختلالات و السلبيات و التي من شأنها ان تؤدي الى حدوث اختلال في التوازن المالي و المعروفة بنقاط الضعف و تبيان كل ما هو ايجابي و يساهم في الحفاظ على التوازن المالي و التي تعرف بنقاط القوة ، الى جانب مؤشرات التوازن المالي و مختلف النسب المالية التي تتيح للمحلل المالي معرفة الوضع المالي للمؤسسة بصورة دقيقة و مفصلة عن كل عنصر او بند و علاقته بالبند الأخرى و التي تحتويه كل من الميزانية و جدول حسابات النتائج ، اضافة الى ذلك فان التحليل المالي يقدم للمؤسسة رسماً تفصيلياً لأدائها و في مختلف نشاطاتها سواء التشغيلية او التمويلية او الاستثمارية.

ومن خلال ما سبق يمكن ابراز دور التحليل المالي في تقييم الاداء فيما يلي:

1. **القوائم المالية:** من بينها جدول الميزانية و جدول حسابات النتائج والتي هي من ضمن ادوات التحليل المالي والتي تعتبر تقييماً للأداء تعتمد عليه المؤسسة.
2. **مؤشرات التوازن المالي:** تعتبر من اهم الاساليب التي يتيحها التحليل المالي للمؤسسة لتقييم ادائها وتمكنها من معرفة ادائها بصورة واضحة حول توازنها المالي مثل مؤشر راس المال العامل.

¹ توفيق سميح محمد الاغوات، " دور المؤشرات المالية في تقييم الاداء المالي لشركة البوتاس العربية"، قسم المحاسبة، رسالة ماجستير، جامعة الاسراء، 2014-2015، ص43-44.

3. **النسب المالية:** والتي تتيح للمؤسسة معرفة اداءها بدقة كبيرة من خلال تفسير كل بند وعلاقته بالبند الاخر ومما يتيح امكانية الحكم على كفاءتها وفعاليتها من خلال مختلف النسب كنسب السيولة، نسب التمويل، نسب النشاط، نسب الرفع... الخ.
4. **تحليل التعادل:** حيث تعتبر تمكن المؤسسة من تقييم اداءها فيما يتعلق بمردوديتها وتكاليفها وذلك بشقيها الثابتة والمتغيرة.
5. **الأساليب الإحصائية والرياضية:** تعتبر الأساليب الإحصائية والرياضية أداة أساسية في التحليل المالي الحديث لتقييم أداء المؤسسة.
6. **القيمة الاقتصادية المضافة:** والتي تعتبر كوسيلة هامة تستعملها المؤسسة في تقييم أداءها بحيث توفر مقياس جيد عن مقدار الاضافة التي حققتها المؤسسة لأصحاب الأسهم.

خلاصة الفصل

من خلال ما تم التطرق اليه في هذا الفصل يمكن استخلاص ان التحليل المالي له اهمية بالغة في دعم عملية التسيير وذلك بمختلف مكوناتها بداية من اتخاذ مختلف القرارات سواء كانت تمويلية او تشغيلية او استثمارية مرورا بعملية التخطيط و ذلك من خلال وضع الخطة اللازمة و التي ترسم بالاعتماد على ادوات التحليل المالي التقليدية والحديثة الى جانب دوره الكبير في تفعيل دور الرقابة من خلال كشف الانحرافات بناء على مقارنة ما تم تخطيطه مع ما تم تحقيقه فعلا، اضافة الى ما يتيح التحليل المالي من اجراء تقييم الأداء والذي يمكن المؤسسة من معرفة وضعها المالي وتحديد نقاط قوتها وضعفها و الذي يتحقق من خلاله بعدي التخطيط و الرقابة.

الفصل الثالث: واقع اعتماد التحليل
المالي في دعم عملية التسيير
بمؤسستي مطاحن الفرسان والمواد
الكاشطة

تمهيد

تهدف كل مؤسسة اقتصادية الى تحقيق أهدافها واستمراريتها وهذا لا يتحقق الا بتسيير جيد والية محكمة تساهم في نجاح مختلف العمليات التسييرية التي تقوم بها، وبعد ان تم التطرق من خلال الفصلين السابقين الى ماهية التحليل المالي بالإضافة الى مدى مساهمة ادوات التحليل المالي في دعم مختلف العمليات التسييرية وفي أي مؤسسة اقتصادية كانت مهما كبر او صغر حجمها او اختلف نشاطها.

ولقد تم تخصيص هذا الفصل لإسقاط الجانب النظري على الحياة العملية، وذلك لمحاولة تقريب المفاهيم ومختلف المعلومات وكل ما تم التطرق اليه نظريا على ارض الواقع، ولقد تم اختيار مؤسسة مطاحن الفرسان ومؤسسة المواد الكاشطة وذلك لمعرفة واقع اعتماد المؤسستين محل الدراسة على اساليب التحليل المالي في دعم مختلف العمليات التسييرية بما فيها التخطيط، الرقابة، اتخاذ القرار وتقييم الأداء.

وقد تم تقسيم هذا الفصل الى:

- **المبحث الأول:** التعريف بالمؤسستين محل الدراسة.
- **المبحث الثاني:** أدوات التحليل المالي لمؤسسة مطاحن الفرسان ودورها في دعم العمليات التسييرية.
- **المبحث الثالث:** أدوات التحليل المالي لمؤسسة المواد الكاشطة ودورها في دعم العمليات التسييرية.

المبحث الأول: التعريف بالمؤسستين محل الدراسة.

من اجل معرفة واقع الاعتماد على أساليب التحليل المالي في العمليات التسييرية للمؤسسة الاقتصادية ثم اختيار مؤسستين من ولاية سعيدة هاتين المؤسستين مختلفتين من حيث النشاط ومن حيث الحجم وهما مؤسسة مطاحن الفرسان ومؤسسة المواد الكاشطة والتي خصص لهما هذا المبحث للتعريف بهاتين المؤسستين محل الدراسة وعرض مختلف المعلومات والمؤشرات المتعلقة بهما الى جانب عرض الهيكل التنظيمي لكل مؤسسة.

المطلب الأول: لمحة عن مؤسسة مطاحن الفرسان

سيتم التطرق من خلال هذا المطلب الى تقديم لمحة عن مؤسسة مطاحن الفرسان بسعيدة وذلك من خلال التعريف بالمؤسسة الى جانب تقديم اهم المؤشرات عن هذه المؤسسة.

➤ التعريف بمؤسسة مطاحن الفرسان

المؤسسة الوطنية لمطاحن القمح الصلب واللين وصناعة العجائن والمواد الغذائية تم إنشائها بعد تأميم الشركات الوطنية الجزائرية بعد الاستقلال وفي سنة 1964 تم اقرار مرسوم بتأميم المطاحن والشركات المتخصصة في صناعة العجائن والكسكي من طرف رئيس الجمهورية الراحل أحمد بن بلة سنة 1968 لإنشاء خمس شركات إقليمية التي أصبحت تحمل اسم ERIAD وهو عنوان المؤسسة الأم مجمع الرياض بسيدي بلعباس، نهج 63 عيسات ادير سيدي بلعباس طبيعة النشاط صناعي النشاط الرئيسي انتاج وتسويق سميد والفرينة والنخالة.

اما مطاحن الفرسان فهي عبارة عن الفرع والتي مقرها بسعيدة مركب مطحنة دقيق الكائن مقرها بالمنطقة الصناعية الرباحية وتهدف الى تحويل المادة الأولية القمح (الصلب واللين) الى منتجات استهلاكية تتمثل في السميد، الدقيق، النخالة، وتتربع المؤسسة على مساحة قدرها 34046 م³.

➤ بعض المؤشرات حول مؤسسة مطاحن الفرسان بسعيدة

تاريخ الانشاء: 1998/08/01

رقم التعريف الاحصائي: 99820010930

راس مالها الاجتماعي: 425 مليون

الطبعة القانونية: شركة ذات أسهم ب 98 ب 20/00-0742050

العنوان: المنطقة الصناعية رقم 01 بلدية سعيدة-دائرة سعيدة-ولاية سعيدة.

نشاطها: انتاج وبيع مادتي السميد والفرينة والنخالة والحبوب الجافة.

قدرة تخزين المواد الأولية: 280 000 قنطار

القمح الصلب: 140 000 قنطار

القمح اللين: 140 000 قنطار

قدرة الطحين: سميد 1000 قنطار في اليوم / فرينة 1000 قنطار في اليوم.

قدرة تخزين المنتوجات النهائية: سميد 7500 قنطار/ فرينة 7500 قنطار

حيث يتم توزيع منتوجاتها الى المراكز التالية:

ولاية سعيدة:

- مركز ولاية سعيدة 25000 قنطار.

ولاية البيض:

- مركز ولاية البيض 2000 قنطار.

- مركز بوقطب 1500 قنطار.

- مركز لبيض سيد الشيخ 2000 قنطار.

- مركز دائرة بوعلام 500 قنطار.

ولاية النعامة :

- مركز المشرية 4000 قنطار.

- مركز عين الصفراء 3500 قنطار.

ولاية معسكر

- مركز تاغية 250 قنطار.

- مركز سيدي بوبكر 250 قنطار.

المطلب الثاني: لمحة عن مؤسسة المواد الكاشطة

سيتم التطرق من خلال هذا المطلب الى تقديم لمحة عن مؤسسة المواد الكاشطة بسعيدة وذلك من خلال التعريف بالمؤسسة الى جانب تقديم اهم المؤشرات عن هذه المؤسسة.

➤ التعريف بمؤسسة المواد الكاشطة

تأسست مؤسسة المواد الكاشطة بموجب المرسوم رقم 82/ 418 الصادر بتاريخ / 09 / 12 / 1982، وقد فتحت أبوابها سنة 1983، وقد بنيت وجهزت من طرف (UNIVERSEL-BEAUTRICHE) وهي وحدة من المؤسسة الوطنية للزجاج والمواد الكاشطة ENAVA (ENTREPRISE NATIONALE DES VERRES ET ABRASIFA) والتي مقرها بعيون الترك بوهران مكلفة بتسيير واستغلال وتنمية نشاطات الزجاج والكشط لتغطية الحاجيات الوطنية ومن صلاحيات المؤسسة ادارة وحدتها الانتاجية وهي:

- وحدة انتاج المواد الكاشطة المربوطة والمطبقة - سعيدة -.
- وحدة انتاج المرايا وتحويل الزجاج - جيجل -.
- وحدة انتاج الزجاج البيتي - الشلف -.
- وحدة انتاج المرايا وتحويل الزجاج - بومرداس -.

في 05 فبراير 1997 تم تحويل وحدة كاشطة كجزء من العرض التي تديره ENAVA إلى شركة مساهمة ABRAS في إطار استراتيجية الصناعة للدولة الجزائرية نصت على إحياء صناعة موجودة وخلق أنشطة جديدة، وتقع مؤسسة المواد الكاشطة بسعيدة SPA على الطريق رقم 06 الرابط بين ولايتي سعيدة ومعسكر وبالتحديد في المنطقة الصناعية.

➤ بعض المؤشرات حول مؤسسة المواد الكاشطة

التسمية: مؤسسة منتجات الكاشطة.

النشأة: انشأت كشركة تابعة في 22 فبراير 1997 بعد التفرع في مجمع Enava

منتجات المؤسسة: تختص المؤسسة في انتاج عائلتين من المنتجات وهي:

- المواد الكاشطة المربوطة والمطبقة
- متنوعة الابعاد
- الاشكال
- المكونات تصل الى حوالي 13000 مادة.

رأس المال الاجتماعي: 174500.000.000 دج.

المساحة الكلية: 55000 متر مربع.

المساحة المبنية: 18000 متر مربع.

عدد الموظفين: 100 عامل حيث يتوزعون الى:

▪ إطار مسير: 03

▪ إطار: 16

▪ عامل مؤطر: 29

▪ عامل منفذ: 52

الموقع: المنطقة الصناعية سعيدة.

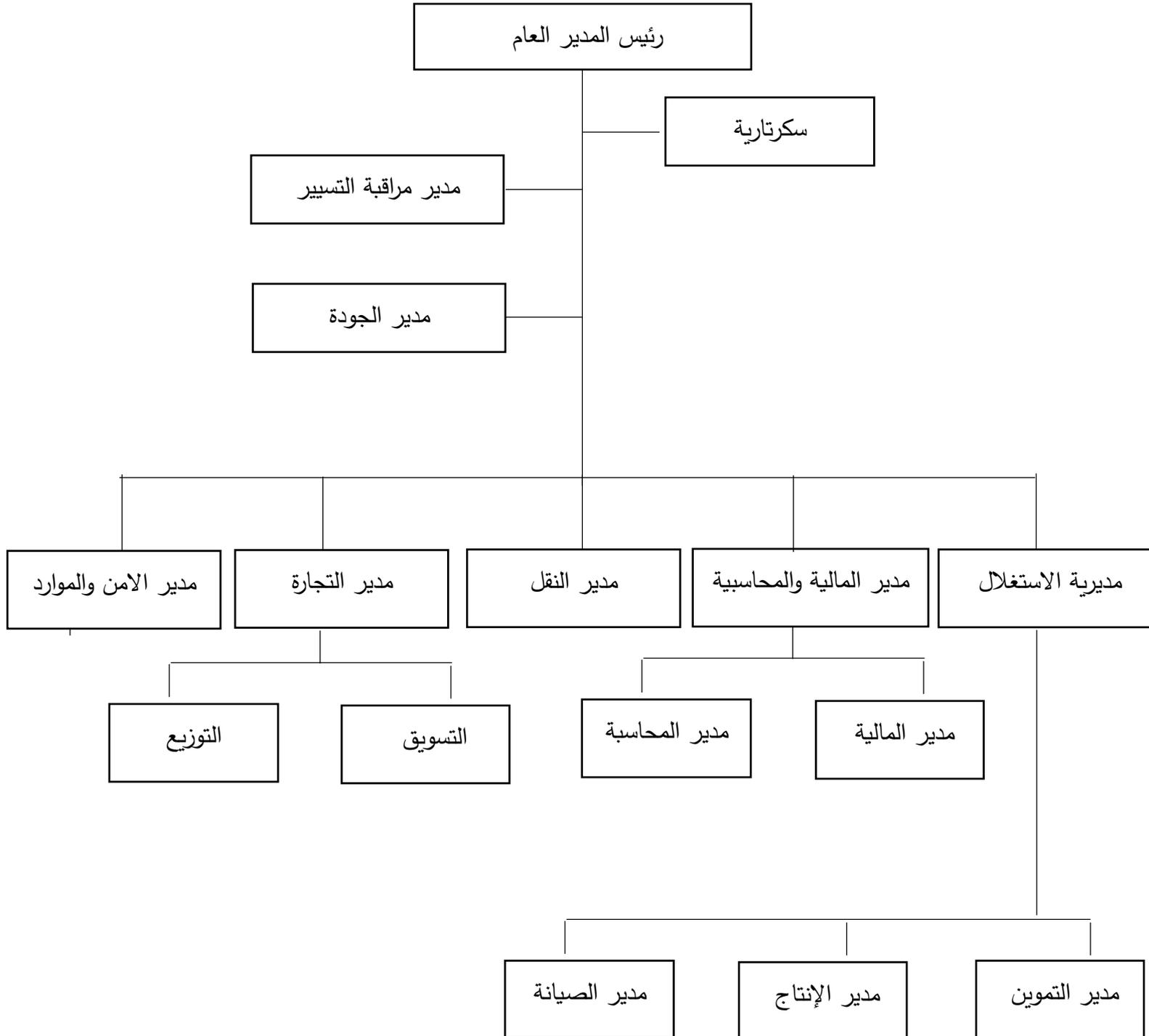
البريد الالكتروني: www.Abras-spa.com

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمؤسستين

ان الهيكل التنظيمي يعتبر خارطة لأي مؤسسة كانت اذ تتحدد فيه مختلف الوظائف وتوزع فيه المهام بشكل منظم، وعليه ففقد ثم تخصيص هذا المطلب لعرض الهيكل التنظيمي لمؤسسة مطاحن الفرسان ومؤسسة المواد الكاشطة.

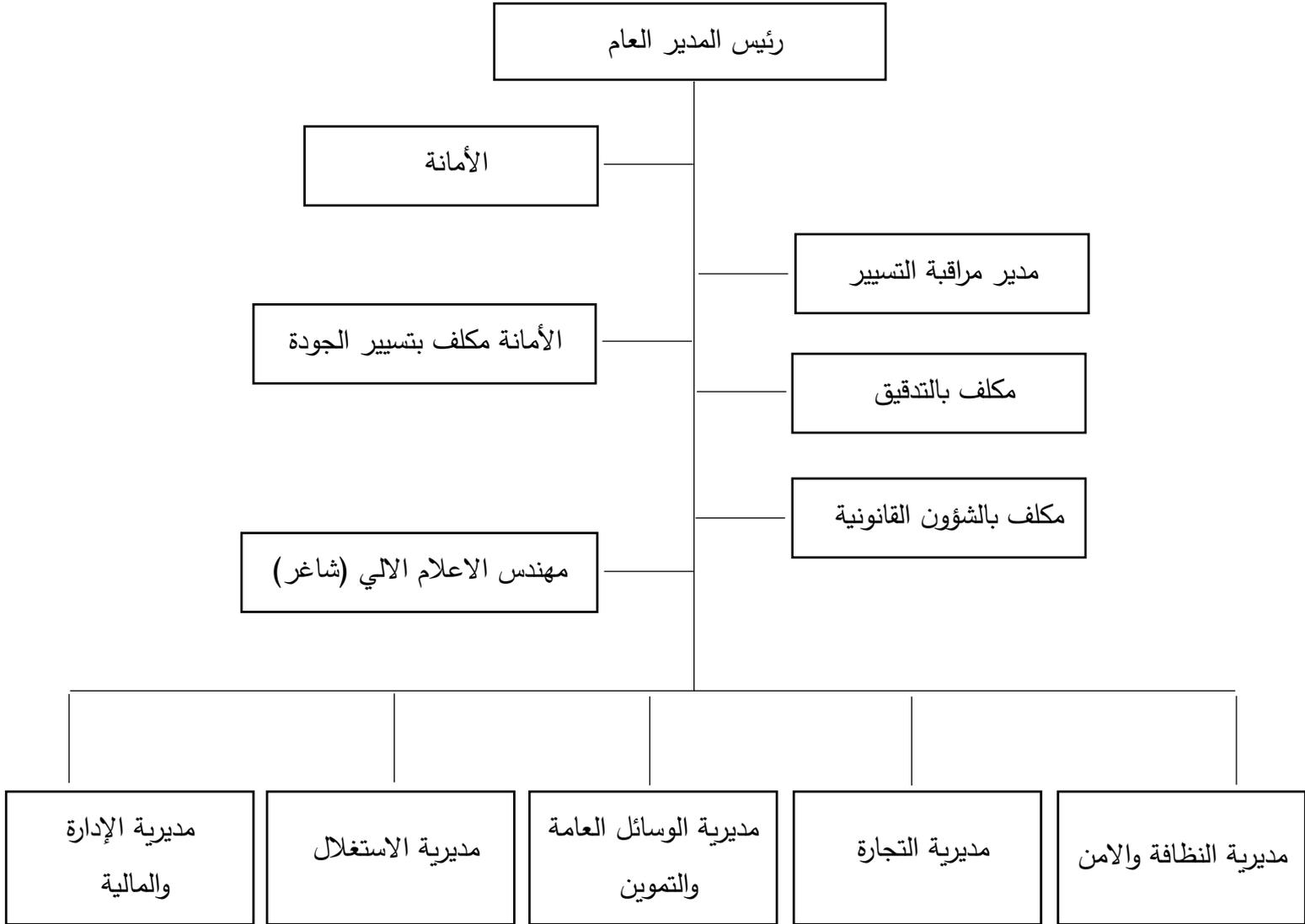
1. الهيكل التنظيمي لمؤسسة مطاحن الفرسان

الشكل رقم 12: الهيكل التنظيمي لمؤسسة مطاحن الفرسان -سعيدة-



2. الهيكل التنظيمي لمؤسسة المواد الكاشطة

الشكل رقم 13: الهيكل التنظيمي لمؤسسة المواد الكاشطة-سعيدة-



المصدر: بالاعتماد على وثائق المؤسسة

المبحث الثاني: أدوات التحليل المالي لمؤسسة مطاحن الفرسان ودورها في دعم العمليات التسييرية.

لقد تم تخصيص هذا المبحث لعرض أدوات التحليل المالي الخاصة بمؤسسة مطاحن الفرسان ودورها في دعم عملية التسيير وذلك من خلال التطرق الى عرض الميزانية المالية وتحليلها بمختلف النسب المالية وغيرها من رؤوس الأموال العاملة هذا في المطلب الأول، اما في المطلب الثاني فقد تم تخصيصه لعرض وتحليل جدول حسابات النتائج بمختلف النسب، اما في المطلب الثالث والأخير فقد تم تخصيصه لمعرفة دور أدوات التحليل المالي في دعم العمليات التسييرية لمؤسسة مطاحن الفرسان.

المطلب الأول: الميزانية المالية لمؤسسة مطاحن الفرسان وتحليلها بمختلف النسب المالية ورؤوس الأموال العاملة

ان من اهم أدوات التحليل المالي التي تعتمد عليها مؤسسة مطاحن الفرسان هي تحليل الميزانية المالية وعليه سيتم عرض الميزانية المالية لسنة 2014-2015 بالإضافة الى التطرق الى تحليلها.

1. الميزانية المالية المختصرة لمؤسسة مطاحن الفرسان:

• جانب الاصول:

جدول رقم 13: جانب الاصول من الميزانية المالية المختصرة الوحدة: دج

الانحراف	2015		2014		البيان
	%	المبالغ	%	المبالغ	
%1.77-	%85.18	1.274.085.337,24	%85.70	1.297.106.444,28	الأصول الغير الجارية
% 2.42-	%14.82	221.652.397,47	%14.30	216.286.258,15	الأصول الجارية
		1.495.737.734,71		1.513.392.703,23	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على الميزانية المالية لمؤسسة مطاحن الفرسان 2015/2014

• جانب الخصوم

الجدول رقم 14: جانب الخصوم من الميزانية المالية المختصرة لمؤسسة مطاحن الفرسان

الانحراف	2015		2014		البيان
	%	المبالغ	%	المبالغ	
%0.08-	%67,16	1.004.677.000,68	%66,44	1.005.521.963,75	الأموال الخاصة
%7.77-	%30.09	450.187.333,04	%32.24	487.976.333,64	الخصوم الغير جارية
% 105.4	%02,75	40.873.400,99	%01.32	19.894.405,84	الخصوم الجارية
		1.495.737.734,71		1.513.392.703,23	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على الميزانية المالية لمؤسسة مطاحن الفرسان 2015/2014

❖ تحليل جانب الأصول:

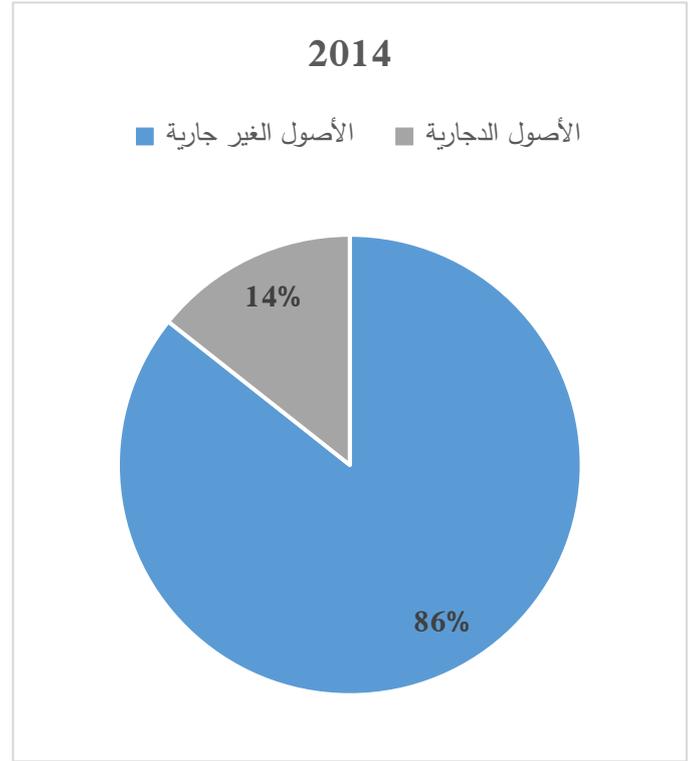
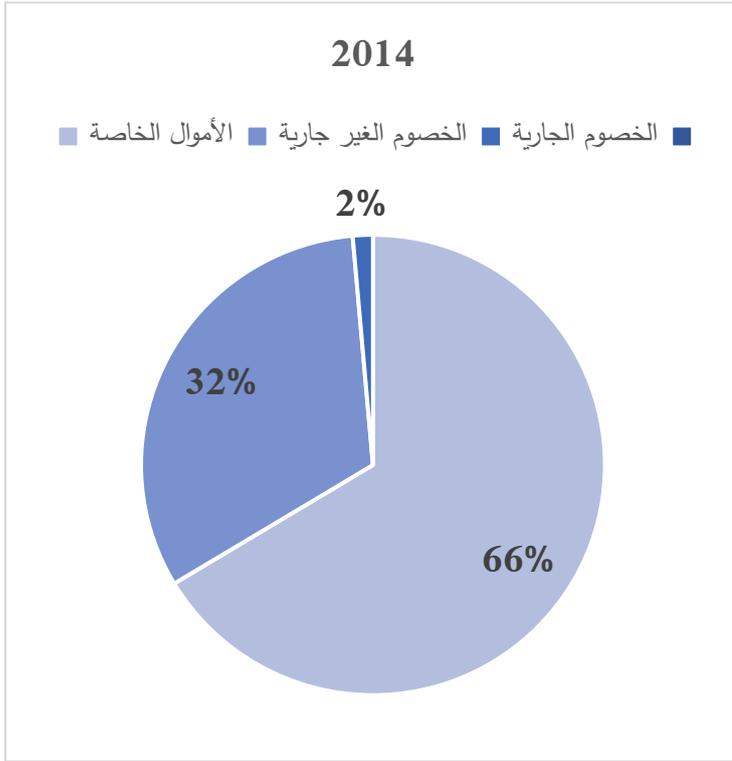
من خلال الجدول رقم 13 والذي يمثل جانب الأصول للميزانية المالية نلاحظ ان الأصول الغير الجارية لسنة 2015 قد انخفضت بالمقارنة مع سنة 2014 حيث تم تسجيل انحراف قدره -1.77 % وهذا راجع لتدهور قيمة بعض التثبيات الى جانب التنازل على تثبيت عيني وتمثلت نسبة الأصول الغير الجارية ب 85.70% من مجموع الميزانية في سنة 2014 اما في سنة 2015 فقد بلغت نسبتها 85.14%، اما بالنسبة للأصول الجارية لسنة 2015 فقد انخفضت بالمقارنة مع سنة 2014 حيث تم تسجيل انحراف قدره -2.42 % وهذا راجع لتدهور قيمة المخزون والعملاء وتمثلت نسبة الأصول الجارية ب 14.30% من مجموع الميزانية لسنة 2014 اما في سنة 2015 فقد بلغت نسبتها 14.82%.

❖ تحليل جانب الخصوم:

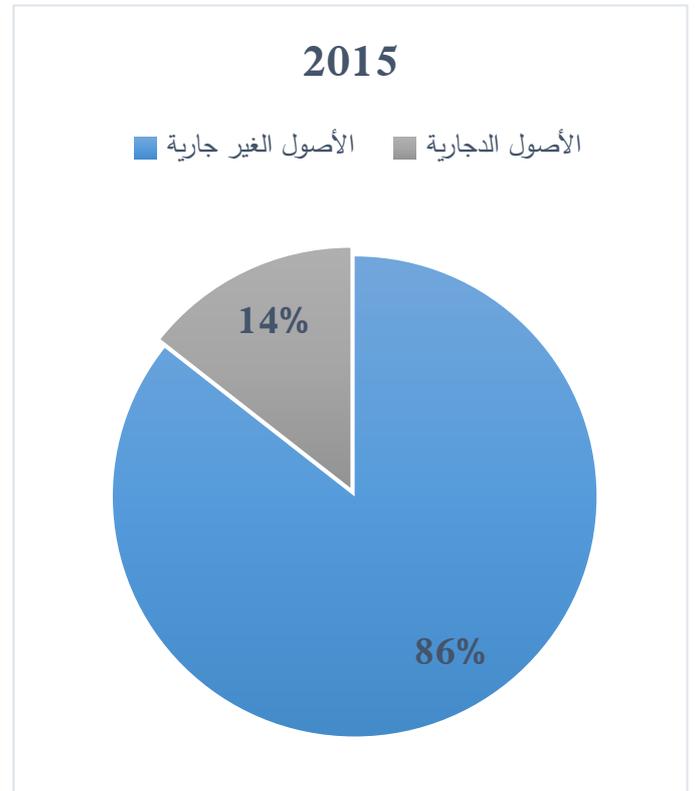
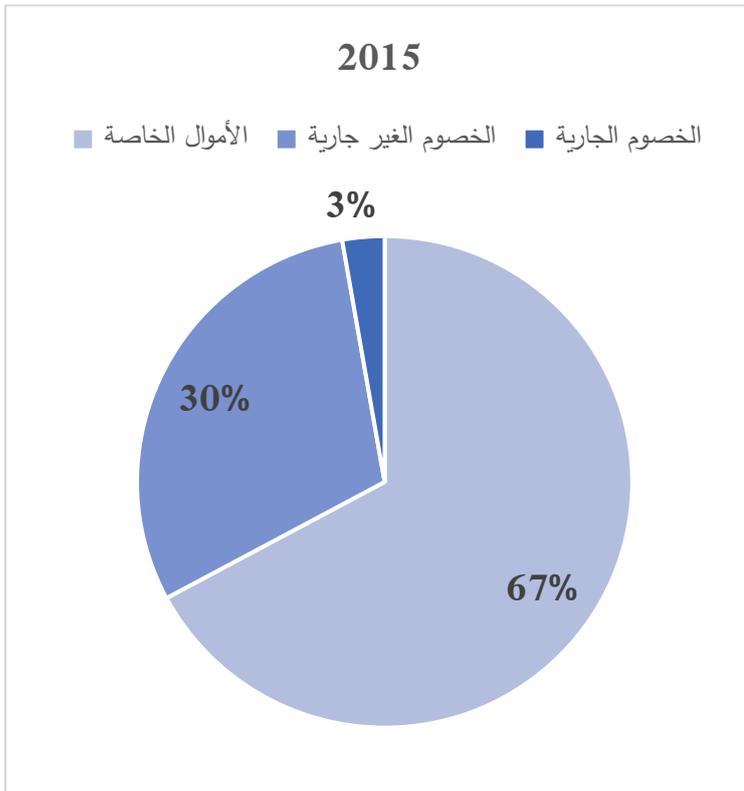
من خلال الجدول رقم 14 والذي يمثل جانب الخصوم للميزانية المالية المختصرة نلاحظ ان الأموال الخاصة لسنة 2015 انخفضت بالمقارنة لسنة 2014 ولكن يعتر انخفاض طفيفا حيث تم تسجيل انحراف قدره -0.08 % وهذا راجع للخسارة التي تعرضت لها المؤسسة خلال سنة 2015 حيث بلغت نسبة الأموال الخاصة من

مجموع الميزانية لسنة 2014 بـ 66.44% اما لسنة 2015 فقد بلغت 67.16%، اما بالنسبة للخصوم الغير جارية فقد انخفضت هي كذلك بالمقارنة مع سنة 2014 حيث تم تسجيل انحراف قدره -7.77 % ، أما بالنسبة للخصوم الجارية لسنة 2015 فقد انخفضت مقارنة لسنة 2014 حيث تم تسجيل انحراف قدره بـ -105.4 % وهذا راجع الى للزيادة في الديون قصيرة الاجل بما فيها ديون الموردون والديون الاخرى.

الشكل رقم 14: الدوائر النسبية للميزانية المالية لسنة 2014



الشكل رقم 15: الدوائر النسبية للميزانية المالية لسنة 2015



المصدر: من اعداد الطالبة بناءا على الميزانية المالية لمؤسسة مطاحن الفرسان

2. تحليل الميزانية بالنسب المالية:

❖ نسب التمويل

نسبة التمويل الدائم = الأموال الدائمة / الأصول الغير جارية

• نسبة التمويل الدائم 2014 = 1.493.498.296,6 / 1.297.106.444,28

= 1.15

• نسبة التمويل الدائم 2015 = 1.454.864.333,2 / 1.274.085.337,24

= 1.14

نسبة التمويل الخاص = الأموال الخاصة/الأصول الغير جارية

• نسبة التمويل الخاص 2014 = 1.005.521.963,75 / 1.297.106.444,64

= 0.77

• نسبة التمويل الخاص 2015 = 1.004.677.000,64 / 1.274.085.337,04

= 0.78

❖ نسب السيولة:

نسبة السيولة العامة = الأصول الجارية / الخصوم الجارية

• نسبة السيولة العامة 2014 = 216.286.258,15 / 19.864.405,84

= 10.86

• نسبة السيولة العامة 2015 = 221.652.397,47 / 40.873.400,99

= 5.42

نسبة السيولة المختصرة = (أصول جارية - مخزونات) / خصوم جارية

• نسبة السيولة المختصرة 2014 = 177.524.286,4 / 19.864.405,84

= 8.93

• نسبة السيولة المختصرة 2015 = $40.873.400,99 / 185.688.103,13$

= 4.54

نسبة السيولة الجاهزة = قيم جاهزة / خصوم جارية

• نسبة السيولة الجاهزة 2014 = $19.894.405,84 / 97.329.343,15$

= 4.9

• نسبة السيولة الجاهزة 2015 = $40.873.400,99 / 111.579.467,62$

= 2.7

❖ نسب المديونية:

القدرة على الوفاء بالدين = مجموع الأصول / مجموع الديون

• نسبة القدرة على الوفاء بالدين 2014 = $507.870.738,32 / 1.153.392.703,23$

= 2.97

• نسبة القدرة على الوفاء بالدين 2015 = $491.060.733,2 / 1.495.737.734,71$

= 3.04

نسبة التمويل الخارجي = مجموع الديون / مجموع الاصول

• نسبة التمويل الخارجي 2014 = $1.153.392.703,23 / 507.870.738,32$

= 0.33

• نسبة التمويل الخارجي 2015 = $1.495.737.734,71 / 491.060.733,2$

= 0.32

نسبة الاستقلالية المالية = الأموال الخاصة / مجموع الديون

• نسبة الاستقلالية المالية 2014 = $507.870.738,32 / 1.005.521.963,75$

= 1.97

• نسبة الاستقلالية المالية 2015 = $491.060.733,2 / 1.004.677.000,68$

= 2.04

❖ نسب النشاط

مدة التحصيل من الزبائن = (الحسابات المدينة / المبيعات) * 360

مدة التحصيل من الزبائن 2014 = $360 * (357.933.278 / 35.964.294)$

= 39 يوم.

مدة التحصيل من الزبائن 2015 = $360 * (352.683.426,2 / 38.761.972)$

= 36 يوم.

مدة التسديد للموردين = (الحسابات الدائنة / المشتريات) * 360

• مدة التسديد للموردين 2014 = $360 * (186.920.720,23 / 24.688.062)$

= 47 يوم.

• مدة التسديد للموردين 2015 = $360 * (105.336.420,6 / 12.793.354)$

= 44 يوم.

الجدول رقم 15: النسب المالية لمؤسسة مطاحن الفرسان

2015	2014	النسب المالية
1.14	1.15	نسبة التمويل الدائم
0.78	0.77	نسبة التمويل الخاص
5.42	10.86	نسبة السيولة العامة
4.54	8.93	نسبة السيولة المختصرة
2.70	4.90	نسبة السيولة الجاهزة
3.04	2.97	نسبة القدرة على الوفاء بالدين

0.32	0.33	نسبة التمويل الخارجي
2.04	1.97	نسبة الاستقلالية المالية
36 يوم	39 يوم	مدة التحصيل من الزبائن
44 يوم	47 يوم	مدة التسديد للموردين

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على الميزانيات المالية للمؤسسة

التعليق على النسب المالية:

❖ نسب التمويل:

• نسبة التمويل الدائم أكبر من الواحد وهذا مما يعني تحقيق راس المال العامل الصافي موجب اذ تعبر عن وجود هامش امان حيث بلغت نسبة التمويل الدائم خلال سنتي 2014 و2015 على التوالي 1.15 و1.14.

• نسبة التمويل الخاص نلاحظ ان نسبة التمويل الخاص بلغت خلال سنتي 2014 و2015 على التوالي 0.78 و0.77 وهذا معناه ان المؤسسة تغطي أصولها الغير جارية بأموالها الخاصة إضافة الى ديون طويلة الاجل.

❖ نسب السيولة:

• نسبة السيولة العامة: نلاحظ ان النسبة المسجلة خلال سنتي 2014 و2015 على التوالي 10.86 و5.42 أكبر من الواحد وهذا يدل على الأصول الجارية غطت الديون قصيرة الاجل وبالتالي فان المؤسسة لها القدرة على تسديد التزاماتها قصيرة الاجل.

• نسبة السيولة المختصرة: نلاحظ ان النسبة المسجلة خلال سنتي 2014 و2015 على التوالي 8.93 و4.54 تفوق النسبة المعيارية التي بين 0.3 و0.5 ويدل على ان المؤسسة قادرة على تسديد ديونها قصيرة الاجل وتعتبر النسبتين المسجلتين غير جيدتين بالنسبة لخبراء التحليل.

• نسبة السيولة الجاهزة: نلاحظ ان النسبة المسجلة خلال سنتي 2014 و2015 على التوالي 4.9 و2.7 وتدلل على ان السيولة الجاهزة قادرة على تغطية الديون قصيرة الاجل حيث تعتبر النسبتين المسجلتين غير جيدة بالنسبة لخبراء التحليل وذلك لان كلا النسبتين تفوقان بكثير النسبة المعيارية والتي هي ما بين 0.25 و0.35.

❖ نسب المديونية:

- نسبة القدرة على الوفاء بالدين: نلاحظ ان النسبة المسجلة خلال سنتي 2014 و2015 والتي بلغت على التوالي 2.97 و3.04 اذ تعتبران أكبر من النسبة المعيارية 1 وهذا يدل على ان المؤسسة لديها القدرة على الوفاء بديونها عن طريق ما تمتلكه من أصول.
- نسبة التمويل الخارجي: نلاحظ انه ثم تسجيل خلال سنتي 2014 و2015 نسبة اقل من النسبة المعيارية التي يجب ان تكون اقل من 0.75 ولا تتجاوز ال 1 وهذا يدل على ان المؤسسة تعتمد على ما نسبته 0.33 و0.32 من التمويل الخارجي ويعتبر مؤشر جيد للمؤسسة.
- الاستقلالية المالية: نلاحظ انه ثم تسجيل خلال سنتي 2014 و2015 ما نسبته 1.97 و2.04 على التوالي وهذا ما يتحقق مع النسبة المعيارية التي بين 1 و2 وهذا يدل على ان المؤسسة مستقلة ماليا.

❖ نسب النشاط:

- مدة التحصيل من الزبائن: من خلال الجدول بلغت مدة التحصيل من الزبائن خلال سنتي 2014 و2015 بلغت النسبة التي تمنحها المؤسسة لزيائنها للتسديد خلال سنة 2014 مدة 39 يوم وخلال سنة 2015 مدة 36 يوم.
 - مدة التسديد للموردين: من خلال الجدول بلغت مدة التسديد للموردين خلال سنتي 2014 و2015 على التوالي مدة 47 يوم ومدة 44 يوم.
- وفي المجلد ومن خلال المقارنة بين فترة التحصيل من الزبائن والتسديد للموردين فكانت في صالح المؤسسة لفترة التحصيل اقل من فترة التسديد.

3. حساب رؤوس الأموال العاملة:

يعتبر رأس المال العامل مؤشرا أساسيا لمعرفة توازنات الميزانية وتحليلها ويتم حسابه كما تم الإشارة إليه سابقا

الجدول رقم 16: رؤوس الأموال العاملة لمؤسسة مطاحن الفرسان

البيان/السنوات	2014	2015
الأموال الدائمة	1.493.498.297,6	1.454.864.333,2
الأصول الغير جارية	1.297.106.444,28	1.274.085.337,24
رأس المال العامل الصافي	196.391.852,68	180.778.996,44
الأموال الخاصة	1.005.521.963,75	1.004.677.000,68
الأصول الغير جارية	1.297.106.444,28	1.274.085.337,24
رأس المال العامل الخاص	-291.584.481	-269.408.337
مجموع الأصول الجارية	216.286.258,95	221.652.392,62
رأس المال العامل الإجمالي	216.286.258,95	221.652.392,62
ديون طويلة الاجل	487.976.333,64	450.187.333,04
ديون قصيرة الاجل	19.894.405,84	40.873.400,99
رأس المال العامل الأجنبي	507.870.739,4	491.060.733,68

من اعداد الطالبة بناء على الجدولين رقم 14 و 13

من خلال الجدول رقم 16 والذي يمثل رؤوس الأموال العاملة لمؤسسة مطاحن الفرسان نلاحظ ان:

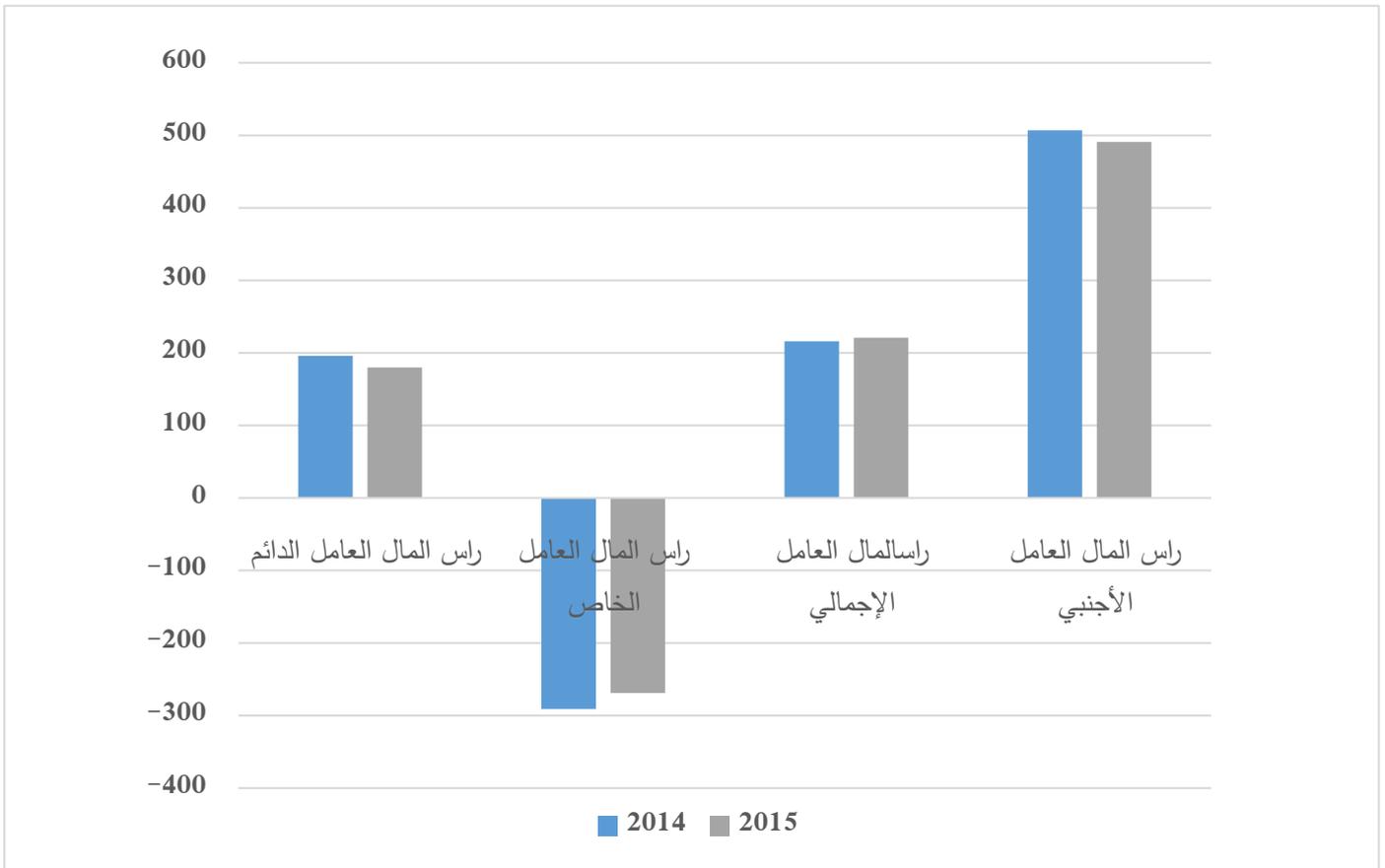
- رأس المال العامل الصافي: موجب خلال سنتي الدراسة 2015/2014 وهو ما يفسر قدرة المؤسسة على تغطية أصولها الثابتة انطلاقا من أموالها الدائمة وهو عبارة عن هامش أمان يمكن المؤسسة على تسديد جزء من ديونها قصيرة الاجل عندما يكون هناك عدم توافق آجال تحول الأصول المتداولة إلى سيولة مع آجال استحقاقية الديون القصيرة الأجل.

- رأس المال العامل الخاص: بناء على ما تشير اليه النتائج المسجلة في الجدول رقم 16 خلال سنتي الدراسة 2015/2014 على انه سالب بالتالي فان الأموال الخاصة غير قادرة على تغطية الأصول الثابتة.

- رأس المال العامل الإجمالي فعند مقارنة الاصول الغير جارية بالأصول الجارية نجد ان الأصول الغير جارية أكبر من الأصول الجارية خلال سنتي 2014-2015 واطافة الى أن مؤسسة مطاحن الفرسان هي مؤسسة إنتاجية فان المؤسسة تقوم بتوظيف أموالها مع ما يتوافق مع نشاطها.

- رأس المال العامل الأجنبي نلاحظ حسب النتائج المشار اليها في الجدول خلال سنتي 2014 و2015 فان راس المال العامل الأجنبي أصغر من الأموال الخاصة وبالتالي فان مؤسسة مطاحن الفرسان مستقلة ماليا عن دائئنها.

الشكل رقم 16: رؤوس الأموال العاملة لمؤسسة مطاحن الفرسان



المصدر: من اعداد الطالبة بناء على الجدول رقم 16

المطلب الثاني: جدول حسابات النتائج لمؤسسة مطاحن الفرسان وتحليله

يعتبر جدول حسابات النتائج من بين أهم القوائم المالية التي يتم الاعتماد عليها من طرف مؤسسة مطاحن الفرسان وذلك لمعرفة أهم المؤشرات حول دورة الاستغلال، وعليه فمن خلال هذا المطلب سنتطرق الى عرض هذه القائمة المالية وذلك لسنتي 2014-2015 الى جانب تحليلها.

1. جدول حسابات النتائج لمؤسسة مطاحن الفرسان

الجدول رقم 17: جدول حسابات النتائج لمؤسسة مطاحن الفرسان

جدول حسابات النتائج حسب الطبيعة			
نسبة الانحراف	2015	2014	البيان
- 36%	354.973.595,68	560.458.559,31	- المبيعات
-	12.380.474,50	(9.604.015,50)	- تغيرات المخزون
-	3.578.693,45	6.012.833,64	- اعانات الاستغلال
- 33%	370.932.763,63	556.867.377,45	1. انتاج السنة
- 35%	(310.549.726,21)	(481.548.568,77)	- مشتريات مستهلكة
- 22%	(26.925.542,17)	(22.000.477,44)	- خدمات خارجية واستهلاكات أخرى
- 32%	(337.475.268,38)	(503.549.046,21)	2. استهلاك السنة
- 37%	33.457.495,25	53.318.331,24	3. القيمة المضافة
- 11%	(88.502.670,20)	(79.037.092,19)	- أعباء المستخدمين
- 70%	(777.261,00)	(2.582.402,00)	- ضرائب ورسوم
96%	(55.822.435,95)	(28.381.162,95)	4. اجمالي فائض الاستغلال

الفصل الثالث

واقع اعتماد التحليل المالي في دعم عملية التسيير

-	627.809,42	13.308.809,11	- منتجات عملياتية
-	(38.434.299,81)	(13.870.046,74)	- أعباء عملياتية
-	(23.293.477,04)	(17.378.251,48)	- مخصصات الاهتلاكات
-	35.486.709,06	48.282.393,54	- الاسترجاع عن الخسائر
-4088%	(81.435.694,32)	2.041.741,48	5. النتيجة العملياتية
-	-	4.579.936,42	- منتوجات مالية
-	-	-	- أعباء مالية
-	-	4.957.935,42	6. النتيجة المالية
-	(81.435.694,32)	6.999.677,90	7. النتيجة العادية قبل الضريبة (5+6)
-	407.047.282,11	623.416.516,52	- منتوجات الأنشطة العادية
-	(488.482.976,43)	(616.416.838,62)	- أعباء الأنشطة العادية
-	(81.435.694,32)	6.999.677,90	8. النتيجة الصافية للأنشطة العادية
-	-	-	9. النتيجة الاستثنائية
-	(81.435.694,32)	6.999.677,90	10. النتيجة الصافية

من اعداد الطالبة بناء على وثائق المؤسسة

من خلال جدول حسابات النتائج المبين أعلاه لمؤسسة مطاحن الفرسان خلال سنتي 2014 و2015 نلاحظ ان هناك انخفاض على مستوى انتاج السنة لسنة 2015 مقارنة بسنة 2014 حيث تم تسجيل انحراف قدره 33%- وهذا راجع لانخفاض في رقم الاعمال حيث تم تسجيل انحراف قدره 36%- حيث انخفضت المبيعات وذلك نتيجة لتخفيض الإنتاج خلال سنة 2015 من اجل تجديد المطحنة، صحبه كذلك انخفاض في استهلاك السنة حيث تم تسجيل انحراف قدره 32%- وبالتالي انخفاض في القيمة المضافة بنسبة 37%، كما تم تسجيل كذلك انخفاض في أعباء المستخدمين نتيجة الى تقليص عدد من العمال بالإضافة الى انخفاض الضرائب وهذا راجع لقلّة المبيعات لسنة 2015 مقارنة بسنة 2014، وفي المجمل فقد تم تسجيل في سنة 2014 ربح قدره 6.999.677,90 دج أما في سنة 2015 فقد تم تسجيل خسارة قدرها 81.435.694,32 دج وهذا كان

راجع لقرار تجديد المطحنة والذي تم من خلال هذا القرار تخفيض الإنتاج وبالتالي انخفاض لرقم الاعمال نتيجة الاشغال التي كانت انداك من اجل المطحنة الجديدة.

2. تحليل جدول حسابات النتائج بالنسب:

❖ نسب المردودية:

المردودية المالية: نتيجة الدورة / الأموال الخاصة

- المردودية المالية 2014 = $1.005.521.963,75 / 6.999.677,90$

= 0.0069

- المردودية المالية 2015 = $1.004.677.000,68 / (81.435.694,32)$

= (0.081)

المردودية الاقتصادية: اجمالي فائض الاستغلال / مجموع الأصول

- المردودية الاقتصادية 2014 = $1.513.392.703,23 / (28.381.162,95)$

= (0.018)

- المردودية الاقتصادية 2015 = $1.495.737.737,71 / (55.822.435)$

= (0.037)

المردودية التجارية: نتيجة الدورة / رقم الاعمال

- المردودية التجارية 2014 = $560.458.559,31 / 6.999.677,90$

= 0.012

- المردودية التجارية 2015 = $354.973.595,68 / (81.435.694,32)$

= (0.22)

الجدول رقم 18: نسب المردودية لمؤسسة مطاحن الفرسان

نسب المردودية	2014	2015
المردودية المالية	0.0069	-0.081
المردودية الاقتصادية	-0.018	-0.037
المردودية التجارية	0.012	-0.22

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على الجدول رقم 17

- **المردودية المالية:** نلاحظ من خلال النتائج المسجلة ان كل دينار من الأموال الخاصة يولد 0.0069 دج من النتيجة الصافية هذا في سنة 2014، اما في سنة 2015 فقد تم تحقيق مردودية سالبة قدرها 0.081 ويعني ذلك ان كل دينار يستثمره المساهمون يحققون خسارة قدرها 0.081.
- **المردودية الاقتصادية:** من خلال النتائج المسجلة نلاحظ ان كل دينار استثمرته المؤسسة كبدتها خسارة قدرها 0.018 دج هذا في سنة 2014، اما في سنة 2015 فان كل دينار استثمرته المؤسسة كبدتها خسارة قدرها 0.037 دج.
- **المردودية التجارية:** حققت المؤسسة عن كل دينار مبيعات ربح قدره 0.012 دج هذا في سنة 2014، اما في سنة 2015 فقد تكبدت المؤسسة عن كل دينار مبيعات خسارة قدرها 0.22 دج.

❖ **نسب القيمة المضافة:**

القيمة المضافة الى رقم الاعمال = القيمة المضافة / رقم الاعمال

• القيمة المضافة الى رقم الاعمال 2014 = $53.318.331,24 / 560.455.559,31$ = 0.095

• القيمة المضافة الى رقم الاعمال 2015 = $33.457.495,25 / 354.973.535,68$ = 0.094

المستخدمين في القيمة المضافة = أعباء المستخدمين / القيمة المضافة

• المستخدمين في القيمة المضافة 2014 = $79.037.092,19 / 53.318.331,24$ = 1.48

• المستخدمين في القيمة المضافة 2015 = $33.457.495,25 / 88.502.670,20 = 2.64 =$

الاهتلاكات والمؤونات الى القيمة المضافة = الاهتلاكات والمؤونات / القيمة المضافة

• الاهتلاكات والمؤونات الى القيمة المضافة 2014 = $53.318.331,24 / 17.378.251,48 = 0.325 =$

• الاهتلاكات والمؤونات الى القيمة المضافة 2015 = $33.457.495,25 / 23.393.477,04 = 0.696 =$

الجدول رقم 19: نسب القيمة المضافة لمؤسسة مطاحن الفرسان

2015	2014	نسب القيمة المضافة
0.094	0.095	القيمة المضافة الى رقم الاعمال
2.64	1.48	المستخدمين الى القيمة المضافة
0.696	0.325	القيمة المضافة الى الاهتلاكات والمؤونات

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على الجدول رقم 17

- القيمة المضافة على رقم الاعمال: نلاحظ تسجيل ما نسبته 0.0095 خلال سنة 2014 وما نسبته 0.0094 خلال سنة 2015 حيث انخفضت انخفاضا طفيفا وهذا راجع لانخفاض في القيمة المضافة.
- المستخدمين الى القيمة المضافة: نلاحظ تسجيل ما نسبته 1.48 خلال سنة 2014 وما نسبته 2.64 خلال سنة 2015 حيث زادت النسبة وهذا راجع للزيادة في مصاريف المستخدمين وانخفاض في القيمة المضافة.
- الاهتلاكات والمؤونات الى القيمة المضافة: نلاحظ تسجيل ما نسبته 0.325 في 2014 و0.696 في 2015 حيث زادت النسبة في سنة 2015 وهذا راجع للزيادة في الاهتلاكات والمؤونات يقابله انخفاض معتبر في القيمة المضافة.

المطلب الثالث: دور أدوات التحليل المالي في دعم مختلف العمليات التسييرية بمؤسسة مطاحن الفرسان

من بين الأدوات التي تم الاعتماد عليها في جمع المعلومات والتي تتمثل في مختلف القوائم المالية لمؤسسة مطاحن الفرسان التي كانت تحت تصرفنا ومن بينها الميزانية وجدول حسابات النتائج والتي تم دراستها وتحليلها خلال مدة تربصنا بالمؤسسة، بالإضافة الى المقابلة التي أجريت مع المدير المالي حيث كان ذلك من خلال طرح مجموعة من الأسئلة المتعلقة بمدى مساهمة التحليل المالي في دعم مختلف العمليات التسييرية في مؤسسة مطاحن الفرسان، حيث اصفرت المقابلة عما يلي:

لدى الإدارة العليا لمؤسسة مطاحن الفرسان المسؤولية الكاملة في وضع الخطط المالية بالاعتماد على مختلف المعلومات والوثائق المالية المتحصل عليها من طرف مصلحة المالية والمحاسبة.

اما فيما يخص مدى اعتماد المؤسسة على أدوات التحليل المالي فانهم يعتمدون على القوائم المالية بما فيها الميزانية وجدول حسابات النتائج كأداة مساعدة في عملية التخطيط الى جانب النسب المالية والتي يتم اعتبارها بمثابة حجر الأساس عند وضع الخطط المالية الخاصة بالمؤسسة بالإضافة الى نسب المقارنة والتي تمكنها من معرفة نسبة الانخفاض او الزيادة خلال سنتين او اكثر والتي تساعد المؤسسة على التخطيط اما من اجل الحفاظ على الوضع الجيد والسير قدما او التخطيط للتقليل من المخاطر او لسد نقاط الضعف، بالإضافة كذلك الى رؤوس الأموال العاملة والتي تفيد المؤسسة في الحصول على معلومات هامة تمكنها من معرفة مدى توظيفها الجيد للأموال من اجل التخطيط للحفاظ على التوازن المالي بوضع خطط على المدى المتوسط والطويل، الى جانب أداة تحليل نقطة التعادل والتي تعتمد عليها مؤسسة مطاحن الفرسان للتخطيط للربحية وزيادة المبيعات، ومن بين الخطط المالية التي يتم وضعها اعتمادا على أدوات التحليل المالي هي خطط لزيادة المبيعات، وضع ميزانيات تقديرية، التخطيط للتخفيض من التكاليف المتغيرة من خلال تقليص عدد العمال... الخ.

اما فيما يخص الرقابة فتتم عملية الرقابة عن طريق مصلحة المالية والمحاسبة، ومصلحة التدقيق، ومراقبة التسيير، وللقيام بعملية الرقابة فان المؤسسة تعتمد على جل اليات التحليل المالي بما فيها الميزانية وذلك من خلال مقارنة الميزانية التقديرية مع الميزانية المحققة خلال الدورة وبالتالي يتم الكشف عن الانحرافات، كذلك الامر بالنسبة للنسب المالية والتي تعتبر كأداة هامة تساعد المؤسسة في تعزيز عملية الرقابة والكشف عن الانحرافات المترتبة خلال السنة المالية.

اما فيما يخص اتخاذ القرار فيساهم التحليل المالي بشكل كبير من خلال مختلف أدواته في دعم القرار المتخذ من طرف مؤسسة مطاحن الفرسان بما فيها الميزانية وجدول حسابات النتائج إضافة الى النسب المالية وتحليل التعادل حيث يتم الاعتماد على هذه الأدوات في اتخاذ مختلف القرارات الاستراتيجية على المدى

المتوسط والطويل، واهم هذه القرارات المتخذة من طرف مؤسسة مطاحن الفرسان: قرار الاقتراض من البنك وذلك من اجل تجديد المطحنة لزيادة الإنتاجية وبالتالي الرفع من رقم الاعمال والذي اتخذ اعتمادا على القوائم المالية والنسب المالية، بالإضافة الى قرارات التحكم وتخفيض التكاليف.

اما فيما يتعلق بتقييم الأداء فان أي عملية تقوم بها المؤسسة سواء من خلال وضعها لقوائمها او من خلال حساب مختلف مؤشرات التوازن المالي او النسب المالية او تحليل نقطة التعادل وغيرها من اليات التحليل والتي تمكن المؤسسة من معرفة وضعها المالي ومواردها يعتبر تقييما للأداء.

المبحث الثالث: أدوات التحليل المالي لمؤسسة المواد الكاشطة ودورها في دعم العمليات التسييرية.

لقد تم تخصيص هذا المبحث لعرض أدوات التحليل المالي الخاصة بمؤسسة المواد الكاشطة وذلك من خلال التطرق الى عرض الميزانية المالية وتحليلها بمختلف النسب المالية وغيرها من مؤشرات رؤوس الأموال العاملة هذا في المطلب الأول، اما في المطلب الثاني فتم تخصيصه لعرض وتحليل جدول حسابات النتائج، اما فيما يخص المطلب الثالث والأخير فقد تم تخصيصه لمعرفة واقع اعتماد التحليل المالي في دعم عملية التسيير في مؤسسة المواد الكاشطة.

المطلب الأول: الميزانية المالية لمؤسسة المواد الكاشطة وتحليلها بمختلف النسب المالية ورؤوس الأموال العاملة

ان من اهم أدوات التحليل المالي التي تعتمد عليها مؤسسة المواد الكاشطة هي تحليل الميزانية المالية وعليه سيتم عرض الميزانية المالية لسنة 2013-2014 بالإضافة الى التطرق الى تحليلها.

1. الميزانية المالية المختصرة لمؤسسة المواد الكاشطة:

❖ جانب الأصول:

الجدول رقم 20: جانب الأصول للميزانية المالية المختصرة لمؤسسة المواد الكاشطة

2014		2013		البيان
%	المبالغ	%	المبالغ	الأصول
16.67%	435.914.958,07	42.82%	370.453.050,64	الأصول الغير الجارية
15.66%	417.079.420,28	57.18%	494.551.438,32	الأصول الجارية
852.994.378,35		865.004.488,96		المجموع

❖ جانب الخصوم:

الجدول رقم 21: جانب الخصوم للميزانية المالية المختصرة لمؤسسة المواد الكاشطة

2014		2013		البيان
%	المبالغ	%	المبالغ	الخصوم
70.01%	598.203.514,16	70.12%	608.320.899,38	الأموال الخاصة
13.44%	114.673.173,49	13.32%	115.235.279,32	الخصوم الغير جارية
16.42%	140.117.690,70	16.56%	141.448.310,26	الخصوم الجارية
852.994.378,35		865.004.488,96		المجموع

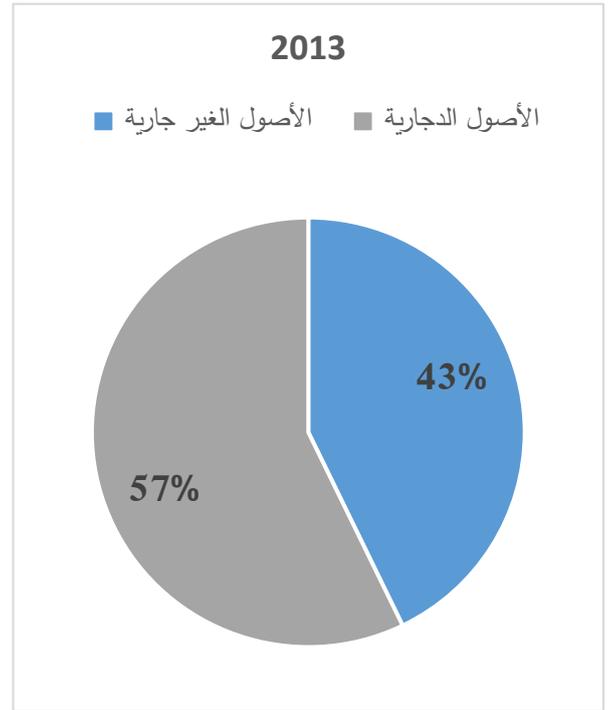
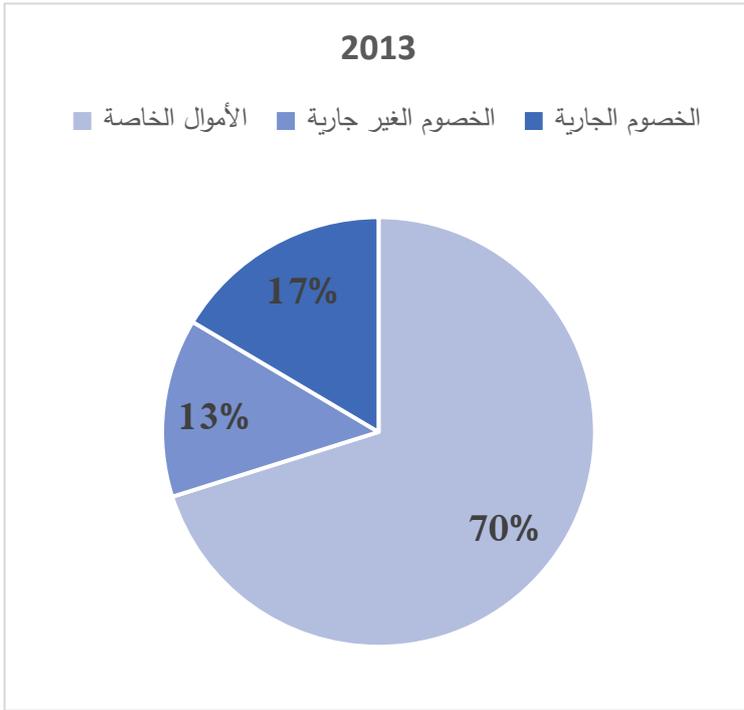
من اعداد الطالبة بالاعتماد على الميزانية المالية لمؤسسة المواد الكاشطة

❖ **تحليل جانب الأصول:** من خلال الجدول رقم 20 والذي يبين جانب الأصول للميزانية المالية لمؤسسة المواد الكاشطة حيث نلاحظ ان الأصول الغير جارية لسنة 2014 قد زادت بنسبة 16.67% مقارنة بسنة 2013 بعدما كانت تمثل ما نسبة 42.82% من مجموع الميزانية لسنة 2013 لتمثل سنة 2014 ما نسبته 51.11% من مجموع الميزانية ويرجع السبب في نسبة الزيادة الى شراء بعض التتبيئات من بينها تتبيئات عينية ومعنوية تمثلت في شراء برمجيات معلوماتية و شراء سيارة ومعدات مكتب ومحركات ومختلف المعدات التقنية الخاصة بالآلات، اما الجانب الثاني من الأصول والذي يتمثل في الأصول الجارية والتي تمثل نسبة 57.18% من مجموع الميزانية لسنة 2013 لتتخف في السنة الموالية بنسبة 15.66% اذ أصبحت تمثل نسبة 48.89% من مجموع الميزانية لسنة 2014 ويرجع سبب الانخفاض المسجل الى الانخفاض في خزينة الأصول وذلك من خلال القيام بمختلف العمليات من بينها شراء كميات معتبرة من المواد الأولية و التموينيات لتموين دورة الاستغلال لسنة 2015 بالإضافة الى تسديد منح التقاعد ل 05 عمال.

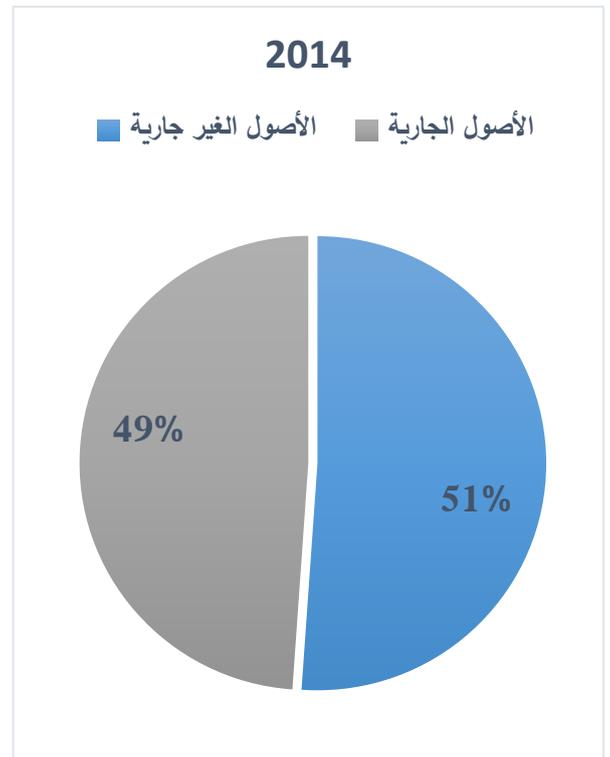
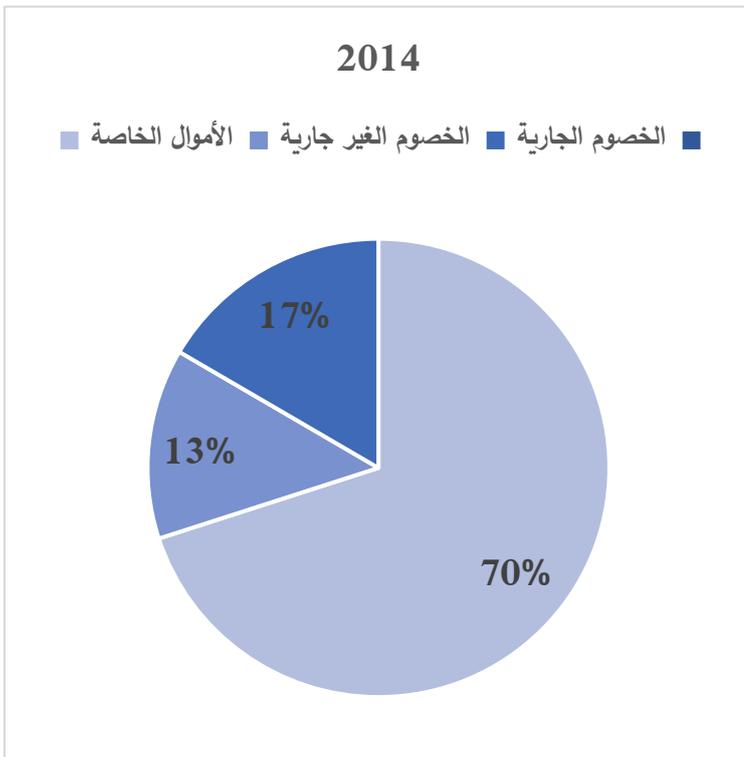
❖ **تحليل جانب الخصوم:** من خلال الجدول رقم 21 والذي يبين جانب الخصوم للميزانية المالية لمؤسسة المواد الكاشطة حيث نلاحظ ان الأموال الخاصة تمثل ما نسبته 70.12% من مجموع الميزانية لسنة 2013 لتتخف بنسبة 1.66% سنة 2014 اذ تمثلت نسبة الأموال الخاصة ب 70.01% من مجموع الميزانية وهذا الانحراف المسجل هو ناتج عن حساب ثم تخصيصه لتصحيحات الأخطاء المحاسبية، اما بالنسبة

للخصوم الجارية لسنة 2013 فتمثل ما نسبته 13.32% من مجموع الميزانية اما في سنة 2014 فقد تمثلت نسبتها 13.44% من مجموع الميزانية حيث تم تسجيل انحراف طفيف قدره -0.48%، اما فيما يخص الخصوم الجارية فقد تمثلت نسبتها 16.56% من مجموع الميزانية لسنة 2013 اما في سنة 2014 فقد تمثلت نسبتها 16.42% من مجموع الميزانية ليتم تسجيل انحراف طفيف قدره -0.94% ويرجع سبب هذا الانحراف الى تسديد جزء لا بأس به من ديون الموردين.

الشكل رقم 17: الدوائر النسبية للميزانية المالية لسنة 2013



الشكل رقم 18: الدوائر النسبية للميزانية المالية لسنة 2014



من اعداد الطالبة اعتمادا على الميزانية المالية لمؤسسة المواد الكاشطة

2. تحليل الميزانية باستعمال النسب المالية:

❖ نسب التمويل

نسبة التمويل الدائم = الأموال الدائمة / الأصول الغير جارية

• نسبة التمويل الدائم 2013 = $370.453.050,64 / 723.556.178 = 1.95 =$

• نسبة التمويل الدائم 2014 = $435.914.958,07 / 712.876.687 = 1.63 =$

نسبة التمويل الخاص = الأموال الخاصة/الأصول الغير جارية

• نسبة التمويل الخاص 2013 = $370.453.050,64 / 608.320.899,38 = 1.64 =$

• نسبة التمويل الخاص 2014 = $435.914.958,07 / 598.203.514,16 = 1.37 =$

❖ نسب السيولة:

نسبة السيولة العامة = الأصول الجارية / الخصوم الجارية

• نسبة السيولة العامة 2013 = $141.448.310,26 / 494.551.438,32 = 3.49 =$

• نسبة السيولة العامة 2014 = $140.117.690,70 / 417.079.420,28 = 2.97 =$

نسبة السيولة المختصرة = (أصول جارية - مخزونات) / خصوم جارية

• نسبة السيولة المختصرة 2013 = $141.448.310,26 / 366.053.126 = 2.58 =$

• نسبة السيولة المختصرة 2014 = $140.117.690,70 / 259.721.790$

= 1.83

نسبة السيولة الجاهزة = قيم جاهزة / خصوم جارية

• نسبة السيولة الجاهزة 2013 = $141.488.310,26 / 304.272.522$

= 1.33

• نسبة السيولة الجاهزة 2014 = $140.117.690,70 / 187.135.234$

= 2.15

❖ نسب المديونية:

القدرة على الوفاء بالدين = مجموع الأصول / مجموع الديون

• نسبة القدرة على الوفاء بالدين 2013 = $256.683.589 / 865.004.488,96$

= 3.36

• نسبة القدرة على الوفاء بالدين 2014 = $254.790.863 / 852.994.378,35$

= 3.34

سبة التمويل الخارجي = مجموع الديون / مجموع الاصول

• نسبة التمويل الخارجي 2013 = $865.004.488,96 / 256.683.589$

= 0.29

• نسبة التمويل الخارجي 2014 = $852.994.378,35 / 254.790.863$

= 0.29

نسبة الاستقلالية المالية = الأموال الخاصة / مجموع الديون

• نسبة الاستقلالية المالية 2013 = $865.004.488,96 / 608.320.899,38$

= 0.70

• نسبة الاستقلالية المالية 2014 = $852.994.378:35 / 598.203.514,16$

= 0.70

❖ نسب النشاط

مدة التحصيل من الزبائن = (الحسابات المدينة / المبيعات) * 360

• مدة التحصيل من الزبائن 2013 = $360 * (233.527.968 / 27.244.929,26)$

= 42 يوم.

• مدة التحصيل من الزبائن 2014 = $360 * (389.202.741,2 / 41.082.511,5)$

= 38 يوم.

مدة التسديد للموردين = (الحسابات الدائنة / المشتريات) * 360

• مدة التسديد للموردين 2013 = $360 * (413.085.649,1 / 50.488.246,23)$

= 44 يوم.

• مدة التسديد للموردين 2014 = $360 * (295.385.066,6 / 41.025.703,69)$

= 50 يوم.

الجدول رقم 22: النسب المالية لمؤسسة المواد الكاشطة

2014	2013	النسب المالية
1.63	1.95	نسبة التمويل الدائم
1.37	1.64	نسبة التمويل الخاص
2.97	3.49	نسبة السيولة العامة
1.83	2.58	نسبة السيولة المختصرة
2.15	1.33	نسبة السيولة الجاهزة
3.34	3.36	نسبة القدرة على الوفاء بالدين

0.29	0.29	نسبة التمويل الخارجي
0.70	0.70	نسبة الاستقلالية المالية
38 يوم	42 يوم	مدة التحصيل من الزبائن
50 يوم	44 يوم	مدة التسديد للموردين

المصدر: من اعدا الطالبة بناءا على الميزانية المالية للمؤسسة

التعليق على النسب المالية:

❖ نسب التمويل:

- نسبة التمويل الدائم: أكبر من الواحد وهذا مما يعني تحقيق راس المال العامل الصافي موجب اذ تعبر عن وجود هامش امان حيث بلغت نسبة التمويل الدائم خلال سنتي 2013 و2014 على التوالي 1.95 و1.63.
- نسبة التمويل الخاص: نلاحظ ان نسبة التمويل الخاص بلغت خلال سنتي 2013 و2014 على التوالي 1.64 و1.37 وهذا معناه ان المؤسسة تغطي أصولها الغير جارية بأموالها الخاصة إضافة الى ديون طويلة الاجل.

❖ نسب السيولة:

- نسبة السيولة العامة: نلاحظ ان النسبة المسجلة خلال سنتي 2013 و2014 على التوالي 3.49 و2.97 أكبر من الواحد وهذا يدل على الأصول الجارية غطت الديون قصيرة الاجل وبالتالي فان المؤسسة لها القدرة على تسديد التزاماتها قصيرة الاجل.
- نسبة السيولة المختصرة: نلاحظ ان النسبة المسجلة خلال سنتي 2013 و2014 على التوالي 2.58 و1.83 تفوق النسبة المعيارية التي بين 0.3 و0.5 ويدل على ان المؤسسة قادرة على تسديد ديونها قصيرة الاجل وتعتبر النسبتين المسجلتين غير جيدتين بالنسبة لخبراء التحليل.
- نسبة السيولة الجاهزة: نلاحظ ان النسبة المسجلة خلال سنتي 2013 و2014 على التوالي 1.33 و2.15 وتدل على ان السيولة الجاهزة قادرة على تغطية الديون قصيرة الاجل حيث تعتبر النسبتين المسجلتين غير جيدة بالنسبة لخبراء التحليل وذلك لان كلا النسبتين تفوقان بكثير النسبة المعيارية والتي هي ما بين 0.25 و0.35.

❖ نسب المديونية:

- نسبة القدرة على الوفاء بالدين: نلاحظ ان النسبة المسجلة خلال سنتي 2013 و2014 والتي بلغت على التوالي 3.36 و3.34 اذ تعتبران أكبر من النسبة المعيارية 1 وهذا يدل على ان للمؤسسة لديها القدرة على الوفاء بديونها عن طريق ما تمتلكه من أصول.
- نسبة التمويل الخارجي: نلاحظ انه ثم تسجيل خلال سنتي 2013 و2014 يدل على ان المؤسسة تعتمد على ما نسبته 0.29 من التمويل الخارجي ويعتبر مؤشر جيد للمؤسسة.
- الاستقلالية المالية: نلاحظ انه ثم تسجيل خلال سنتي 2013 و2014 ما نسبته 0.7 خلال السنتين وهذا اقل من النسبة المعيارية التي بين 1 و2 مما يدل على ان المؤسسة ليست مستقلة ماليا.

❖ نسب النشاط:

- مدة التحصيل من الزبائن: من خلال الجدول بلغت مدة التحصيل من الزبائن خلال سنتي 2013 و2014 بلغت النسبة التي تمنحها المؤسسة لزيائنها للتسديد خلال سنة 2013 مدة 42 يوم وخلال سنة 2014 مدة 38 يوم.
 - مدة التسديد للموردين: من خلال الجدول بلغت مدة التسديد للموردين خلال سنتي 2013 و2014 بلغت على التوالي مدة 44 يوم و50 يوم.
- وفي المجلد ومن خلال المقارنة بين فترة التحصيل من الزبائن والتسديد للموردين فكانت في صالح المؤسسة ففترة التحصيل اقل من فترة التسديد.

3. حساب مختلف رؤوس الأموال العاملة:

يعتبر رأس المال العامل مؤشرا أساسيا لمعرفة توازنات الميزانية وتحليلها ويتم حسابه كما تم الإشارة إليه سابقا

الجدول رقم 23: رؤوس الأموال العاملة لمؤسسة المواد الكاشطة

البيان/السنوات	2013	2014
الأموال الدائمة	723.556.178	712.876.667
الأصول الغير جارية	370.453.050,64	435.914.958,07
رأس المال العامل الصافي	353.103.128	276.961.725
الأموال الخاصة	608.320.899,38	598.203.514,16
الأصول الغير جارية	370.453.050,64	435.914.958,07
رأس المال العامل الخاص	237.867.850,92	162.288.556,23
مجموع الأصول الجارية	494.551.438,32	417.019.420,28
رأس المال العامل الإجمالي	494.551.438,32	417.049.420,28
ديون طويلة الاجل	115.235.279,32	114.673.173,49
ديون قصيرة الاجل	141.448.310,26	140.117.690,70
رأس المال العامل الأجنبي	256.683.589,58	491.060.734,19

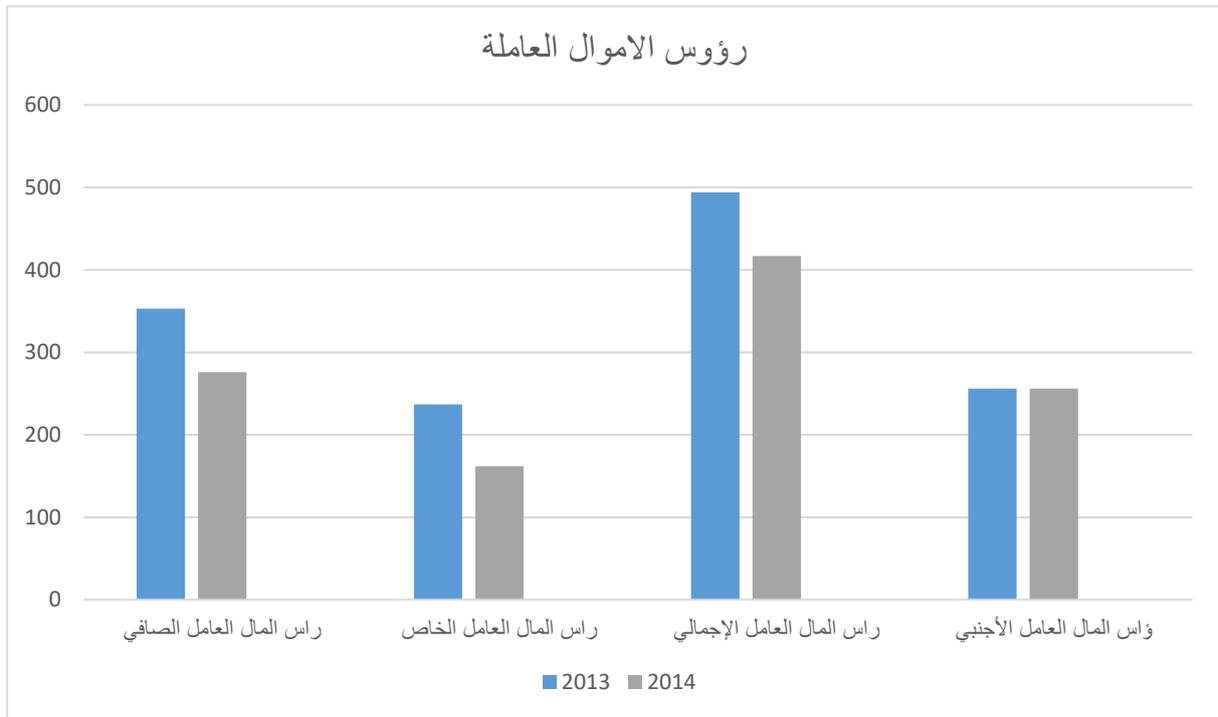
من اعداد الطالبة بناء على الجدولين 20 و 21

بناء على النتائج المسجلة في الجدول رقم 23 نلاحظ:

- **رأس المال العامل الصافي:** موجب خلال سنتي 2013 و 2014 وهو ما يفسر قدرة المؤسسة على تغطية أصولها الثابتة اعتمادا على أموالها الدائمة وهو عبارة عن هامش امان يمكن المؤسسة من تسديد جزء من ديونها قصيرة الاجل.
- **رأس المال العامل الخاص** موجب وذلك خلال سنتي 2013 و 2014 وهذا يدل على ان المؤسسة قادرة على تمويل أصولها الثابتة بواسطة مواردها الخاصة دون اللجوء الى المصادر الخارجية، ويعتبر مؤشرا جيدا على عدم تبعيتها للأطراف الخارجية لكن لديها ديون تتحمل عليها تكلفة.

- رأس المال العامل الإجمالي فعند مقارنة الاصول الغير جارية بالأصول الجارية نجد ان الأصول الغير جارية أصغر من الأصول الجارية وبما ان المؤسسة إنتاجية فهذا يشير الى ان المؤسسة لم توظف أموالها مع ما يتوافق مع طبيعة النشاط التجاري هذا في سنة 2013 اما في سنة 2014 فقامت المؤسسة بإضفاء نوع من التوازن فأصبحت الأصول الغير جارية أكبر من الأصول الجارية بالتالي يمكن الحكم على ان المؤسسة وظفت أموالها مع ما يتوافق مع نشاطها.
- رأس المال العامل الأجنبي فنلاحظ حسب النتائج المشار اليها في الجدول رقم 23 خلال سنتي 2013 و2014 فان راس المال العامل الأجنبي أصغر من الأموال الخاصة وبالتالي فان مؤسسة المواد الكاشطة مستقلة ماليا عن دائنيها.

الشكل رقم 19: رؤوس الأموال العاملة لمؤسسة المواد الكاشطة



المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على الجدول رقم 23

المطلب الثاني: جدول حسابات النتائج لمؤسسة المواد الكاشطة وتحليله

يعتبر جدول حسابات النتائج من بين الأدوات التي يتم الاعتماد عليها من طرف مؤسسة المواد الكاشطة وعليه فمن خلال هذا المطلب سنتطرق الى عرض هذه القائمة المالية وذلك لسنتي 2013-2014 الى جانب تحليلها.

1. جدول حسابات النتائج لمؤسسة المواد الكاشطة

الجدول رقم 24: جدول حسابات النتائج لمؤسسة المواد الكاشطة

جدول حسابات النتائج حسب الطبيعة			
نسبة الانحراف	2014	2013	البيان
17%	107.258.830,15	91.755.835,57	- المبيعات
-	3.149.443,17	13.103.980,13	- تغيرات المخزون
5%	110.480.273,32	104.859.815,70	1. انتاج السنة
0,7%-	(32.927.116,76)	(33.153.922,85)	- مشتريات مستهلكة
07%-	(10.139.866,99)	(10.927.141,77)	- خدمات خارجية واستهلاكات أخرى
02%-	(43.066.983,73)	(44.081.064,62)	2. استهلاك السنة
11%	67.341.289,59	60.778.751,08	3. القيمة المضافة
07%	(53.796.713,92)	(50.308.398,54)	- أعباء المستخدمين
18%	(1.611.523,07)	(1.366.373,63)	- ضرائب ورسوم
31%	11.933.052,60	9.103.978,98	4. اجمالي فائض الاستغلال
-	1.485.817,71	502.857,52	- منتجات عملياتية
-	(2.925.697,72)	(522.170,00)	- أعباء عملياتية
-	(18.336.287,60)	(24.477.062,63)	- مخصصات الاهتلاكات
-	495.673,24	3.372.320,59	- الاسترجاع عن الخسائر

5. النتيجة العملياتية	(12.020.075,61)	(7.347.387,77)	-38%
- منتوجات مالية	107.803,09	144.671,51	-
- أعباء مالية	(358.916,22)	(220.650,02)	-
6. النتيجة المالية	(251.113,13)	(75.978,51)	-
7. النتيجة العادية قبل الضريبة (5+6)	(12.271.188,74)	(7.423.366,28)	-
- منتوجات الأنشطة العادية	108.842.796,90	112.534.489,78	-
- أعباء الأنشطة العادية	(121.113.985,64)	(119.957.856,06)	-
8. النتيجة الصافية للأنشطة العادية	(12.271.188,74)	(7.423.366,28)	-
9. النتيجة الاستثنائية	-	-	-
10. النتيجة الصافية	(12.271.188,74)	(7.423.366,28)	-39.50%

من اعداد الطالبة بناء على وثائق المؤسسة

نلاحظ من خلال جدول رقم 24 المتعلق بجدول حسابات النتائج لمؤسسة المواد الكاشطة خلال سنتي 2013-2014 ان هناك ارتفاع على مستوى انتاج السنة حيث بلغت نسبة الزيادة 5% في سنة 2014 وهذا راجع لارتفاع في نسبة المبيعات حيث قدرت نسبة الزيادة ب17% لسنة 2014 مقارنة بسنة 2013، كما نلاحظ كذلك انخفاض طفيف في استهلاك السنة لسنة 2014 مقارنة بسنة 2013 وهذا راجع للتحكم في التكاليف من خلال تخفيض مستوى التكاليف المتغيرة وبالتالي زيادة القيمة المضافة بنسبة 11%، اما بالنسبة لإجمالي فائض الاستغلال فنلاحظ زيادة معتبرة لسنة 2014 مقارنة بسنة 2013 حيث قدرت الزيادة ب31% وهذا راجع لزيادة مصاريف المستخدمين الذي كان نتيجة منح منحة التقاعد ل5 عمال وكذلك زيادة على مستوى الضرائب والرسوم والذي كان بسبب زيادة المبيعات، وفي المجمل فقد حققت المؤسسة خلال سنة 2013 خسارة حيث بلغت 12.271.188,74 وكذلك خسارة خلال سنة 2014 قدرت ب 7.423.366,28 ولكن انخفضت نسبة الخسارة بنسبة 39.50%.

2. تحليل جدول حسابات النتائج:

❖ نسب المردودية:

المردودية المالية: نتيجة الدورة / الأموال الخاصة

• المردودية المالية 2013 = $608.320.899,38 / (12.271.188,74) = 0.020$ =

• المردودية المالية 2014 = $598.203.514,16 / (7.423.366,28) = 0.012$ =

المردودية الاقتصادية: اجمالي فائض الاستغلال / مجموع الأصول

• المردودية الاقتصادية 2013 = $865.004.488,96 / 9.103.978,91 = 0.010$ =

• المردودية الاقتصادية 2014 = $852.994.378,53 / 11.933.052,60 = 0.013$ =

المردودية التجارية: نتيجة الدورة / رقم الاعمال

• المردودية التجارية 2013 = $91.755.835,57 / (12.271.188,74) = 0.13$ =

• المردودية التجارية 2014 = $107.258.830,15 / (7.423.366,28) = 0.069$ =

الجدول رقم 25: نسب المردودية لمؤسسة المواد الكاشطة

نسب المردودية	2013	2014
المردودية المالية	0.02-	0.012-
المردودية الاقتصادية	0.01	0.013
المردودية التجارية	0.13-	-0.069

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على الجدول رقم 24

- **المردودية المالية:** نلاحظ من خلال النتائج المسجلة تحقيق مردودية سالبة حيث ان كل دينار من الأموال الخاصة يستثمره المساهمون يتكبون خسارة قدرها 0.02 دج من النتيجة الصافية هذا في سنة 2013، اما في سنة 2014 فقد تم تحقيق مردودية سالبة قدرها 0.012 دج ويعني ذلك ان كل دينار يستثمره المساهمون يحققون خسارة قدرها 0.012.
 - **المردودية الاقتصادية:** من خلال النتائج المسجلة نلاحظ ان كل دينار تم استثماره في الأصول من طرف المؤسسة يحقق لها ما قيمته 0.01 دج هذا في سنة 2013، اما في سنة 2014 فان كل دينار استثمارته المؤسسة يحقق لها ما قيمته 0.013 دج.
 - **المردودية التجارية:** حققت المؤسسة عن كل دينار مبيعات خسارة قدرها 0.13 دج هذا في سنة 2013، اما في سنة 2014 فقد تكبدت المؤسسة عن كل دينار مبيعات خسارة قدرها 0.069 دج.
- ❖ **القيمة المضافة:**

القيمة المضافة الى رقم الاعمال = القيمة المضافة / رقم الاعمال

- القيمة المضافة الى رقم الاعمال 2013 = $91.775.835,57 / 60.778.751,08 = 0.662 =$

- القيمة المضافة الى رقم الاعمال 2014 = $107.258.830,15 / 67.341.289,59 = 0.627 =$

المستخدمين في القيمة المضافة = أعباء المستخدمين / القيمة المضافة

- المستخدمين في القيمة المضافة 2013 = $60.778.751,08 / 50.308.398,54 = 0.827 =$

- المستخدمين في القيمة المضافة 2014 = $67.341.289,59 / 53.796.713,92 = 0.798 =$

الاهتلاكات والمؤونات الى القيمة المضافة = الاهتلاكات والمؤونات / القيمة المضافة

- الاهتلاكات والمؤونات الى القيمة المضافة 2013 = $60.778.751,08 / 24.477.602,63 = 0.402 =$

- الاهتلاكات والمؤونات الى القيمة المضافة 2014 = $67.341.289,59 / 18.336.287,60 = 0.272 =$

الجدول رقم 26: نسب القيمة المضافة لمؤسسة المواد الكاشطة

2014	2013	نسب القيمة المضافة
0.627	0.662	القيمة المضافة الى رقم الاعمال
0.798	0.827	المستخدمين الى القيمة المضافة
0.272	0.402	الاهتلاكات والمؤونات الى القيمة المضافة

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على الجدول رقم 24

- القيمة المضافة على رقم الاعمال: نلاحظ تسجيل ما نسبته 0.662 خلال سنة 2013 وما نسبته 0.627 خلال سنة 2014 حيث انخفضت انخفاضا طفيفا وهذا راجع لانخفاض في القيمة المضافة.
- المستخدمين الى القيمة المضافة: نلاحظ تسجيل ما نسبته 0.827 خلال سنة 2013 وما نسبته 0.798 خلال سنة 2014 حيث انخفضت هذه النسبة وهذا راجع لزيادة القيمة المضافة.
- الاهتلاكات والمؤونات الى القيمة المضافة: نلاحظ تسجيل ما نسبته 0.402 في 2013 و0.272 في 2014، حيث انخفضت النسبة في سنة 2014 وهذا راجع لانخفاض المسجل في الاهتلاكات والمؤونات يقابله زيادة معتبرة في القيمة المضافة.

المطلب الثالث: دور أدوات التحليل المالي في دعم مختلف العمليات التسييرية بمؤسسة المواد الكاشطة

من بين الأدوات التي تم الاعتماد عليها في جمع المعلومات والتي تتمثل في مختلف القوائم المالية لمؤسسة المواد الكاشطة التي كانت تحت تصرفنا ومن بينها الميزانية وجدول حسابات النتائج والتي تم دراستها وتحليلها خلال مدة تربصنا بالمؤسسة، بالإضافة الى المقابلة التي أجريت مع عمال مصلحة المالية والمحاسبة حيث كان ذلك من خلال طرح مجموعة من الأسئلة المتعلقة بمدى مساهمة التحليل المالي في دعم مختلف العمليات التسييرية حيث اصفرت المقابلة عما يلي:

لدى الإدارة العليا السلطة الكاملة في وضع الخطط المالي واتخاذ اهم القرارات في مؤسسة المواد الكاشطة وذلك بالاعتماد على مختلف مخرجات التحليل المالي.

وأما فيما يتعلق بمدى مساهمة التحليل المالي في عملية التخطيط فان مؤسسة المواد الكاشطة تعتمد على القوائم المالية بما فيها الميزانية وجدول حسابات النتائج في وضع مختلف الخطط المالية ومن بينها التخطيط للهيكل التمويلي للمؤسسة والذي يحدد مصادر التمويل التي تختارها المؤسسة لتغطية احتياجاتها المالية حيث يتم التخطيط للهيكل التمويلي للمؤسسة بالاعتماد على مختلف النسب المالية بما فيها نسب السيولة ونسب الاقتراض كنسب الوفاء بالدين وغيرها من النسب، بالإضافة كذلك الى تحليل التعادل والذي تعتمد عليه المؤسسة في التخطيط للربحية من خلال تحديد كميات الإنتاج من اجل تحقيق مستوى معين من رقم الاعمال وهذا ما تم الاعتماد عليه سنة 2014 حيث تم التخطيط للربحية من خلال التخفيض من التكاليف المتغيرة ومحاولة الرفع من رقم الاعمال .

اما فيما يخص الرقابة فان المؤسسة تعتبر التحليل المالي كأداة مساعدة لإجراء عملية الرقابة حيث يتم مقارنة الخطط الموضوعة مع مختلف الأرقام والمؤشرات والنسب المحققة وتسجيل الانحرافات والعمل على تصحيحها ومثال على ذلك التخطيط للرفع من رقم الاعمال والذي تحقق فعلا حيث تم التحكم في التكاليف المتغيرة وهذا ما ساهم في انخفاض معتبر لخسارة السنة المالية.

اما فيما يخص عملية اتخاذ القرار فان التحليل المالي يساهم في دعم القرارات المتخذة من طرف مؤسسة المواد الكاشطة وذلك بالاعتماد على مختلف أدوات التحليل المالي بما فيها الميزانية وجدول حسابات النتائج والنسب المالية وغيرها من الأدوات، والتي تعتبر كأداة مساعدة في تصوير الوضعية المالية للمؤسسة من اجل اتخاذ مختلف القرارات الاستثمارية والتشغيلية والتمويلية، ومن بين القرارات التي اتخذت بالاعتماد على مخرجات التحليل المالي قرار شراء محركات جديدة تعمل على تعزيز الالة حيث تساهم في زيادة الإنتاج وبالتالي تزيد نسبة المبيعات حيث ان هذا القرار جاء نتيجة للتخفيف من نسبة السيولة المجمدة من خلال استثمارها وتوظيفها بالشكل الجيد من جهة وتحقيق زيادة في رقم الاعمال من جهة أخرى.

اما فيما يتعلق بتقييم الأداء فان مؤسسة المواد الكاشطة تعتمد على التحليل المالي كأداة هامة في معرفة وضعيتها ومكانتها المالية سواء كان ذلك من خلال الميزانية او جدول حسابات النتائج او النسب المالية وغيرها من أدوات التحليل المالي ومثال على ذلك نسب السيولة والتي تمكنها من معرفة احتياجاتها من الموارد المالية او أموالها المجمدة.

خلاصة الفصل

ما يمكننا استخلاصه في نهاية هذا الفصل وذلك انطلاقاً من الدراسة التي تمت على مستوى مؤسستين اقتصاديتين لمحاولة تقريب ما تم التطرق اليه في الجانب النظري على أرض الواقع من خلال الدراسة التطبيقية التي تمت على مستوى مؤسسة مطاحن الفرسان ومؤسسة المواد الكاشطة وذلك من خلال عرض الميزانية المالية وتحليلها بمختلف النسب والمؤشرات المالية الى جانب عرض جدول حسابات النتائج وتحليله للوصول في النهاية الى معرفة واقع اعتماد أساليب التحليل المالي في هاتين المؤسستين.

حيث تم التوصل الى انه يتم الاعتماد على التحليل المالي التقليدي في كلا المؤسستين، بالإضافة كذلك الى انه يدعم العمليات التسييرية في مؤسسة مطاحن الفرسان حيث تعتمد عليه في التخطيط للربحية كما تعتمد عليه في اجراء الرقابة على ما تم التخطيط له بالإضافة الى دعم اتخاذ القرار حيث تم اتخاذ العديد من القرارات الهامة الى جانب دعم عملية تقييم الأداء والتي تعتمد على جل أساليب التحليل المالي التقليدية، اما بالنسبة لمؤسسة المواد الكاشطة فتعتبر التحليل المالي كأداة هامة في اتخاذ القرار حيث تم اتخاذ العديد من القرارات كقرارات تخفيض التكاليف وتسريح العمال الى جانب اعتماد التحليل كأداة مساعدة في الرقابة والتخطيط أما فيما يخص تقييم الأداء فان المؤسسة تعتمد على جل أساليب التحليل المالي.

الخاتمة العامة

لقد أدى تغير المحيط الاقتصادي الى اشتداد المنافسة بين المؤسسات، اذ أصبح لا يمكن الاقتصار على اعداد القوائم المالية فقط وانما لابد قرأتها قراءة مالية لمعرفة ما يخفيه ازحام الأرقام من دلالات حول الوضع المالي للمؤسسة، حيث أصبحت كل مؤسسة لا تسعى فقط الى تحقيق الربح وانما الى فرض سيطرتها وضمان استمراريتها، ويقف ذلك على مدى تسييرها الجيد في بناء التوقعات المستقبلية واتخاذ القرارات الرشيدة والتي لا تكون وليدة الصدفة او الحظ ، فنجاح أي عملية تسييرية لابد وان تكون بطريقة علمية ومنهجية ومبنية على مؤشرات وأرقام صحيحة ذات تعبير مالي تعتبر بمثابة نقطة البداية والتي تضمن نجاح كل عمليات التسيير من تخطيط سليم ورقابة فعالة واتخاذ قرارات رشيدة وتقييم لأداء المؤسسة يعكس الصورة الحقيقية لوضعها المالي بعيدا عن الصدق والعشوائية في التسيير، ويعتبر التحليل المالي من انسب الوسائل التي تمد بالمعلومات الضرورية والتي تساعد المؤسسة في تشخيص نقاط القوة والضعف وتحديد تهديدات وفرص البيئة الخارجية و قياس تطور المؤسسة ونجاحها ومدى تمكنها من تحقيق أهدافها، فالتحليل المالي يكون بخطوات منهجية تبدأ بتحديد الهدف من وراءه والمدة الزمنية للتحليل المراد القيام به للوصول في نهاية المطاف الى معلومات مفيدة تمكن من إنجاز عمليات التسيير وجعل المؤسسة في مسار المنافسة والاستمرارية.

وعليه ونظرا لأهمية أداة التحليل المالي فقد هدفت هذه الدراسة الى التعريف بهذه الأداة من خلال توضيح مختلف جوانبها في الجانب النظري ومحاولة معرفة دور هذه الأداة في عملية التسيير بما فيها التخطيط من خلال رسم السياسات والتنبؤ لما سيكون عليه المستقبل، واجراء الرقابة وذلك بمقارنة ما حقق مع ما خطط له، واتخاذ مختلف القرارات لإيجاد حلول لمشكلة معينة او لمواجهة حالة طارئة، وتقييم الأداء لتحديد نقاط القوة ونقاط الضعف، وأن نجاح عملية التسيير في المؤسسة الاقتصادية يؤدي الى استمراريتها وضمان تحقيق أهدافها، وتماشيا مع متطلبات الدراسة فقد تم اختيار مؤسستين اقتصاديتين تعتمدان على التحليل المالي كأداة لمراقبة التسيير لمعرفة واقع اعتماد هذه الأداة وللفهم الجيد للموضوع واجابة على إشكالية الدراسة وللخروج في النهاية الى نتائج ذات مصداقية حول واقع اعتماد أساليب التحليل المالي في دعم مختلف العمليات التسييرية التي تقوم بها المؤسسة الاقتصادية محل الدراسة، حيث توصلنا الى ان كلتا المؤسستين تعتمدان على التحليل المالي التقليدي في دعم عملية التسيير و يستعمل بكثرة في عمليتي اتخاذ القرار وتقييم الأداء باعتباره أداة أساسية وكأداة مساعدة في التخطيط والرقابة، ولقد تم الخروج بمجموعة من النتائج والتي تمكننا من تأكيد او نفي صحة فرضيات الدراسة.

اختبار صحة الفرضيات:

- **الفرضية الأولى:** ثم اثبات صحة الفرضية الأولى حيث ان التحليل المالي يعتبر من اهم الأساليب التي توفر للمؤسستين محل الدراسة معلومات مهمة من خلال مختلف النسب والمؤشرات المالية حول الوضعية المالية للمؤسسة من نقاط قوة ونقاط ضعف والتي تقوم المؤسسة بالتخطيط على أساسها والذي يضفي نوع من الدقة على خططها السنوية بالإضافة الى اجراء الرقابة من خلال ما تم تحقيقه وما تم التخطيط له اعتمادا أساليب التحليل المالي.
- **الفرضية الثانية:** ثم اثبات صحة الفرضية الثانية حيث ان التحليل المالي يمكن المؤسستين محل الدراسة من اتخاذ مختلف القرارات بحيث انه يقوم بتهيئة المناخ الملائم لترشيد القرارات المالية من خلال ما يوفره من معلومات هامة والتي تضمن اتخاذ القرارات بعيدا عن حالة عدم التأكد.
- **الفرضية الثالثة:** ثم اثبات صحة الفرضية الثالثة حيث ان المؤسستين محل الدراسة تعتمد على جل أساليب التحليل المالي لتقييم اداءها باعتبارها المرآة التي تعكس الوضعية المالية للمؤسسة.

نتائج الدراسة:

- ان التحليل المالي هو عبارة عن تقنية تستخدمها المؤسسة لمعرفة وضعها المالي وبمختلف وسائله سواء كانت تقليدية او حديثة.
- ان القيام بالتحليل المالي في المؤسسة الاقتصادية يتم أولا بتحديد الهدف من ورائه وتحديد الفترة الزمنية للتحليل.
- يتم التحليل المالي التقليدي من خلال استعمال الميزانية وجدول حسابات النتائج بالإضافة الى مختلف النسب ومؤشرات التوازن المالي اما التحاليل المالي الحديث فيكون من خلال الأساليب الإحصائية والرياضية والقيمة الاقتصادية المضافة.
- ان من اهم العمليات التسييرية التي تقوم بها المؤسسة هي التخطيط، الرقابة اتخاذ القرار وتقييم الأداء حيث يلعب التحليل المالي دورا هاما في تعزيز هذه العمليات.
- كلا المؤسستين الاقتصاديتين محل الدراسة تعتمدان أساسا على التحليل المالي التقليدي من نسب مالية ومؤشرات التوازن المالي، في حين يبقى اعتماد أساليب التحليل المالي الحديث محدود.
- يعمل التحليل المالي في المؤسستين محل الدراسة على كشف نقاط القوة والضعف في الوضع المالي اذ تقوم المؤسسة بالتخطيط اما على تعزيز نقاط القوة او الحد من نقاط الضعف.

- يعتبر التحليل المالي في المؤسسات محل الدراسة أداة فعالة وهامة في اتخاذ القرار وذلك لما يقوم به من تشخيص للوضع المالي للمؤسسة وتوفير المعلومات الضرورية لدعم القرار.
- يعتبر التحليل المالي كحلقة وصل تربط بين مختلف العمليات التشغيلية من تشخيص يتيح للمؤسسة اتخاذ القرار ومن ثم التخطيط على أسس صحيحة وإجراء رقابة فعالة تكشف مختلف الانحرافات ومن ثم العمل على تصحيحها.

افاق الدراسة: من خلال دراستنا لهذا الموضوع وقيامنا بالدراسة الميدانية واجهتنا العديد من التساؤلات والتي هي عبارة عن بعض المواضيع التي تحتاج الى دراسة معمقة والتي من الممكن ان تكون مواضيع بحث للدراسات اللاحقة والتي يجب ان تكون في دراسة ميدانية ومدعمة بالجانب النظري حيث ثم تلخيصها في النقاط التالية:

- دور التحليل المالي الحديث في رسم الخطط المالية للمؤسسة
- دور التحليل المالي في تفعيل الرقابة المالية في المؤسسة

قائمة المراجع والمصادر

أولاً: المراجع باللغة العربية:

I. الكتب:

1. الياس بن ساسي واخرون، " التسيير المالي - الادارة المالية -"، الجزء الاول، الطبعة الثالثة، دار وائل، الاردن، 2019.
2. بوشنقير ميلود، زغيب مليكة، " التسيير المالي حسب البرنامج الرسمي "، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010.
3. ثامر البكري، حاتم الدليمي، " نظام المعلومات التسويقية وأثره في اتخاذ القرار الاستراتيجي "، دار أمجد للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2015.
4. حمزة محمود الزبيدي، " التحليل المالي تقييم الاداء والتنبؤ بالفشل "، مؤسسة الوراق، الأردن، 2000.
5. خالد توفيق الشمري، " التحليل المالي والاقتصادي ودراسات تقييم وجدوى المشاريع "، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
6. خليل محمد حسن الشماع، خضير كاظم محمود، " نظرية المنظمة "، الطبعة الثالثة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الاردن، 2003.
7. خميسي شيحة، " التسيير المالي للمؤسسة دروس ومسائل محلول "، دار هومة، الجزائر، 2013.
8. زيد منير عبوي، " إدارة المؤسسات العامة واسس تطبيق الوظائف الادارية عليها "، الطبعة الاولى، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2010.
9. شعيب شنوف، " التحليل المالي الحديث طبقا للمعايير الدولية لإبلاغ المالي IFRS "، دار زهران للنشر والتوزيع، الاردن، 2012.
10. صالح مهدي محسن العامري، طاهر محسن منصور الغالبي، " الادارة والاعمال "، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، عمان، الاردن، 2008.
11. عامر عبد الله، " التحليل والتخطيط المالي المتقدم "، دار البداية ناشرون وموزعون، الطبعة الاولى، عمان، الاردن، 2015.
12. عبد العزيز النجار، " الادارة الذكية "، المكتب العربي الحديث، الاسكندرية، مصر، 2007.
13. عبد الله عبد الله سنفي، " الادارة المالية "، دار الكتاب الجامعي، الطبعة الثانية، صنعاء، اليمن، 2013.
14. عدنان تايه النعيمي، أرشد فؤاد التميمي، " التحليل والتخطيط المالي - اتجاهات معاصرة -"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
15. علي فلاح الزغبني، عادل عبد الله العنزلي، " الاسس والاصول العلمية في ادارة الاعمال "، دار اليازوري، 2015.
16. فهمي مصطفى الشيخ، " التحليل المالي "، رام الله، فلسطين، 2008.

17. فيصل محمود الشاورة، " مبادئ الادارة المالية إطار نظري ومحتوى علمي "، الطبعة الاولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2013.
18. مجيد الكرخي، " التخطيط الاستراتيجي المبني على الانتاج "، مطبعة الريان، قطر، 2014.
19. محمد الخلايلة، " التحليل المالي باستخدام البيانات المحاسبية "، الطبعة الثانية، الاردن، 1998.
20. محمد الصيرفي، " التحليل المالي وجهة نظر محاسبية إدارية "، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2014.
21. محمد الصيرفي، " ادارة المصارف "، الطبعة الاولى، دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر، الاسكندرية، مصر، 2007.
22. محمد الفاتح محمود بشير المغربي، " مبادئ الادارة "، الطبعة الاولى، دار الجنان للنشر والتوزيع، الخرطوم، السودان، 2014.
23. محمد خير العكام، " الرقابة المالية "، الجامعة الافتراضية السورية، الجمهورية العربية السورية، 2018.
24. محمد صالح الحناوي، " نهال فريد مصطفى، " الادارة المالية التحليل المالي لمشروعات الاعمال "، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2008.
25. محمد محمود الخطيب، " الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات "، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
26. محمد مدحت غسان الخيري، " التحليل المالي (الكشف عن الانحراف والاختلاس) "، الطبعة الاولى، الصايل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2013.
27. محي الدين عبد الرزاق حمزة، " اساسيات التحليل المالي "، الطبعة الأولى، دار الاعصار العلمي، عمان، الأردن، 2017.
28. مليكاوي مولود، " الاستراتيجية والتسيير المالي "، الطبعة الاولى، دار هومي، الجزائر، 2018.
29. منير شاكر محمد واخرون، " التحليل المالي مدخل صناعة القرارات "، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2005.
30. مؤيد راضي خنفر، غسان فلاح المطارنة، " تحليل القوائم المالية مدخل نظري وتطبيقي "، الطبعة الثانية، دار المسيرة، الاردن، 2009.
31. وائل رفعت خليل، " اساسيات الادارة المالية: ادارة السيولة في المصارف التجارية "، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية، 2018.
32. وليد ناجي الحياي، " الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي "، الطبعة الأولى، دار الاثراء، الأردن، 2009.
33. يوسف بومدين، فاتح ساحل، " تسيير التسيير المالي للمؤسسة "، الطبعة الأولى، دار بلقيس، الجزائر، 2016.

34. يوسف قريشي، الياس بن ساسي، " التسيير المالي (الادارة المالية) "، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، الاردن، 2011.

II. مذكرات التخرج:

35. احلام فهد دقاق، "تقييم الأداء المالي للمصارف التجارية الخاصة في سورية باستخدام نموذج القيمة الاقتصادية المضافة EVA"، رسالة ماجستير، قسم التمويل والمصارف، جامعة حماة، سوريا.

36. بن خروف جليلة، "دور المعلومات المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة واتخاذ القرارات"، رسالة ماجستير، قسم علوم التسيير، جامعة احمد بوقرة بومرداس، 2009/2008.

37. توفيق سميح محمد الاغوات، " دور المؤشرات المالية في تقييم الاداء المالي لشركة البوتاس العربية"، قسم المحاسبة، رسالة ماجستير، جامعة الاسراء، 2014-2015.

38. حليلة خليل الجرجتوي، " دور التحليل المالي للمعلومات المالية المنشورة في القوائم المالية للتنبؤ بأسعار الأسهم"، مذكرة ماجستير، قسم المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2008.

39. حنان عقون، "دور أدوات التحليل المالي في تفعيل الرقابة المالية"، مذكرة ماستر تخصص محاسبة ومالية، جامعة العربي بن مهدي -ام البواقي-، 2016-2017.

40. زاهر صبحي بشناق، " تقييم الاداء المالي للبنوك الاسلامية والتقليدية باستخدام المؤشرات المالية "، رسالة ماجستير، قسم المحاسبة والتمويل، الجامعة الاسلامية، غزة، فلسطين.

41. السعيد بلوم، "أساليب الرقابة ودورها في تقييم أداء المؤسسة الاقتصادية دراسة ميدانية بمؤسسة المحركات والجرارات بالسوناكوم"، رسالة ماجستير، تنمية وموارد بشرية، جامعة منتوري -قسنطينة-، لم يتم كتابة التاريخ.

42. شعبان محمد عقيل شعبان لولو، " قدرة مؤشر القيمة الاقتصادية المضافة مقابل مؤشرات الاداء التقليدية على تفسير القيمة السوقية في الأسهم"، رسالة ماجستير، المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية، غزة، 2015.

43. فريد مقران، " التخطيط المالي للمشاريع الاستثمارية "، مذكرة ماجستير، تخطيط وتنمية، كلية لعلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005-2006.

44. لزعر محمد سامي، "التحليل المالي للقوائم المالية وفق النظام المحاسبي المالي"، رسالة ماجستير تخصص الإدارة المالية، جامعة منتوري -قسنطينة-، 2011-2012.

45. مشعل جهز المطيري، " تحليل وتقييم الاداء المالي لمؤسسة البترول الكويتية "، رسالة ماجستير، قسم المحاسبة، جامعة الشرق الاوسط، الكويت، 2010-2011.

46. اليمين سعادة، استخدام التحليل المالي في تقييم أداء المؤسسة وإبراز أهمية التحليل المالي كأداة لتقييم الأداء ودوره في ترشيد قراراتها - دراسة حالة المؤسسة الوطنية لصناعة أجهزة القياس والمراقبة، رسالة ماجستير، تخصص إدارة اعمال، جامعة الحاج لخضر باتنة، 2008-2009.

.III المطبوعات:

47. ساجي فاطمة، "مطبوعة في مقياس التحليل المالي"، السنة الثالثة، إدارة مالية ومالية التأمينات البنوك، جامعة ابن خلدون تيارت، 2016-2017.
48. صولح سماح، "محاضرات في تسيير المؤسسة"، السنة الثانية ليسانس، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2016-2017.
49. عبد القادر شلال، رومي حميد، "مطبوعة محاضرات الاستراتيجية والتخطيط المالي، جامعة اكلي محند اولاج البويرة، 2016-2017.
50. حياة نجار، "محاضرات في التحليل المالي للمؤسسة"، السنة الاولى ماستر والسنة الثالثة ليسانس إدارة مالية، قسم علوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحيى، 2015-2016.
51. العيد صوفان، "محاضرات في التحليل المالي"، السنة الثالثة ليسانس، جامعة محمد الصديق بن يحيى، 2017-2018.

ثانيا: المراجع الأجنبية

52. Béatrice et Francis, « l'essentiel de l'analyse financière », GUALINO, 14e Édition, France ,2016-2017
53. Dov ogien, « gestion financière de l'entreprise », DUNOD, paris, 2008.
54. Gilles Meyer, « Analyse Financière », Hachette, 2017-2018.
55. Hubert de la bruslerie, « Analyse financière information financière diagnostic et évaluation », 4^e Edition, dunod, paris 2010.
56. Jean-Guy Degos, Stéphane Griffiths, « Gestion Financière de l'analyse a la stratégie », EYROLLES, PARIS ,France, 2011.

الملاحق

FILIALE LES MOULINS DE SAIDA

ZONE INDUSTRIELLE N° 01
N° D'IDENTIFICATION:

EXERCICE:
PERIODE DU:

01/01/15 AU 31/12/15
01/01/15 AU 31/12/15

BILAN (ACTIF)

LIBELLE	BRUT	AMO/PROV	NET	NET 2014
ACTIFS NON COURANTS				
Ecart d'acquisition-goodwill positif ou négatif				48 096,36
Immobilisations incorporelles				
Immobilisations corporelles	240 481,80	240 481,80		
Terrains	491 466 540,00		491 466 540,00	491 466 540,00
Bâtiments	584 835 006,09	243 483 616,91	341 351 389,18	348 145 156,26
Autres immobilisations corporelles	528 586 454,20	87 319 046,14	441 267 408,06	1 903 121,43
Immobilisations Sans Valeurs d'Usages				
Immobilisations encours				455 543 530,23
Immobilisations financières				
Titres mis en équivalence				
Autres participations et créances rattachées				
Autres titres immobilisés				
Prêts et autres actifs financiers non courants				
Impôts différés actif				
TOTAL ACTIF NON COURANT	1 605 128 482,09	331 043 144,85	1 274 085 337,24	1 297 106 444,28
ACTIF COURANT				
Stocks et encours	53 685 415,94	17 721 121,14	35 964 294,80	38 761 972,39
Créances et emplois assimilés				
Clients	27 321 117,60	8 237 716,00	19 083 401,60	24 761 194,96
Autres débiteurs	55 025 233,45		55 025 233,45	54 872 233,45
Impôts et assimilés				561 515,00
Autres créances et emplois assimilés				
Disponibilités et assimilés				
Placements et autres actifs financiers courants	111 579 467,62		111 579 467,62	97 329 343,15
Trésorerie	247 611 234,61	25 958 837,14	221 652 397,47	216 286 258,95
TOTAL ACTIF COURANT	1 852 739 716,70	357 001 961,99	1 495 737 734,71	1 513 392 703,23
TOTAL GENERAL ACTIF				

FILIALE LES MOULINS DE SAIDA

ZONE INDUSTRIELLE N° 01
N° D'IDENTIFICATION:

EXERCICE: 01/01/15 AU 31/12/15
PERIODE DU: 01/01/15 AU 31/12/15

BILAN (PASSIF)

LIBELLE	2015	2014
CAPITAUX PROPRES		
Capital émis	425 000 000,00	425 000 000,00
Capital non appelé		
Primes et réserves - Réserves consolidés (1)	264 162 700,80	264 162 700,80
Ecart de réévaluation	362 200 663,85	362 200 663,85
Ecart d'équivalence (1)		
Résultat net - Résultat net du groupe (1)	-81 435 694,32	6 999 677,90
Autres capitaux propres - Report à nouveau	34 749 330,35	-52 841 078,80
Part de la société consolidante (1)		
Part des minoritaires (1)		
TOTAL I	1 004 677 000,68	1 005 521 963,75
PASSIFS NON-COURANTS		
Emprunts et dettes financières	419 660 000,00	376 301 309,56
Impôts (différés et provisionnés)		80 590 731,25
Autres dettes non courantes		
Provisions et produits constatés d'avance	30 527 333,04	31 084 292,83
TOTAL II	450 187 333,04	487 976 333,64
PASSIFS COURANTS:		
Fournisseurs et comptes rattachés	24 688 062,95	12 793 354,28
Impôts		
Autres dettes	16 185 338,04	7 101 051,56
Trésorerie passif		
TOTAL III	40 873 401,99	19 894 405,84
TOTAL GENERAL PASSIF (I+II+III)	1 495 737 734,71	1 513 392 703,23

FILIALE LES MOULINS DE SAIDA

ZONE INDUSTRIELLE N° 01
N° D'IDENTIFICATION:

EXERCICE: 01/01/15 AU 31/12/15
PERIODE DU: 01/01/15 AU 31/12/15

COMPTE DE RESULTAT/NATURE

LIBELLE	2015	2014
Ventes et produits annexes	354 973 595,68	560 458 559,31
Variation stocks produits finis et en cours	12 380 474,50	-9 604 015,50
Production immobilisée		
Subventions d'exploitation	3 578 693,45	6 012 833,64
I-PRODUCTION DE L'EXERCICE	370 932 763,63	556 867 377,45
Achats consommés	-310 549 726,21	-481 548 568,77
Services extérieurs et autres consommations	-26 925 542,17	-22 000 477,44
II-CONSOMMATION DE L'EXERCICE	-337 475 268,38	-503 549 046,21
III-VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)	33 457 495,25	53 318 331,24
Charges de personnel	-88 502 670,20	-79 037 092,19
Impôts, taxes et versements assimilés	-777 261,00	-2 582 402,00
IV-EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION	-55 822 435,95	-28 301 162,95
Autres produits opérationnels	627 809,42	13 308 809,11
Autres charges opérationnelles	-38 434 299,81	-13 870 046,74
Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeurs	-23 293 477,04	-17 378 251,48
Reprise sur pertes de valeur et provisions	35 486 709,06	48 282 393,54
V- RESULTAT OPERATIONNEL	-81 435 694,32	2 041 741,48
Produits financiers		4 957 936,42
Charges financières		
VI-RESULTAT FINANCIER		4 957 936,42
VII-RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V+VI)	-81 435 694,32	6 999 677,90
Impôts exigibles sur résultats ordinaires		
Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires		
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES	407 047 282,11	623 416 516,52
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES	-488 482 976,43	-616 416 838,62
VIII-RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES	-81 435 694,32	6 999 677,90
Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)		
Eléments extraordinaires (charges) (à préciser)		
IX-RESULTAT EXTRAORDINAIRE		
X-RESULTAT NET DE L'EXERCICE	-81 435 694,32	6 999 677,90

Spa A B R A S (Filiale : Groupe
E.N.A.V.A.)
Dossier :

- B I L A N -

- N° de Registre de Commerce :

97B0102090 20/00

Zone Industrielle Saida BP 143 Hai En nasr 20000

(Exercice clos le : 31/12/2014)

- N° Identifiant Fiscal (NIF)

099731010209038

ACTIF	Note	N Brut	Amort-Prov	N Net	N-1 Net
ACTIF IMMOBILISE (NON COURANT)					
Ecart d'acquisition (ou goodwill)					
Immobilisations incorporelles	A1	348 260,00	145 371,21	202 888,79	54 740,79
Immobilisations corporelles	A2	906 217 170,03	547 527 351,45	358 689 818,58	367 877 673,85
Terrains		146 154 680,00		146 154 680,00	146 154 680,00
Bâtiments		262 138 192,53	133 708 598,82	128 429 593,71	132 671 710,44
Autres Immobilisations corporelles		497 924 297,50	413 818 752,63	84 105 544,87	89 051 283,41
Immobilisations en concession					
Immobilisations en cours	A3	73 534 948,02		73 534 948,02	
Immobilisations financières	A4	3 487 302,68		3 487 302,68	2 520 636,00
Titres mis en équivalence - entreprises associ					
Autres participations et créances rattachées					
Autres titres immobilisés					
Prêts et autres actifs financiers non courants		3 487 302,68		3 487 302,68	2 520 636,00
TOTAL ACTIF NON COURANT		983 587 680,73	547 672 722,66	435 914 958,07	370 453 050,64
ACTIF COURANT					
Stocks et en cours	A5	162 869 691,78	5 512 061,18	157 357 630,60	128 498 301,10
Créances et emplois assimilés	A6	76 173 791,41	3 587 236,01	72 586 555,40	61 780 614,72
Clients		35 892 685,28	3 587 236,01	32 305 449,27	24 792 581,66
Autres débiteurs		8 777 062,30		8 777 062,30	2 452 348,67
Impôts		31 504 043,83		31 504 043,83	34 535 684,39
Autres actifs courants					
Disponibilités et assimilés		190 557 955,09	3 422 720,81	187 135 234,28	304 272 522,50
Placements et autres actifs financiers courant					
Trésorerie	A7	190 557 955,09	3 422 720,81	187 135 234,28	304 272 522,50
TOTAL ACTIF COURANT		429 601 438,28	12 522 018,00	417 079 420,28	494 551 438,32
TOTAL GENERAL ACTIF		1 413 189 119,01	560 194 740,66	852 994 378,35	865 004 488,96

B.C.S. Informatique Oran Tél. : 041 42 90 39 / 0661

Spa A B R A S (Filiale : Groupe
E.N.A.V.A.)
Dossier :

Zone Industrielle Saïda BP 143 Hai En nasr 20000

- B I L A N -

(Exercice clos le : 31/12/2014)

- N° de Registre de Commerce :

97B0102090 20/00

- N° Identifiant Fiscal (NIF)

099731010209038

P A S S I F	Note	N	N-1
CAPITAUX PROPRES			
	P1		
Capital émis (ou comptes de l'exploitant)		174 500 000,00	174 500 000,00
Capital non appelé			
Primes et réserves - (Réserves consolidées (1))		16 847 398,82	16 847 398,82
Ecart de réévaluation			
Ecart d'équivalence (1)			
Résultat net - Résultat net part du groupe (1)		-7 423 366,28	-12 271 188,74
Autres capitaux propres - Report à nouveau		414 279 481,62	429 244 689,30
Comptes de liaisons des établissements et sociétés en participation			
Part de la société consolidante (1)			
Part des minoritaires (1)			
TOTAL I		598 203 514,16	608 320 899,38
PASSIFS NON COURANTS			
Emprunts et dettes financières	P2	98 000 000,00	98 000 000,00
Impôts (différés et provisionnés)		4 683 458,70	4 738 567,11
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits constatés d'avance	P3	11 989 714,79	12 496 712,21
TOTAL PASSIFS NON COURANTS II		114 673 173,49	115 235 279,32
PASSIFS COURANTS			
Fournisseurs et comptes rattachés	P4	39 501 050,69	48 233 379,19
Impôts		1 660 563,53	4 333 033,97
Autres dettes		98 956 076,48	88 881 897,10
Trésorerie Passif			
TOTAL PASSIFS COURANTS III		140 117 690,70	141 448 310,26
TOTAL GENERAL PASSIF		852 994 378,35	865 004 488,96

(1) A utiliser uniquement pour la présentation.

B.C.S. Informatique Oran Tél. : 041 42 90 39 / 0661 23 98
87 / Fax : 041 53 01 06

Spa A B R A S (Filiale : Groupe
E.N.A.V.A.)
Dossier :

- COMPTE DE RESULTAT -
(Par nature)

- N° de Registre de Commerce :
97B0102090 20/00

Zone Industrielle Saïda BP 143 Hai En nasr 20000

(Période du 01/01/2014 au 31/12/2014)

- N° Identifiant Fiscal (NIF)
099731010209038

	Note	N Net	N-1 Net
Chiffre d'affaire		107 258 830,15	91 755 835,57
Variation stocks produits finis et en-cours		3 149 443,17	13 103 980,13
Production immobilisée			
Subventions d'exploitation			
I - PRODUCTION DE L'EXERCICE	C1	110 408 273,32	104 859 815,70
Achats consommés		-32 927 116,74	-33 153 922,85
Services extérieurs et autres consommations	C3	-10 139 866,99	-10 927 141,77
II - CONSOMMATION DE L'EXERCICE	C2	-43 066 983,73	-44 081 064,62
III - VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I - II)	C4	67 341 289,59	60 778 751,08
Charges de personnel	C5	-53 796 713,92	-50 308 398,54
Impôts, taxes et versements assimilés	C6	-1 611 523,07	-1 366 373,63
IV - EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION	C7	11 933 052,60	9 103 978,91
Autres produits opérationnels	C8	1 485 871,71	502 857,52
Autres charges opérationnelles	C9	-2 925 697,72	-522 170,00
Dotations aux amortissements et aux provisions	C10	-18 336 287,60	-24 477 062,63
Reprise sur pertes de valeur et provisions		495 673,24	3 372 320,59
V - RESULTAT OPERATIONNEL	C11	-7 347 387,77	-12 020 075,61
Produits financiers		144 671,51	107 803,09
Charges financières	C12	-220 650,02	-358 916,22
VI - RESULTAT FINANCIER		-75 978,51	-251 113,13
VII - RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V - VI)	C13	-7 423 366,28	-12 271 188,74
Impôts exigibles sur résultat ordinaires			
Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires			
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		112 534 489,78	108 842 796,90
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		-119 957 856,06	-121 113 985,64
VIII - RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		-7 423 366,28	-12 271 188,74
Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)			
Eléments extraordinaires (charges) (à préciser)			
IX - RESULTAT EXTRAORDINAIRE			
X - RESULTAT NET DE L'EXERCICE	C14	-7 423 366,28	-12 271 188,74
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

B.C.S. Informatique Oran Tél. : 041 42 90 39 / 0661
23 98 87 / Fax : 041 53 01 06