

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عبد الحميد بن باديس – مستغانم.
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم المالية ومحاسبة



مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي
الشعبة : علوم مالية ومحاسبة التخصص : تدقيق ومراقبة التسيير

**التحليل المالي ودوره في اتخاذ القرار في المؤسسة
دراسة حالة مؤسسة رام سكر**

اشراف الأستاذ

إعداد الطالبة:

بوشيخي بوحوص

يحي باشا خيرة

الصفة	الاسم واللقب	الرتبة	عن الجامعة
رئيسا	بوظراف جيلالي	أستاذ محاضر	عبد الحميد ابن باديس
مقررا	بوشيخي بوحوص	أستاذ محاضر	عبد الحميد ابن باديس
مناقشا	ابراهيمي عمر	أستاذ محاضر	عبد الحميد ابن باديس

السنة الجامعية: 2017 / 2018.

الإهداء

إلهي لا يطيب الليل إلا بشكرك ، ولا يطيب النهار إلا بطاعتك ولا تطيب اللحظات إلا بذكرك ولا تطيب الآخرة إلا بعفوك ولا تطيب الجنة إلا برؤيتك عز وجل

إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة ونصح الأمة إلى الرحمة ونور العالمين سيدنا محمد عليه أفضل الصلاة والسلام

أهدي ثمرة جهدي المتواضع إلى من قال فيهما الله عز وجل :

" ولا تقل لهما أف ولا تنهرهما وقل لهما قولاً كريماً " صدق الله العظيم

إلى من تعطي ولا تبخل ، تصغي ولا تمن ، إلى بحر الأمان وحضن الحنان ، من لا يعوض مكانها أي مكان إلى ملاكي في الحياة إلى معنى الحب والحنان ، إلى بسملة الحياة وسر الوجود التي كان دعائها سرنجاحي ، وحنانها بلسم روحي ، إلى سر جمال العائلة " أمي الغالية " أطال الله في عمرها

إلى من كلله الله بالهيئة والوقار إلى من علمني العطاء بدون انتظار ، إلى من أحمل اسمه بكل افتخار ، إلى الهرم الذي ظل صامدا يحاكي الماضي والحاضر من أجل أن يعيش الكل سعيدا إلى أعلى ما في الوجود " أبي العزيز " أطال الله في عمره .

إلى الشمعة التي تنير ظلمات حياتي إلى صاحب القلب الطيب والنوايا الصادقة إلى ينبوع الصبر ، إلى من أرى التفاؤل بعينه ، إلى أظهر ما هو أجمل في الحياة " خطيبي محمد أمين " وإلى كل عائلته الكريمة .

إلى من قاسمني رحم أمي ، وإلى من يحملون اسمي ، إلى القلوب الطاهرة والرقيقة والنفوس البريئة ، إلى الطيور التي رافقتني منذ طفولتي إلى كل إخوتي وأخواتي ، وإلى كل عائلتي وإلى كل الصديقات من قريب أو بعيد ، وإلى كل من له مكان في قلبي ولم تسعه وقي .

خيرة

شكر وتقدير

لا يسعنا إلا أن نسجد لله سبحانه وتعالى حمداً وشكراً على عظيم نعمته جزاء فضله وعلى عونه وتوفيقه على إتمام هذه الدراسة

واعترافاً بالفضل وتقديراً للجميل نتوجه بجزيل الشكر والامتنان إلى الأستاذ الفاضل المشرف على هذا العمل "بوشيخي بوحوص" الذي وجهنا عند الخطأ وشجعنا عند الصواب نسأل الله عز وجل أن يوفقه ويوفقنا بما فيه خير

كما نتقدم بأسمى عبارات التقدير والاحترام لأعضاء اللجنة المناقشة الذين قبلوا مناقشة هذه المذكرة

كما نشكر من قدم لي يد العون مؤسسة رام سكر وبالأخص الأستاذ فيصل كما أشكر كل من قدم لي المساعدة ويد العون في انجاز هذا البحث وأخص بالذكر إيمان وخديجة

ولا أنسى أن أشكر أساتذة قسم المالية والمحاسبة

خيرة

قائمة المحتصرات

قائمة المختصرات :

FR	رأس المال العامل
BFR	احتياجات رأس المال العامل
TR	الخزينة
EBE	الفائض الإجمالي للاستغلال

قائمة الجداول

قائمة الجداول :

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
58	الميزانية المحاسبية لجانب الأصول لسنتي 2016/2015	1. III
60	الميزانية المحاسبية لجانب الخصوم لسنتي 2016/2015	2. III
61	جدول حسابات النتائج لسنتي 2016/2015	3. III
64	الميزانية الوظيفية لجانب الأصول لسنتي 2016/2015	4. III
66	الميزانية الوظيفية لجانب الخصوم لسنتي 2016/2015	5. III
67	رأس المال العامل لسنتي 2016/2015	6. III
69	احتياجات رأس المال العامل لسنتي 2016/2015	7. III
69	الخزينة لسنتي 2016/2015	8. III
70	نسب السيولة لسنتي 2016/2015	9. III
71	نسب النشاط لسنتي 2016/2015	10. III
73	نسب الربحية لسنتي 2016/2015	11. III
73	المردودية المالية والمردودية الاقتصادية لسنتي 2016/2015	12. III
75	حساب النتائج لسنتي 2016/2015	13. III

قليلة الأسفل

قائمة الأشكال :

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01 . III	مراحل تقييم المقترح الاستثماري وأساليب التقييم	46
02 . III	الهيكل التنظيمي للمؤسسة	50
03 . III	الهيكل التنظيمي لمديرية المالية والمحاسبة	56
04 . III	الميزانية الوظيفية لجانب الأصول لسنة 2015	65
05 . III	الميزانية الوظيفية لجانب الأصول لسنة 2016	65
06 . III	الميزانية الوظيفية لجانب الخصوم لسنة 2015	66
06 . III	الميزانية الوظيفية لجانب الخصوم لسنة 2016	67
07 . III	مردودية المؤسسة خلال سنتي 2016/2015	74

فهرس المطبات

فهرس المحتويات

البيان

الصفحة

شكر وتقدير

الإهداء

I..... قائمة المختصرات

II..... قائمة الأشكال

III..... قائمة الجداول

مقدمة..... أ . ب . ج . د

الفصل الأول : الإطار العام للتحليل المالي .

5..... تمهيد

6..... المبحث الأول : ماهية التحليل المالي

6..... المطلب الأول : تعريف التحليل المالي

7..... المطلب الثاني : مراحل وأهداف التحليل المالي .

7..... الفرع الأول : مراحل التحليل المالي

8..... الفرع الثاني : أهداف التحليل المالي

8..... المطلب الثالث : مقومات وأنواع التحليل المالي .

8..... الفرع الأول : مقومات التحليل المالي

9..... الفرع الثاني : أنواع التحلي المالي

11..... المبحث الثاني : إجراءات التحليل المالي

11..... المطلب الأول : محددات واستعمالات التحليل المالي .

11..... الفرع الأول : محددات التحليل المالي

12..... الفرع الثاني : استعمالات التحليل المالي .

13..... المطلب الثاني : الجهات المستفيدة من التحليل المالي

14..... المطلب الثالث : معايير التحليل المالي

15..... المبحث الثالث : أدوات التحليل المالي

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

16..... الفرع الأول : رأس المال العامل

18..... الفرع الثاني : احتياجات رأس المال العامل

19..... الفرع الثالث : الخزينة

19..... المطلب الثاني : التحليل بواسطة النسب المالية

20..... الفرع الأول : نسب السيولة

21..... الفرع الثاني : نسب المديونية

23..... الفرع الثالث : نسب النشاط

25..... الفرع الرابع : نسب الربحية

27..... خلاصة

الفصل الثاني : مدخل إلى عملية اتخاذ القرار.

28..... تمهيد

29..... المبحث الأول : ماهية عملية اتخاذ القرار

29..... المطلب الأول : مفهوم عملية اتخاذ القرار

32..... المطلب الثاني : مراحل عملية اتخاذ القرار

35..... المطلب الثالث : العوامل المؤثرة في عملية اتخاذ القرار

39..... المبحث الثاني : تصنيف القرارات والصعوبات التي قد تعترض عملية اتخاذها

40..... المطلب الأول : تعريف القرار

40..... المطلب الثاني : تصنيف القرارات

المطلب الثالث : الصعوبات التي قد تعترض عملية اتخاذ القرارات

43.....

44..... المبحث الثالث : دور التحليل المالي في عملية اتخاذ القرارات

45..... المطلب الأول : دور مؤشرات التوازن المالي في اتخاذ القرار ومراحل تقييمها

45..... الفرع الأول : دور مؤشرات التوازن المالي في اتخاذ القرار

47..... الفرع الثاني : مراحل تقييم مؤشرات التوازن

47..... المطلب الثاني : دور النسب المالية في اتخاذ القرارات وحدود استخدامها

47.....الفرع الأول : دور النسب المالية في اتخاذ القرار

48.....الفرع الثاني : استخدامات النسب المالية في اتخاذ القرار

49.....المطلب الثالث : دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات المالية

51.....خلاصة.

الفصل الثالث : دراسة ميدانية لمؤسسة رام سكر بمستغانم

52.....تمهيد

53.....المبحث الأول : تقديم مؤسسة رام سكر

53.....المطلب الأول : لمحة تاريخية عن المؤسسة

53.....المطلب الثاني : التعريف بالمؤسسة وهيكلها التنظيمي

53.....الفرع الأول : التعريف بالمؤسسة

55.....الفرع الثاني : الهيكل التنظيمي

56.....المطلب الثالث : أهداف المؤسسة ونظام عملها

56.....الفرع الأول : أهداف المؤسسة

57.....الفرع الثاني : نظام العمل في المؤسسة

57.....المبحث الثاني : عرض الميزانية وجدول حسابات النتائج الخاصة بالمؤسسة

58.....المطلب الأول : عرض الميزانية المحاسبية

المطلب الثـانـي : عـرض جـدول حـسابات النـتـائـج

61.....

المبحث الثالث : دور التحليل المالي في اتخاذ القرار في مؤسسة رام سكر.....64

المطلب الأول : دور مؤشرات التوازن في اتخاذ القرار في المؤسسة64

الفرع الأول : عرض الميزانية الوظيفية للمؤسسة64

الفرع الثاني : دراسة وتحليل مؤشرات التوازن المالي67

المطلب الثاني : التحليل بواسطة النسب المالية70

المطلب الثالث : اتخاذ القرار من خلال تحليل جدول حسابات النتائج75

خلاصة79

خاتمة80

قائمة المراجع

الملاحق .

الملخص .

مفصلة

يعتبر التحليل المالي ضرورة قصوى للتخطيط المالي السليم ، والذي ازدادت أهميته في ظل تعقد وتوسع أنشطة المؤسسات الاقتصادية ، حيث أصبح لزاما على المدير المالي التعرف على المركز المالي للمؤسسة قبل التفكير في وضع الخطط المستقبلية ، ونتيجة للتطورات الاقتصادية لم تعد النتائج التي تظهرها القوائم المالية الختامية قادرة على تقديم صورة متكاملة عن النشاط دون تعزيزها بأداة أو أكثر من أدوات التحليل المالي ، كما أن الأرقام المطلقة التي تظهرها هذه القوائم لم تعد قادرة على تقديم صورة عن الوضعية المالية للمؤسسات ، لذلك لابد من خضوع تلك البيانات للفحص والتدقيق والتحليل بهدف دراسة أسباب نجاحها أو فشلها ، وبيان جوانب القوة والضعف فيها .

بالإضافة إلى التعقيد الذي يصاحب عملية اتخاذ القرارات في عالم تزايدت فيه المنافسة وحالة عدم التأكد ، ولذلك فإن للقرارات الإدارية في مجال التشغيل أو الاستثمار أو التمويل لم تعد عملية سهلة على متخذ القرار القيام بها اعتمادا على الخبرة الذاتية ، دون دعمها بنتائج التحليل المالي وتوقعاته ، خاصة وإن النجاح والتقدم يجب أن لا يكون وليد حظ أو صدفة أو نتيجة مؤثرات خارجية ليس للمؤسسة عليها أي تأثير. ولذلك لابد لها من تخطيط نشاطها للفترة المقبلة ، وهذا لا يعني عدم اتخاذ أي قرار إلا بعد إجراء دراسة معمقة وتحليل رقمي للقوائم المالية الختامية حتى يتسنى للمدير المالي اكتشاف نقاط القوة واستغلالها أحسن استغلال ، وتحديد مواطن الضعف لاتخاذ الإجراءات الصحية اللازمة .

إشكالية البحث :

من خلال ما سبق يمكننا طرح التساؤل الرئيسي كما يلي :

إلى أي مدى يساهم التحليل المالي في اتخاذ القرار في المؤسسة ؟

وللتعمق أكثر في هذا الموضوع نطرح الأسئلة الفرعية التالية :

1 - ما هي أهداف التحليل المالي ؟

2 - ماهي أدوات التحليل المالي ؟

3 - ماهي عملية اتخاذ القرار؟

4 - كيف يتم الاعتماد على أدوات التحليل المالي في عملية اتخاذ القرارات؟

الفرضيات :

1 - التحليل المالي يساعد المسير المالي في اتخاذ القرارات .

2 - تمثل أدوات التحليل المالي الركيزة الأساسية لدعم قرارات المؤسسة .

3 - تستخدم المؤسسات الاقتصادية الجزائرية المؤشرات المالية لاتخاذ القرارات .

الدراسات السابقة :

1 - دراسة اليمين سعادة 2009 استخدام التحليل المالي في تقييم أداء المؤسسات الاقتصادية

وترشيد قراراتها ، مذكرة ماجيستر ، وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الأدوات

المستخدمة في التحليل المالي قصد تقييم أداء المؤسسة ، وقد تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي

، ولقد لخصت الدراسة إلى النتائج التالية : تحقيق التوازن المالي خلال فترة دراستها ، وهذا ما

يعني أن المؤسسة قادرة على تمويل استثماراتها عن طريق مواردها الثابتة ، كذلك قدرة المؤسسة

على تمويل استثماراتها من خلال ما تمتلكه من أموال .

2 - دراسة صخري جمال عبد الناصر 2013 التحليل المالي كأداة لاتخاذ القرارات في

المؤسسات البترولية في الجزائر ، مذكرة ماستر ، ومن أهم ما توصلت إليه الدراسة كما يلي :

يعتبر التحليل المالي وسيلة فعالة وأداة لاتخاذ القرارات وترشيدها ، لأنه يساعد المسير المالي على

تشخيص الحالة المالية للمؤسسة والكشف عن سياستها والظروف التي تمر بها . ولكي يقوم

المسير بمهامه في أحسن الظروف لأبد من وجود تقنيات تساعد في اتخاذ القرارات وترشيدها ومن

بين هذه التقنيات تقنية التحليل المالي .

3 - دراسة قودرت اكلي 2009 التحليل المالي في ظل النظام المحاسبي المالي ، مذكرة ماجيستر ،

دراسة القوائم المالية في النظام المحاسبي وتحديد أهم النقاط التي طرأت عليها .

4 - دراسة أوراغ وناسة 2015 أثار التحليل المالي على أداء المؤسسة ، مذكرة ماستر ، هدفت هذه الدراسة إلى تبيان أثار التحليل المالي على أداء المؤسسة على اعتبار أن التحليل المالي هو عبارة عن عملية معالجة منظمة للبيانات المتاحة بهدف الحصول على معلومات تستخدم في عملية اتخاذ القرارات وتقييم أداء المؤسسات ، والتحليل المالي يقوم على فحص وتحليل القوائم المالية للمؤسسات لفترات ماضية بهدف معرفة الوضع السائد في المؤسسة

أسباب اختيار الموضوع :

يعود سبب اختيارنا لهذا البحث إلى الأهمية التي يكتسبها من معلومات ومعطيات سمحت باختيار هذا الموضوع نوجزها فيما يلي :

- 1 - التعرف والإحاطة بهذا الموضوع نظرا للأهمية التي يحظى بها .
 - 2 - الصلة المباشرة بين هذا الموضوع والتخصص العلمي الذي ندرسه
- أهمية الدراسة :

يكتسي البحث أهمية كبيرة والتي تتجلى في النقاط التالية :

- 1 - التحليل المالي يعتبر من أكثر المواضيع التي لقيت ومازالت تلقى اهتمام كبير في ميدان تسيير الإدارة المالية للمؤسسة .
- 2 - أهمية التحليل المالي والتي تمكن في القدرة على تشخيص الحالة المالية الفعلية للمؤسسة .
- 3 - التحليل المالي أداة مهمة في اتخاذ القرارات .

أهداف الدراسة :

- 1 - الاحتكاك المباشر بالميدان العملي للمؤسسة .
- 2 - محاولة التعرف على الأسلوب المنتهج في اتخاذ القرارات من طرف المؤسسة للمحافظة على توازنها المالي .

- 3 - الكشف عن العيوب والنقائص الموجودة في القرارات المتخذة .

المنهج المتبع :

سنعتمد في دراستنا لهذا الموضوع على المنهج الوصفي وذلك من أجل إبراز الإطار النظري للتحليل المالي وعملية اتخاذ القرارات ، أما الجانب التطبيقي استعملنا المنهج التحليلي لدراسة حالة وذلك من أجل التعمق أكثر في هذه الدراسة ، فقد تم تطبيق الجانب النظري على مؤسسة تكرار السكر - مستغانم .

حدود الدراسة :

الحدود المكانية : تمت الدراسة في مؤسسة رام سكر بمستغانم .

الحدود الزمنية : تم الاعتماد على الوثائق المقدمة للسنتين 2015 و2016 .

هيكل البحث :

يتضمن هذا البحث جزئية ، جزء نظري وجزء تطبيقي فالجانب النظري ينقسم إلى فصلين :

الفصل الأول : يتم التطرق فيه لدراسة التحليل المالي من خلال التطرق إلى ماهية التحليل المالي وإجراءات التحليل المالي وأدواته من مؤشرات التوازن المالي والنسب المالية .

الفصل الثاني : سيخصص هذا الفصل إلى التطرق إلى عملية اتخاذ القرار ، وتصنيف القرارات والصعوبات التي قد تعترض عملية اتخاذها ، ودور التحليل المالي في اتخاذ القرارات .

الفصل الثالث : سيخصص هذا الفصل إلى الدراسة الميدانية على مستوى مؤسسة رام سكر بمستغانم

الفصل الأول :

الإطار العام للتخطيط المالي

الفصل الأول: الإطار العام للتحليل المالي

تمهيد:

يعتبر التحليل المالي واحدا من أهم المواضيع التي تتناولها دراسة اقتصاديات المشروع و ضرورة بالغه تميلها متطلبات التخطيط المالي السليم ، و التحليل المالي لا يخرج في جوهره عن الدراسة التفصيلية للبيانات المالية فيتم في المستقبل تدعيم نقاط القوة و تصحيحها وهذا ما سوف تتطرق إليه في هذا الفصل من خلال تقسيمه إلى ثلاث مباحث رئيسية :

المبحث الأول: ماهية التحليل المالي .

المبحث الثاني: إجراءات التحليل المالي .

المبحث الثالث: أدوات التحليل المالي.

المبحث الأول: ماهية التحليل المالي

تزايد الاهتمام بالتحليل المالي من خلال العقود الماضية ، خاصة في ظل اقتصاديات السوق والأسواق رأس المال وظهور الشركات المتعددة الجنسيات ، وقد تعاضم ذلك الاهتمام في السنوات الأخيرة ، لذا فقط أضحى التحليل المالي من بين الأنشطة الهامة لإدارة مالية المؤسسة ، إذ نجد أن ارتباط تطور التحليل المالي بالإدارة المالية يمكن في كونه إحدى أهم أدواتها في التخطيط المالي و كونه أداة يستفيد منها العديد من الأطراف.

المطلب الأول: تعريف التحليل المالي .

التحليل المالي عبارة عن "عملية معالجة منظمة للبيانات المتاحة بهدف الحصول على معلومات تستخدم في عملية اتخاذ القرارات وفي تقييم أداء الشركات في الماضي والحاضر وتوقع ما ستكون عليه نتائج الشركة في المستقبل"¹.

يعرف التحليل المالي بأنه نشاط يتعلق بتحويل البيانات المدونة في القوائم المالية إلى معلومات ذات دلالات معينة من وجهة نظر القوائم بالتحليل ، وبما يفيد في الحكم على مجالات القوة والضعف في السياسات المالية للمنشأة².

ويمكننا تعريف التحليل المالي بأنه مجموعة البيانات والمعلومات التي غالبا ما تظهرها الميزانية العمومية وقائمة نتائج الأعمال والتقارير التي تصدر عن المنشأة والشركات ذات العلاقة بهدف الكشف عن مواطن القوة والضعف في المركز المالي للمشروع³.

¹ سالم صلال راهي الحسناوي ، أساسيات الإدارة المالية ، الدار المنهجية للنشر و التوزيع ، عمان 2016 ، ص: 251.

² جمال الدين المرسي وآخرون ، الإدارة المالية مدخل اتخاذ القرارات ، الدار الجامعية للنشر و التوزيع ، الإسكندرية 2006 ، ص: 90.

³ عبد المعطي أرشيد وآخرون ، أساسيات الإدارة المالية ، دار زهران للنشر و التوزيع ، عمان 2013 ، ص: 59.

التحليل المالي هو العملية التي من خلالها يتم استنباط مؤشرات و نسب مئوية من البيانات المالية و المحاسبية للمؤسسة بما يؤدي لتصحيح و زيادة الفعالية الاقتصادية لتلك المؤسسة¹.

التحليل المالي بصورة مبسطة هو مجموعة الأساليب و الطرق الرياضية والإحصائية والفنية التي يقوم بها المحلل المالي على البيانات و التقارير و الكشوف المالية من اجل تقييم أداء المؤسسات و المنظمات في الماضي و الحاضر و توقع ما ستكون عليه في المستقبل².

المطلب الثاني:مراحل وأهداف التحليل المالي .

الفرع الأول :مراحل التحليل المالي.

يتطلب القيام بالتحليل المالي المرور بثلاث خطوات رئيسية هي:

1-التصنيف: ويقصد بهذه الخطوة أو المرحلة القيام بوضع البيانات في مجموعات متناسقة و متشابهة تمكن من إجراء المقارنات .

2-المقارنة : وهي المرحلة الخاصة بمحاولة إنشاء علاقات بين البيانات المصنفة وفق أصول و مبادئ محددة ،وتتم عملية المقارنة على مستوى المجموعات الكلية و المجموعات الجزئية و عبر فترات زمنية متفاوتة.

3-الاستنتاج: وتتضمن هذه الخطوة تفسير العلاقات التي تم التوصل إليها في المرحلة السابقة وذلك بفرض الوقوف على مدى سلامة السياسة المالية للشركة و فرض زيادة فعاليتها في المستقبل³.

¹ نعيم نمر داوود ،التحليل المالي دراسة نظرية تطبيقية ،دار البداية للنشر و التوزيع ،عمان 2012، ص 10

² علي خلف الله وآخرون،التحليل المالي لرقابة على الأداء و الكشف عن الانحرافات ،عمان2015،ص:49.

³ جمال الدين المرسي وآخرون،ص:101.

الفرع الثاني: أهداف التحليل المالي.

1-أهداف التحليل المالي بالنسبة للمؤسسة: إن التحليل المالي الذي تقوم عليه المؤسسة هو تحليل مالي داخلي و الذي يعتبر أساسي و ضروري لاتخاذ القرارات المالية أو توسيع الاستثمارات وهذا من طرف المدير المالي للمؤسسة وأهداف هذا التحليل هو:

أ- إعطاء حجم التسيير المالي للفترة تحت التحليل (فترة التحليل).

ب- الاطلاع على مدى صلاحية السياسات المالية و الإنتاجية و التنموية و التوزيعية .

ج- التحقق من المركز المالي للمؤسسة و الخطاء المالية التي قد تتعرض لها بواسطة المديونية.

د- إعطاء أحكام على مدى تطبيق التوازنات المالية في المؤسسة وعلى المديونية فيها.

2- أهداف التحليل المالي بالنسبة للمتعاملين مع المؤسسة: إن التحليل المالي الذي يقوم به المتعاملون مع المؤسسة هو تحليل مالي خارجي يهدف إلى:

أ- ملاحظات حول الأعمال التي تقوم بها المؤسسة في الميدان المالي.

ب- تقييم النتائج المالية و بواسطتها تحديد الأرقام الخاصة لضرائب.

ج- تقييم الوضعية المالية ومدى استطاعة المؤسسة لتحمل نتائج القروض .

د- الموافقة والرفض لعقد قرض عند تقديم المؤسسة لطلب القرض¹.

المطلب الثالث : مقومات وأنواع التحليل المالي .

الفرع الأول : مقومات التحليل المالي :

¹ يوسف حسن يوسف ، التمويل في المؤسسات الاقتصادية ، دار التعلم الجامعي للنشر و التوزيع ، الاسكندرية 2012، ص:56.

1- تحديد الواضح لأهداف التحليل المالي .

2- القيام بتركيب النسبة بطريقة تعكس علاقات منطقية معينة كنسبة الدخل إلى

الاستثمارات التي ساهمت في تحقيقها أو نسبة الدخل إلى حقوق أصحاب المشروع

3- التفسير السليم لنتائج التحليل المالي حتى يصار إلى استخدامها بصورة سليمة أيضا¹.

الفرع الثاني : أنواع التحليل المالي :

للتحليل المالي أنواع عديدة ناتجة عن طريقة التبويب التي يستخدمها المحلل أو المختص

والأسس التي يعتمد عليها في التحليل بصورة عامة . سنتطرق إلى بعض هذه الأنواع فيما يلي :

أ - حسب الجهة القائمة بالتحليل :

1- التحليل الداخلي : وتتكفل به المؤسسة وهو يوفر للمحلل معلومات واسعة ماضية

ومستقبلية تسمح له بتعميق توسيع عملية التحليل .

2 - التحليل الخارجي : يقوم به شخص أجنبي عن المؤسسة والذي تتوفر له معلومات

بمجال معين فقط عنها ، وبالتالي فان نطاق هذا التحليل يكون عادة محصورة في جانب أو

جوانب معينة في الوضعية المالية للمؤسسة².

ب- حسب الزمن :

1- تحليل رأسي : وهو عبارة عن إظهار النسبة المئوية لكل عنصر من عناصر الميزانية

للمجموعة التي ينتمي إليها هذا العنصر، وهذا النوع من التحليل يتم على بيانات من نفس

الفترة المحاسبية³ . (المقارنة بين أرقام القوائم المالية).

¹ سالم صلال راهي الحساوي ، مرجع سبق ذكره ، ص: 257.

² يوسف حسن يوسف ، مرجع سبق ذكره ، ص: 58.

³ نعيم نمر داوود ، مرجع سبق ذكره ، ص: 34، 35.

2- تحليل أفقي : يتم هذا النوع من التحليل عن طريق احتساب اتجاه التغيير في العناصر الرئيسية للقوائم المالية من سنة إلى أخرى شكل نسب مئوية من اجل توضيح التغييرات الحاصلة .

ج- حسب الهدف من التحليل :

1- تحليل قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها في الأجل القصير.

2- تحليل قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها في الأجل الطويل.

3- التحليل المالي لتقويم ربحية المؤسسة.

4- التحليل المالي لتقويم الأداء.

5- التحليل المالي لتقويم التناسق في الهيكل التمويلي العام للمشروع و مجالات الاستخدامات¹.

د - حسب الفترة التي يغطيها التحليل :

يمكن تقسيم التحليل المالي استنادا إلى طول الفترة التي يغطيها إلى ما يلي :

1- التحليل المالي قصير الأجل : قد يكون التحليل رأسيا أو أفقيا ولكنه يغطي فترة زمنية قصيرة . ويستفاد منه في قياس قدرات وانجازات المؤسسة في الأجل القصير على تغطية التزاماته الجارية وتحقيق الإيرادات التشغيلية ، لذلك غالبا ما يسمى بتحليل السيولة وهذا النوع من التحليل يهتم بالدرجة الأولى الدائنون والبنوك .

2- التحليل طويل الأجل : يركز هذا التحليل إلى هيكل التمويل العام والأصول الثابتة ، و الربحية في الأجل الطويل إضافة إلى تغطية التزامات المشروع طويل الأجل.

¹ علي خلف الله وآخرون ، مرجع سبق ذكره ، ص ص : 58، 59.

بما في ذلك القدرة على رفع فوائد وأقساط الديون عند استحقاقها، ومدى انتظامها في توزيع الأرباح، وحجم هذه التوزيعات وتأثيرها على أسعار أسهم المشروع في الأسواق المالية .

ولتحقيق الغايات السابقة يقوم المحلل المالي بتحليل التناسق في الهيكل التمويلي و الاستخدامات مما يعني الجمع بين التحليل قصير الأجل (عند دراسة مصادر التمويل قصير الأجل و مجالات استخدامها) وبين التحليل طويل الأجل عند دراسة مصادر التمويل طويلة الأجل (داخلية و خارجية) و مجالات استخدامها¹.

المبحث الثاني: إجراءات التحليل المالي . المحلل المالي عندما يقوم بوظيفته عليه التقيد بمجموعة من الإجراءات حيث تحدد هذه الأخيرة من خلال استعمالات و محددات التحليل المالي وغيرها من الإجراءات .

المطلب الأول: محددات و استعمالات التحليل المالي

الفرع الأول: محددات التحليل المالي.

- 1-تركيز اهتمام المحلل بجانب واحد من الوضع المالي للمؤسسة.
- 2- درجة اهتمام المحلل بالمؤسسة ومدى عمق التحليل المطلوب.
- 3- كمية ونوعية المعلومات المتاحة ذات الأثر المباشر على نتيجة التحليل .
- 4- دخول بعض الأحكام الذاتية في إعداد القوائم المالية مثل الأحكام المتعلقة بالاستهلاك و تقييم البضائع و احتياطي الديون المشكوك فيها .

¹ (مويحي الياس، دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر ،تخصص العلوم المالية و المحاسبية،كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ،جامعة محمد خيضر بسكرة سنة 2014،ص:06،07.

5- مدى استمرارية استعمال الأساليب و القواعد المحاسبية ، إذ أن تغيير الأساليب سيؤدي إلى تغيير في النتائج.

6- اختصار البيانات المالية في القوائم المالية مما يحد من قدرة المحلل الخارجي على الاستنتاج الدقيق.

7- غياب الملاحظات حول الأساليب المحاسبية المستعملة في إعداد البيانات المالية وبشكل خاص حول تقييم الصناعة و الاستهلاك و الانتقال من مبدأ محاسبي متعارف عليه إلى آخر.

8- موقع الشركة ونوعها.

9- عدم إظهار القوائم المالية لنشاطات الإدارة و خطط التوسع و العلاقات مع الموردين و المقرضين¹.

الفرع الثاني : استعمالات التحليل المالي :

يمكن استعمال التحليل المالي لخدمة أغراض متعددة من أهمها الآتي:

1- التحليل الانتمائي : يتم هذا التحليل من قبل المقرضين لمعرفة الاخسار التي سيواجهونها إذا منحوا قرضاً لأحد الأطراف ، من خلال تحليل مديونية الطرف الذي ينوون منحه قرضاً من اجل التحقق من إن هذا الطرف قادر على إعادة القرض عند استحقاقه.

2- التحليل الاستثماري : يهتم هذا النوع من التحليل بعملية تقييم الأسهم و السندات و تقييم المؤسسات بصورة عامة، ويعد من الأنواع المهمة باعتبار أن الاستثمار هو مدار اهتمام نسبة كبيرة من الأفراد و المؤسسات .

¹ سالم صلال راهي الحساوي ،مرجع سبق ذكره ،ص:257.

3- تحليل الاندماج و التملك : تستلزم عملية تملك شركة أو الاندماج بين الشركات، القيام بعملية تحليل مالي للمنشأة المراد شراؤها ، من اجل الوقوف على وضع المنشأة و تحديد موقعها في السوق فضلا عن أمور كثيرة كالتنبؤ بمستقبل أداء هذه المنشأة وغيره.

4- تحليل الأداء : يعد هذا النوع من التحليل من الأنواع المهمة ، ولعل غالبية الأطراف (الدارة ، المستثمرين ، المقرضون، غيرهم) تقوم بهذا النوع من التحليل ، باعتبار انه يقوم بتقييم المؤسسات من جهات عدة ، كتقييم الربحية وكفاءة المؤسسة في إدارة ومجوداتها أو توازنها المالي أو ما يتعلق بالسيولة و النمو و ما إلى ذلك .

5- التخطيط: يعد التحليل المالي من الأدوات الفعالة في مجال التخطيط ، إذ يستعان به في وضع تصور الأداء المنشأة المتوقع عن طريق الاسترشاد بالأداء السابق لنفس المنشأة¹.

المطلب الثاني: الجهات المستفيدة من التحليل المالي .

هناك جهات عديدة تستفيد من نتائج التحليل المالي والتي تظهر على شكل نسب و مؤشرات معززة بالاستنتاجات و التوصيات ومن بين أهم الجهات المستفيدة من التحليل المالي :

أ- الإدارة المالية في المنشأة : يساعد التحليل المالي المدير في تحديد مواطن القوة و الضعف وتصحيح الأداء لفرض تحقيق الهدف الأساسي وهو تعظيم قيمة المنشأة وقد يتطلب ذلك العمل على زيادة حجم المبيعات أو رفع أسعارها أو خفض الأنواع المختلفة من التكاليف لفرض زيادة هامش الربح، ومن جهة أخرى فان اهتمام الإدارة المالية بالسيولة يجعلها تتابع نتائج التحليل المالي لتمكينها من الوفاء بالتزاماتها عند الاستحقاق .

¹ جليل كاظم مدلول العارضي، الإدارة المالية المتقدمة، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان 2014، ص ص :55،56.

ب- الدائنون : يقوم الموردون بالتحليل المالي للمنشأة قبل أن يتخذوا قرارات توريد المواد الأولية وبيعها على الحساب ، وكلما قصر اجل البيع الراجل كلما اهتم المورد بتحليل السيولة ، في حين كلما زاد اجل البيع الآجل كلما اهتم المورد بتحليل الربحية كذلك.

ج- المستثمرون: مهما كانت طبيعة المستثمر فانه يفضل اتخاذ قرار الاستثمار (شراء أسهم الشركة) استنادا إلى دراسة تعتمد جزئيا على مؤشرات التحليل المالي وهي : الربحية ، السيولة ، انخفاض المخاطرة ، المديونيةالخ.

د- أسواق المال : من متطلبات إدراج الشركات لتداول أسهمها في السوق المالية هو نشر كشوفات مالية لسنتين متعاقبين و تقوم أسواق المال بتحليل هذه الكشوفات ونشرها في دوريات ونشرات في لتوضيح الأداء التاريخي للمنشآت و مساعدة المستثمرين و المهتمين في اتخاذ قراراتهم وفق أسس عملية .

هـ- الدولة تستخدم بعض المؤسسات التابعة للدولة مؤشرات التحليل المالي في رقابة الأسعار وفي تحصيل الضرائب و رقابة المنشآت التي تتمتع بدعم حكومي ، كما تستخدم مؤشرات التحليل المالي في إعداد الخطط المستقبلية على المستوى الكلي أو القطاعي¹.

المطلب الثاني : معايير التحليل المالي .

هناك مجموعة من المعايير يستعملها المحلل المالي للتعبير عن مستوى الأداء المالي ، ومن هذه المعايير :

1- المعايير التاريخية : تعتمد هذه المعايير على مؤشرات مالية تاريخية أي لسنوات سابقة ، فمثلا يتم بمقارنة نسب السيولة للسنة الحالية مع نسبة السيولة لأعوام ماضية (لنفس

¹ اسعد حميد العلي ، الإدارة المالية ، دار وائل للنشر و التوزيع ، عمان 2012، ص ص: 55، 56.

المنشأة)ومن ثم ملاحظة التغييرات الحاصلة ، هل هي إلى الأفضل أم إلى الأسوأ ، وهكذا بالنسبة للنسب أو المعدلات الأخرى .

2- المعايير المستهدفة : تعني المعايير التي تعتمد على الخطط المستقبلية للمنشأة والتي تمثل الموازنات التخطيطية ، وهذه المعايير يستفيد منها المحلل أو الإدارة للتحقق من مدى نجاح تطبيق الخطط الموضوعة .

فالمحلل المالي يقوم بمراقبة المعايير المستهدفة مع المتحقق وبالتالي يحدد فيما إذا كانت هناك انحرافات سواء ايجابية أو سلبية ، تعدد المعايير المستهدفة من الأدوات المهمة في عملية التخطيط و الرقابة .

3- المعايير الصناعية : هو معيار يوضع ضمن صناعة معينة سواء ضمن صناعة واحدة محلية أو إقليمية أو دولية ، ويحدد هذا المعيار طبقا لما هو متعارف عليه في السوق ، أو مع المعايير التي توضع من قبل مختصين ، سواء التجمعات المختصة في هذا المجال أو من قبل الاقتصاديين أو الإداريين أو المحليين الماليين أو الاستشاريين معها وتحديد الانحرافات عنها بقصد معالجتها .

4- المعايير المطلقة : تعني وجود خاصية تأخذ شكل قيمة ثابتة و مشتركة بين المنشآت مثل نسبة التداول 2 مرة.

5- المعايير القطاعية : تمثل معدل (متوسط، وسيط، منوال) الأداء في القطاع أو فروعته المختلفة التي تنتمي إليها المنشأة ، إذ يعتمد على التصنيف المعياري للأنشطة الذي أعدته وتعد له سنويا هيئة الأمم المتحدة¹.

المبحث الثالث: أدوات التحليل المالي .

¹ جليل كاظم مدلول العرضي ، مرجع سبق ذكره، ص :57.

تتعدد الطرق والأدوات المستخدمة في التحليل المالي ماضيا وحاضرا ، بحيث يكون أن بإمكان المحلل المالي إن يختار واحدة منها وذلك حسب ما يتلاءم مع طبيعة ونوعية الدراسات أو التحليل القائم به، سواء كان الغرض من التحليل استخدام هذه الطرق و الأدوات لتشخيص الوضع المالي للمؤسسة ، أو لتقييم الماضي ، أو لدراسة الحاضر والتنبؤ بالمستقبل ، ومن بين هذه الأدوات :النسب المالية ، المؤشرات المالية .

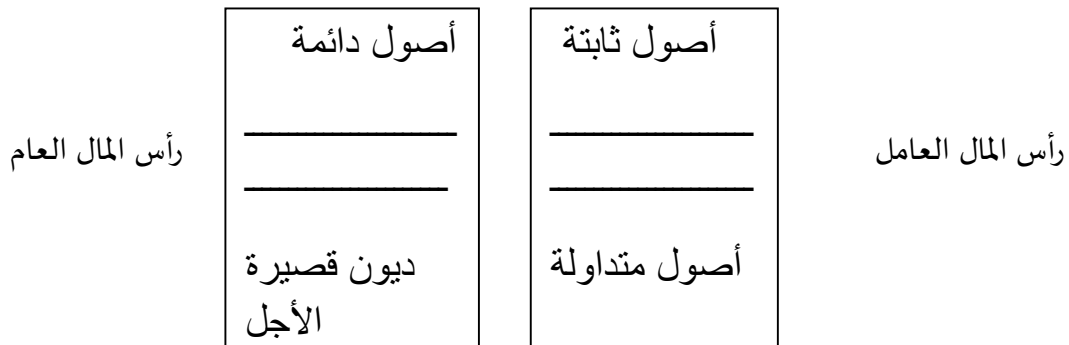
المطلب الأول : التحليل بواسطة مؤشرات التوازن المالي .

تسمح دراسة التوازن المالي بتقييم الملاءة والخطر المالي المتعلق بالنشاط الاستغلالي للمؤسسة ، حيث نجد إن هناك عدة مؤشرات يستند إليها المحلل المالي لإبراز مدى توازن المؤسسة من أهمها:

أولاً: رأس المال العامل:

1- تعريف رأس المال العامل وكيفية حسابه:

يعتبر رأس المال العامل أداء 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 التمويل جزء من الأصول المتداولة بعد تمويل كل الأصول الثابتة ، كما يظهر في الشكل التالي :



- كيفية حسابه :

يتم حساب رأس المال العامل بطريقتين سواء من أعلى الميزانية أو من أسفلها :

- من أعلى الميزانية: رأس المال العامل = الأموال الدائمة - الأصول الثابتة.

- من أسفل الميزانية: رأس المال العامل = أصول متداولة - ديون قصيرة الأجل.

2- أنواع رأس المال العامل: يمكن تقسيم رأس المال العامل إلى أربعة أنواع :

أ- رأس المال العامل الإجمالي: هو مجموع الأصول المتداولة.

ب- رأس المال العامل الصافي: هو الجزء من الأموال الدائمة المستخدم في التمويل جزء من الأصول المتداولة¹.

ج- رأس المال العامل الخاص: هو ذلك الجزء من الأموال الخاصة المستعمل في تمويل جزء من الأصول المتداولة بعد تمويل الأصول الثابتة أي :

رأس المال العامل الخاص = الأموال الخاصة - الأصول الثابتة.

د- رأس المال العامل الأجنبي: هو جزء الأموال الدائمة المستخدم في تمويل جزء من الأصول المتداولة أي².

رأس المال العامل الأجنبي = رأس المال العامل الصافي - رأس المال العامل الخاص.

3- حالات رأس المال العامل :

¹ زغيب مليكة وآخرون، التسيير المالي حسب البرنامج الرسمي الجديد ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر 2010، ص ص :50،49.

² زغيب مليكة وآخرون ، مرجع سبق ذكره ، ص: 50.

أ- الحالة الأولى : رأس المال العامل موجب : كلما امتلكت المؤسسة رأس مال عامل خاص ، وكلما كبر مبلغه ازدادت وتدعمت استقلاليتها اتجاه الدائنين والمقرضين على المدنين سواء الديون الطويلة أو المتوسطة وتتجسد هذه الاستقلالية خاصة في حركة رسم السياسات للمؤسسة.

ب- الحالة الثانية : رأس المال العامل معدوم : هذا يعني أن المؤسسة لم تتمكن توفير إلا ما هو ضروري لتمويل جهازها الإنتاجي وكل استثمار جديد من شأنه أن يؤدي بالمؤسسة إلى رأس المال العامل السالب.

ج- الحالة الثالثة : رأس المال العامل سالب: أي دلالة على اختلاف في التوازن المالي أي أن المؤسسة لم تتمكن من تجميع الموارد المالية الكافية للمدى الطويل .

وفي هذه الحالة المؤسسة مضطرة لطلب مكثف للقروض القصيرة الأجل لإعادة تدوير الجهاز الإنتاجي¹.

ثانيا : احتياجات رأس المال العامل :

يمكن تعريف الاحتياجات من رأس المال العامل على أنها رأس المال العامل الأمثل ، أي ذلك الجزء من الأموال الدائمة الممول لجزء من الأصول المتداولة ، والذي يضمن للمؤسسة توازنها المالي الضروري ، وتظهر هذه الاحتياجات عند مقارنة الأصول المتداولة مع الموارد المالية قصيرة الأجل ، ويمكن حساب هذه الاحتياجات من خلال العلاقة التالية :

$$\text{احتياجات رأس المال العامل} = (\text{الأصول المتداولة} - \text{النقدية}) - (\text{ديون قصيرة} - \text{السلفات المصرفية}).$$

¹ يوسف حسن يوسف ، مرجع سبق ذكره ، ص ص :86،87.

وقد تم استبعاد النقدية لأنها لا تعتبر من احتياجات الدورة ، كما أن السلفات المصرفية أيضا عبارة عن ديون سائلة مدتها قصيرة جدا ولا تدخل ضمن موارد الدورة ، لأنها تقترض غالبا في نهاية الدورة للتسوية.

ثالثا: الخزينة .

الخزينة الصافية هي مجموع الأموال الجاهزة التي توجد تحت تصرف المؤسسة لمدة دورة استغلالية ، أي مجموع الأموال السائلة التي تستطيع المؤسسة استخدامها فورا ، والخزينة الصافية على درجة كبيرة من الأهمية ، لأنها تعبر عن وجود توازن مالي بالمؤسسة.

وتحسب عن طريق صافي القيم الجاهزة أي :

$$\text{الخزينة} = \text{القيم الجاهزة} - \text{السلفات المصرفية} .$$

أو عن طريق الفرق بين رأس المال العامل واحتياجات رأس المال العامل أي¹.

$$\text{الخزينة} = \text{رأس المال العامل} - \text{احتياجات رأس المال العامل} .$$

المطلب الثاني : التحليل بواسطة النسب المالية .

يعتبر التحليل النسب المالية من أهم أدوات التحليل المالي ، ويتم التركيز فيه على استقصاء ودراسة قيم العناصر الظاهرة في البيانات المالية والمحاسبية في المؤسسة موضوع التحليل ، وتعتبر كذلك أهم وسيلة للتحليل في دراسة المركز المالي والحكم على النتائج .

ويمكن تعريف النسب المالية بأنها عبارة عن طريقة لتفسير الأرقام المطلقة المنشور في القوائم المالية والمحاسبية ، وهي تساعد في الإجابة على أسئلة مهمة مثل :

¹ زغيب مليكة وآخرون ، مرجع سبق ذكره ، ص:52،53.

هل تتحمل مؤسسة الأعمال المزيد من الديون ؟ أو أنها تحتفظ بمخزون زائد عن حاجاتها¹.

ويمكن تصنيف النسب المالية وفقا للنشاط أو المهمة المراد تقييمها كما يلي : نسب السيولة ، نسب المديونية أو الرفع المالي والتغطية ، نسب النشاط أو الدوران ، نسب الربحية والعايد .

الفرع الأول : نسب السيولة .

هي نسب تقييم القدرة على أداء الالتزامات القصيرة الأجل وتعبر عن قابلية المنشأة على تحويل ومجوداتها المتداولة إلى السيولة نقدية للإيفاء بالتزاماتها المستحقة الأداء خلال القدرة المالية (سنة واحدة) وتستخدم مؤشرات عديدة لقياسها وأهم هذه المؤشرات .

1- نسبة التداول : وهي علاقة بين الأصول المتداولة وبين الخصوم المتداولة ، وتحسب كما يلي :

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

2- نسبة السيولة السريعة : كذلك فإن هذه النسبة هي الأخرى تمثل العلاقة بين الأصول المتداولة وبين الخصوم المتداولة إلا الاختلاف بينهما هو أن الثانية تستبعد من المخزون و المصروفات المدفوعة مقدما ، وتحسب كما يلي :

¹ نعيم نمر داوود ، مرجع سبق ذكره ، ص:45.

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

3- نسبة الجاهزية النقدية : وهذه النسبة تركز على الأصول المتداولة ذات المالية مثل النقد والأوراق المالية قصيرة الأجل .

$$\frac{\text{النقد في الصندوق والبنك} + \text{أذونات الخزينة}}{\text{الخصوم المتداولة}} = \text{نسبة الجاهزية النقدية}$$

الفرع الثاني : نسبة المديونية .

وهي النسب التي درجة المديونية للمنشأة على المدى الطويل وأهمية تلك الديون إلى رأس مال المنشأة وهذه النسب تكون مؤشرات دقيقة حول الوضع المالي للمنشأة وتعبّر عن قابلية المنشأة على تسديد التزاماتها الطويلة الأجل . ومن أهم هذه النسب :

أ- نسبة المديونية : وتطلق على هذه النسبة الخصوم إلى الأصول ، وتحسب بموجب

المعادلة أدناه

$$\% 100 \times \frac{\text{اجمالي الخصوم الجارية}}{\text{مجموع الأصول}} = \text{نسبة المديونية الاقتراض}$$

ب- نسبة المديونية طويلة الأجل : وهي تلك النسبة التي تأخذ بالاعتبار المديونية الخصوم الطويلة الأجل فقط و ننسبها إلى الأصول ، و تحسب كما يلي :

$$100 \times \frac{\text{الخصوم طويلة الأجل}}{\text{مجموع الأصول}} = \text{نسبة المديونية طويلة الأجل}$$

ج- نسبة المديونية طويلة الأجل إلى حقوق الملكية : تهتم هذه النسبة بالمقارنة بين الأموال المقدمة من قبل المقرضين للأجل الطويل وبين الأموال المقدمة من قبل المالكين وتحسب كما يلي :

$$100 \times \frac{\text{الخصوم طويلة الأجل}}{\text{حقوق الملكية}} = \text{نسبة الخصوم طويلة الأجل الحقوق الملكية}$$

د- نسبة التغطية : وتشمل هذه النسب أدناه .

$$\text{أولا : معدل تغطية الفوائد} = \frac{\text{صافي الربح قبل الفوائد و الضرائب}}{\text{الفوائد}}$$

$$\frac{\text{الضرائب قبل والفوائد الضرائب}}{\frac{\text{الفوائد} + \text{أقساط سداد القرض}}{1 - \text{الضريبة}}}$$

ثانيا : معدل تغطية أعباء المديونية =

$$\left[\frac{\text{الربح قبل الفوائد والضرائب وأقساط التأجير}}{\frac{\text{فوائد} + \text{أقساط التأجير} + \text{أقساط سداد القرض}}{1 - \text{الضريبة}}} \right]$$

الفوج الثالث : نسب النشاط:

هي النسب التي تقيمه الكفاءة في إدارة الأصل ، أي أن تقوم بتحليل عناصر الموجودات ومعرفة مدى كفاءة الإدارة في تحويل هذه العناصر إلى مبيعات ومن ثم إلى سيولة وهذه النسب على شكل معادلات كالتالي :

أ- معدل دوران المخزون : يتم حساب هذه النسبة بموجب المعادلة التالية :

$$\frac{\text{كفاءة البضاعة المباعة}}{\text{متوسط المخزون السلعي}} = \text{معدل دوران المخزون}$$

$$\frac{\text{مخزون أول مدة} + \text{مخزون آخر مدة}}{2} = \text{متوسط المخزون السلعي}$$

$$\text{كفاءة البضاعة المباعة} = \frac{\text{بضاعة أول مدة} + \text{مشتريات} - \text{بضاعة آخر مدة}}{2}$$

وفي حالة صعوبة الحصول أو عدم توفر البيانات حول كلفة البضاعة المباعة ومخزون أو المدة وأخر المدة فبالإمكان استخدام النسبة التالية :

$$\frac{\text{المبيعات}}{\text{المخزون السلي}} = \text{معدل دوران المخزون}$$

ب- معدل دوران الحسابات (الذمم) المدينة : وتقيم هذه النسبة عدد المرات التي يتحول فيها المبيعات إلى ذمم مدينة (مبيعات أجلة) وتحسب كما يلي:

$$\frac{\text{المبيعات}}{\text{الذمم المدينة}} = \text{معدل دوران الذمم المدينة}$$

$$\text{الذمم المدينة} = \text{المدينون} + \text{أوراق القبض}$$

ج- متوسط مدة التحصيل : وهذا النسبة تهتم بقياس عدد الأيام الذي تستغرقه المنشأة لتحصيل الحسابات المدينة .

$$\frac{\text{عدد أيام السنة}}{\text{معدل دوران الذمم}} = \text{متوسط مدة التحصيل}$$

$$\frac{\text{اجمالي الذمم} \times \text{عدد أيام السنة}}{\text{المبيعات}} = \text{أو متوسط مدة التحصيل}$$

د- معدل دوران الأصول : وتركز هذه السنة على قياس مساهمة الأصول في تحقيق المبيعات¹.

$$\frac{\text{المبيعات}}{\text{الأصول}} = \text{أولا : معدل دوران الأصول}$$

$$\frac{\text{المبيعات}}{\text{الأصول المتداولة}} = \text{ثانيا : معدل دوران الأصول المتداولة}$$

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

$$\frac{\text{المبيعات}}{\text{الأصول النقدية + أذونات الخزينة}} = \text{رابعا : معدل دوران الأصول السائلة}$$

الفرع الرابع : نسب الربحية.

وهي النسب التي تقيم ربحية المنشأة والكفاءة التشغيلية فيها أي مدى كفاءة المنشأة في تحقيق الأرباح خلال الفترة التشغيلية المحددة ، وأهم النسب :

$$\frac{\text{الربح الاجمالي}}{\text{المبيعات}} = \text{أ. نسبة الربح الاجمالي}$$

$$\frac{\text{صافي الربح}}{\text{المبيعات}} = \text{ب. نسبة الربح الصافي}$$

¹ عدنان تايه النعيمي وآخرون ، الإدارة المالية النظرية و التطبيقية ، دار المسيرة للنشر و التوزيع ، عمان ، من ص:102 إلى ص 105.

$$\text{ج. نسبة العائد إلى الأصول} = \frac{\text{الربح الصافي}}{\text{الأصول الصافية}}$$

$$\text{د. نسبة العائد إلى حقوق الملكية} = \frac{\text{الربح الصافي}}{\text{حقوق الملكية}}$$

$$\text{هـ. نسبة العائد إلى رأس المال المستخدم} = \frac{\text{الربح الصافي}}{\text{رأس المال المستخدم}}$$

رأس المال المستخدم = مطلوبات طويلة الأجل (المطلوبات غير المتداولة) + حقوق المساهمين

خلاصة :

بعدما تعرضنا في هذا الفصل إلى الإطار العام للتحليل المالي بالتطرق إلى مختلف جوانب التحليل المالي من (مفهومه ، أنواعه ، أهدافه ، الجهات المستفيدة منه) فالتحليل المالي يعتبر أداة يستخدمها العديد من المهتمين بالتحليل المالي لمقرضين والمساهمين و الدولة وغيرهم من أجل اتخاذ قراراتها.

الفصل الثاني :

مدخل إلى عملية اتخاذ القرار

تمهيد:

تمثل عملية اتخاذ القرار جوهر العملية الإدارية وهي عبارة عن عملية اختيار بديل عن بدائل حيث يعتمد على ما توفر عن هذه البدائل من المعلومات ، حيث تعتبر هذه العملية في المؤسسة من أصعب العمليات وأهمها ، ولذا نجد أن متخذي القرارات لهم دور كبير في المؤسسة ، من خلال اتخاذ القرار بشكل جيد لتسيير نشاطات المؤسسة بشكل منظم و واضح في كل المستويات ، ومن هذا نقول أن اتخاذ القرار أصبح من أهم المواضيع في الإدارة المالية ، ويتم الاعتماد عليه في النشاطات المؤسسة تؤديها إلى تحقيق أهدافها المتنوعة وبكل أشكالها ، و مواجهة المشكلات و الصعوبات و إيجاد الحلول الفعالة لها .

وعليه سيتم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة أقسام :

المبحث الأول : ماهية عملية اتخاذ القرار .

المبحث الثاني : تصنيف القرارات و الصعوبات التي قد تعترض عملية اتخاذها .

المبحث الثالث : دور التحليل المالي في عملية اتخاذ القرار .

المبحث الأول: ماهية عملية اتخاذ القرار.

أن عملية اتخاذ القرار تستخدم لمعالجة المشكلات القائمة أو لمواجهة حالات أو مواقف محكمة الوقوع أو لتحقيق أهداف مرسومة.

المطلب الأول: مفهوم عملية اتخاذ القرار.

لقد ظهرت عدة تعاريف لاتخاذ القرار نذكر منها :

- اتخاذ القرار هو الاختيار المدرك بين عدد من البدائل المحتملة لتحقيق هدف معين مع إجراءات التنفيذ¹.

- تعد عملية اتخاذ القرار الإداري جوهر العملية الإدارية ومحور نشاط الوظيفة الإدارية ، وهي عملية اختيار إستراتيجية أو الأجواء ، وهذه العملية منظمة ورشيدة وبعيدة كل البعد عن العواطف ، ومبنية على الدراسة و التفكير الموضوعي للوصول إلى قرار مرضي أو مناسب².

- اتخاذ القرار هو مسك معين أو محدود من بين مجموعة البدائل لمواجهة احتمالات المستقبل .

- اتخاذ القرار هو العملية التي تتعلق بالتطورات و الأحداث الجارية حتى لحظة الاختيار وما يليها³.

- يقصد بعملية اتخاذ القرار الإداري تلك العملية المعقدة التي تتم لاختيار الحل الملائم لمشكلة إدارة معينة ، مهما كانت طبيعة هذه المشكلة .

¹ عبد العزيز صالح بن حبتور، الإدارة المالية المقارنة، الدار العلمية الدولية للنشر والتوزيع ، عمان، 2000، ص:144.

² كاسر نصر منصور ، الأساليب الكمية في اتخاذ القرارات الإدارية ، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص:31.

³ قزي رقيق ، دور التحليل الوظيفي للتكاليف في عملية لاتخاذ القرار ، رسالة ماجستير غير منشورة ، تخصص محاسبة ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة بسكرة ، 2013، ص: 52.

وهذه العملية تتدخل فيها عوامل متعددة نفسية واجتماعية وتنظيمية وفنية وبيئية كما أنها تتضمن عناصر متعددة لما لها من صفات تميزها عن غيرها من العمليات الإدارية الأخرى¹.

وتجدر الإشارة أن عملية اتخاذ القرارات تتميز بالخصائص التالية :

1- أن عملية اتخاذ القرار رحلة متقدمة في العملية الإدارية وان المراحل السابقة لعملية اتخاذ القرار (مرحلة صنع القرار) هي مقدمات أساسية للقرار السليم على الرغم من أنه في كل مرحلة من مراحل العملية تظهر عملية صنع القرار بشكل أو بآخر لكنها تتجسد في مرحلة اتخاذ القرار بخطة عمل أو إجراء... الخ. فالقرار يقوم بالأساس على وجود مهمة عمل يجب أن تنفذ أو مشكلة قائمة تحتاج إلى حل ، وفي كلتا الحالتين يجب توافر الإمكانيات بين أيدي متخذ القرار ، ويفترض توافر بدائل للتنفيذ و حلول للمشكلة و القرار الإداري يكون باختيار البديل الأمثل (لتنفيذ المهمة و لحل المشكلة) وغابا ما تكون نتيجة القرارات وبخاصة فيما يتعلق بالمشكلات هي الحلول التوفيقية التركيبية مابين الإمكانيات المتاحة والحاجات و المتطلبات المفروضة و الشروط و العوامل و الظروف داخل البيئة و خارجها ، وهذا ناتج عن كون عملية صنع القرار واتخاذها يحتويان على المفاضلة و الاختيار والتوفيق و التركيب و الترتيب بين الإمكانيات المتاحة و الأهداف المرسومة .

2- هناك عدة عناصر ترتبط بالقرارات كلها والاختيارات بين المسارات البديلة للعمل وهي :

- شخص لديه مشكلة وهو يمثل متخذ القرار أو القائم على عملية الاختيار (الرجل الإداري) .

- هدف يريد متخذ القرار تحقيقه.

- طرق الوصول إلى الهدف المطلوب تحقيقه .

¹ حمدي أبو النور السيد عويس ، نظم لمعلومات ودورها في صنع القرار الإداري ، دار الفكر الجامعي ، الإسكندرية ، 2011، ص:47.

- نتيجة تمثل محصلة ما ينتج من إتباع مسار معين للعمل في ظل حالة طبيعية معينة وإذا تمت ترجمة النتائج في شكل قيم فإنه يطلق عليها عوائد .

- حالة من الرغبة في تحديد مسار العمل الأفضل ولهذا يتم الاختيار على أساس قاعدة معينة مثل تعظيم الدخل أو المنفعة أو خفض التكلفة أو غير ذلك .

3- تعد عملية صنع (اتخاذ) القرار وظيفة إدارية وعملية تنظيمية ، فهي وظيفة إدارية حيث تعد من المسؤوليات الرئيسية التي يتحملها المدير ، كما أنها عملية تنظيمية حيث أن اتخاذ كثير من القرارات تعد عملية اكبر من أن ينفرد بها المدير وحده ، فهي ناتج جهود كثيرة من الأفراد على شكل جماعات أو مجالس إدارة ، بل في بعض الحالات تكون ناتج عن كمبيوتر... الخ.

فالمدير في الوقت الحاضر لا يعمل في عزلة ، بل تأثر في قراراته بأراء المحيطين به وأفكارهم وبطبيعة البيئة التي يعمل فيها .

4- إن ابسط أسلوب لعملية صنع القرار هو النظر إليها على أنها اختيار يقوم به صانع القرار لاختيار البديل الأفضل من بين بدائل عديدة ، ومن ثم فإنها تمثل نشاطا أو مجموعة من الأنشطة للاختيار من بين العديد من البدائل المحتملة ، وفي بعض الحالات قد لا تنحصر عملية الاختيار في أنشطة معينة ، وفي كثير من الحالات قد لا تكون هذه الأنشطة منظورة أو يمكن ملاحظتها مباشرة ، بل وفي حالات عديدة ينتج عن القرار بعض الأنشطة الظاهرة كالقوانين والسياسات والأوامر والتعليمات والإجراءات وغيرها¹.

¹ كاسر نصر منصور ، مرجع سبق ذكره ، من ص : 31 إلى ص : 33.

المطلب الثاني : مراحل عملية اتخاذ القرار.

تمر عملية اتخاذ القرار بعدة مراحل كل مرحلة تحتاج إلى عدة خطوات وإجراءات وذلك بهدف الوصول إلى قرارات سليمة.

1- المرحلة التحضيرية (ولاة القرار):

تتألف هذه المرحلة من مجموعة من العمليات أو الخطوات المرتبة زمنياً وهي كالتالي :

1-1- إدراك المشكلة: تنشأ المشكلة نتيجة وجود اختلاف بين الحالة القائمة عن الحالة المرغوب الوصول إليها أي وجود تفاوت بين الأهداف و النتائج المرجوة وبين مستوى الانجاز أو الأداء الفعلي.

إن حل المشكلة يتطلب أن يقوم الرجل الإداري بإتباع أسلوبين هدف من خلاصهما أما لتغيير الحالة القائمة أو لتغيير الحالة المرغوب في تحقيقها (الأهداف).

2-1- تحديد الأهداف: إن حل المشكلة يتطلب أن يقوم المدير بإتباع أسلوبين يهدف من خلالهما إما لتغيير الحالة المرغوب في تحقيقها أي يتوجب عليه تحديد الأهداف التي سوف يتخذ القرار لمناسب لتحقيقها.

3-1- فهم المشكل: اكتشاف طبيعتها وارتباطها مع جوانب إدارية أخرى، وغالبا ما تكون المشكلات الإدارية في شكل مما يلي:

- مشاكل تقليدية أو روتينية : تتناول مسائل يومية تتكرر باستمرار مثل دوام العاملين .

- مشاكل حيوية : ويكون نطاق أثارها أوسع من المشكلات التقليدية على سير العمل مثل وضع الخطط .

- مشاكل طارئة : وتحدث بشكل طارئ بسبب التغيير ظروف البيئة المحيطة بالمنظمة أو عوامل أخرى كتعطل الآلات وتأخر وصول المواد.

2- المرحلة التطورية (تنامي القرار):

تتألف هذه المرحلة من خطوتين وهما :

1-2- تحديد البدائل :

البدائل هي الحلول أو الوسائل أو الأساليب المتاحة أمام الرجل الإداري لحل مشكلة قائمة وتحقيق الأهداف المطلوبة ، وعلى الرجل الإداري القيام بدراسة كافية لتحديد البدائل معتمدا عليها على خبرته السابقة في هذا المجال وعلى نتائج تجارب الآخرين عمليا يجب تحديد البدائل التي لها علاقة مباشرة بتحقيق النتائج المطلوبة على أن تكون هذه البدائل ضمن حدود المواد المتاحة أمام متخذ القرار لهذا فان عملية تحديد البدائل تطلب من الإدارة ما يلي :

- القدرة على تطوير الحلول البديلة والتطور في حقل إيجاد الحلول وخاصة الجديد منها .

- الاعتماد الواسع على التجارب والسجلات السابقة ومعلومات خبرات الآخرين في نفس المجال حتى يمكن الإلمام بجميع المعلومات والنواحي المتعلقة بالمشكلة وبالتالي بكل الحلول الممكنة .

2-2/ تقييم البدائل :

وهذا يتطلب دراسة وافية لكل بديل تتضمن تحديد النتائج المترتبة على كل بديل وتكلفة كل بديل

(موازنة بين الايجابيات والسلبيات) بناء على معايير فنية واقتصادية واجتماعية

محددة وبعد ذلك يقوم الرجل الإداري بمقارنة تلك البدائل مع بعضها البعض¹.

¹ كاسر نصر منصور ، نظرية القرارات الإدارية ، مفاهيم وطرائق كمية ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان ، 200، من ص45 إلى

تعد هذه المرحلة صعبة جدا قياسا بالمراحل السابقة لأنها تتطلب التنبؤ بحوادث المستقبل والظروف والعوامل التي تؤثر على اتخاذ القرار وهذا يقوم على معلومات يغلب عليها صفة عدم التأكد.

تفيد هذه الخطوة في تقليص عدد البدائل وذلك بعد طرح وإهمال البدائل التي لا تحقق الحد الأدنى من المعايير الموضوعية، وهذا يوفر وقت أكثر للإدارة ولاتخاذ القرار بعيدا عن ما يعرف بالقرار تحت الضغط أي القرار العاجل والفوري.

3- المرحلة النهائية (نضوج القرار):

تتألف هذه المرحلة من الخطوات التالية:

1-3 - الاختيار:

يقع الاختيار على البديل المناسب من وجهة نظر الرجل الإداري وذلك بعد القيام بالخطوات الخمس السابقة والاسترشاد بما يلي:

- الموازنة بين الفوائد المتوقعة والمخاطر المترتبة على ذلك في اختيار أنسب بديل.
- اختيار البدائل الأكثر كفاية من ناحية استغلال الموارد والسرعة المطلوبة والوقت المناسب.
- واقعية البديل وإمكانية تنفيذه استنادا للموارد المتاحة وخاصة البشرية التي تعمل على تنفيذه.
- اختيار البديل الذي ينتج عنه اقل ما يمكن من ردود الأفعال لدى المتفقد¹

¹ كاسر نصر منصور ، مرجع سبق ذكره ، ص 48 .

2-3 تنفيذ القرار:

تعد هذه المرحلة تابعة للمراحل السابقة رغم أن القرار يكون قد صدر التنفيذ يأتي لجعل القرار واقعي وملموس وخاصة بعد أن يضمن متخذ القرار تعاون وتفاعل الجميع على تنفيذ القرار.

وهذا يتطلب دورا مهما من الرجل الإداري (المدير) لإنجاح تنفيذ القرار مثل القيام بأعمال التحفيز للعاملين.

إن القرار في حد ذاته عديم للقيمة ما لم يتم تنفيذه , وكثيرا ما ننفق الوقت والجهد والمال من أجل الوصول إلى قرار سليم ومنطقي ثم بعد هذا نبدد كل ذلك بسبب فشلنا في تنفيذ ولهذا بعد أن يتم اختيار البديل الأنسب لحل المشكلة المطروحة فإن القرار أو الحل يجب أن تكون له فاعلية في التنفيذ حتى يحقق الهدف المنشود .

3-3- المتابعة والملاحظة والمراقبة:

هذه الخطوة تتطلب من المدير متابعة تنفيذ القرار عن طريق التوجيه الذي يمارسه على عمل مرؤوسيه المنفذين. وعليه أن يقوم بأعمال الملاحظة لكيفية التنفيذ وهذا يتطلب المزيد من الأعمال الإدارية مثل الاتصال والإرشاد وبعد ذلك يعمل المدير على تسجيل كل معوقات تنفيذ القرار ويستخلص العبر لتطوير الحلول في المستقبل¹

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في اتخاذ القرار:

على الرغم من تعدد القرارات التي قد يتخذها المدير في اليوم الواحد فإن العوامل المؤثرة في عملية اتخاذ القرارات تزيد من صعوبة وكلفة هذه العملية وإذا ما تداخلت هذه العوامل بقوة فإنها

¹ كاسر نصر منصور ، مرجع سبق ذكره ، ص 49 .

تعود أحيانا إلى قرارات خاطئة (قرارات غير رشيدة) لهذا فان اتخاذ أي قرار ومهما كان بسيطاً وذا آثار ومدى محدودين فإنه يستلزم من الإدارة التفكير في عدد من العوامل المختلفة التأثير على القرار، بعضها داخل التنظيم (عوامل داخلية) وبعضها من خارج التنظيم (عوامل خارجية) وبعضها الآخر سلوكي أو إنساني بالإضافة إلى عوامل كمية أخرى ترتبط بالتكلفة والعوائد المتوقعة.

أ- عوامل البيئة الخارجية:

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

- الظروف الاقتصادية والسياسية والمالية السائدة في المجتمع.
- التطورات الثقافية والتكنولوجية والقاعدة التحتية التي تقوم عليها الأنشطة الاقتصادية
- الظروف الإنتاجية القطاعية مثل المنافسين والموردين والمستهلكين
- العوامل التنظيمية الاجتماعية والاقتصادية مثل النقابات والتشريعات والقوانين الحكومية والرأي العام والسياسة العامة للدولة وشروط الإنتاج.
- درجة المنافسة التي تواجه المنظمة في السوق.

إن هذه العوامل ترتب على إدارة المنظمة قرارات لا ترغب في اتخاذها أو ليس في مصلحتها دائماً، فمثلاً إذا كان القرار المتخذ قد تم اتخاذه تحت ضغوط سياسية أو إذا طابع سياسي أو اجتماعي فمن الصعب استخدام المنطق الحر الرشيد في اتخاذ القرارات الحكومية المبني على معيار اقتصادي ، إلا أن ذلك لا يعني أن لا يقوم صانعو القرارات الإداريين وغيرهم بدراسة عميقة للمسائل والمشكلات واستخدام إجراءات منظمة وأحكام رشيدة تمكنهم من الوصول إلى

استنتاجاتهم، ولكنه يعني أن إجراءات القرارات لا يمكن اعتمادها دون وضع عوامل الواقع الذي تعمل فيه المنظمة بالحسبان.

ب- عوامل البيئة الداخلية

وتتمثل بالعوامل التنظيمية وخصائص المنظمة وهي عوامل كثيرة نذكر أهمها بالتالي:

- ✓ عدم وجود نظام للمعلومات داخل المنظمة يفيد متخذ القرار بشكل جيد.
- ✓ عدم وضوح درجة العلاقات التنظيمية بين الأفراد والإدارات والأقسام.
- ✓ درجة المركزية ، وحجم المنظمة ودرجة انتشارها الجغرافي.
- ✓ درجة وضوح الأهداف الأساسية للمنظمة.
- ✓ القرارات التي تصدر عن مستويات إدارية أخرى.

ويظهر تأثير هذه العوامل بنواح متعددة ترتبط بما يلي:

- الظروف المحيطة بمتخذ القرار
- تأثير القرار على مجموع الأفراد في المنظمة
- الموارد المالية والبشرية والفنية المتاحة أمام إدارة المنظمة.

ج- عوامل شخصية ونفسية:

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

ج-1- عوامل نفسية: وهذه العوامل تتشعب فمهما ما يتعلق ببواعث داخلية للشخص ومنها ما

يتعلق بالمحيط النفسي المتصل به وأثره في عملية اتخاذ القرار وبخاصة في مرحلة اختيار البدائل من مجموعة البدائل المتاحة.

ج-2- عوامل شخصية: تتعلق بشخصية متخذ القرار ومقدراته وهناك الكثير منها التي تؤثر في عملية اتخاذ القرارات، فالقرار يعتمد على كثير من المميزات الفردية والشخصية للفرد التي تطورت معه قبل وصوله إلى التنظيم ، وعليه تشكل عمليات اختيار الأفراد وتدريبهم عوامل مهمة في نوعية القرارات المتخذة في التنظيم¹.

إن السلوك الشخصي يؤثر تأثيراً مباشراً في كفاية صناعة القرار. فكل مدير وله أسلوبه حتى لو تساوت الكفاءات والمهارات ، ويرى رايموند ماكليود أن هناك ثلاثة أبعاد لإتاحة الفرصة للاختلافات الفردية من مدير لآخر وهذه الأبعاد هي:

- أسلوبهم في الإحساس بالمشكلة
- أسلوبهم في تجميع المعلومات
- أسلوبهم في اتخاذ القرار

وبالنسبة لأسلوب الإحساس بالمشكلة ينقسم المديرون إلى ثلاث فئات رئيسية وهي:

متجنب للمشكلات وحلال للمشكلات وباحث عنها.

كما أن أنماط السلوك تؤثر تأثيراً مباشراً على القرار ويتم تصنيف أنماط سلوك المديرين في أربعة أنماط وهي المجازفة ، الحذر، الشرع والتهور.

د- عوامل ظروف القرار:

يعد التردد في اتخاذ القرار من العوامل التي تعيق إصدار القرارات السليمة في الوقت المناسب

مما يؤثر على المشكلة وفعالية حلها ، وسبب التردد في اتخاذ القرار هو علاقة

¹كاسر نصر منصور ، مرجع سبق ذكره ، ص36-37 .

القرارات في المستقبل الذي يتميز بعدم القدرة على تحديد ما سيحدث فيه بشكل دقيق ، مما يؤدي إلى اتخاذ قرارات في ظروف التأكد أو تحت درجة المخاطرة والظروف المتغيرة .

هـ - عوامل أخرى :

• تأثير عنصر الزمن :

يشكل عنصر الزمن ضغطا كبيرا على متخذ القرار، فكلما زادت الفترة الزمنية المتاحة أمام متخذ القرار لاتخاذ قراره كلما كانت البدائل المطروحة أكثر والنتائج أقرب إلى الصواب وإمكانية التحليل للمعلومات متاحة أكثر، وكلما ضاقت الفترة الزمنية المتاحة أمام متخذ القرار كلما تطلب منه السرعة في البت في القرار مما يقلل في البدائل المتاحة أمامه .

• تأثير أهمية القرار :

كلما ازدادت ضرورة جمع المعلومات الكافية عنه ، وتتعلق الأهمية النبوية لكل قرار بالعوامل التالية:

- عدد الأفراد الذين يتأثرون بالقرار ودرجة هذا التأثير .
- كلفة القرار والعائد ، حيث تزداد أهمية القرار، كلما كانت التكاليف الناشئة عنه أو العائد المتوقع الحصول عليه نتيجة هذا القرار مرتقبا .
- الوقت اللازم لاتخاذها ، ازدادت أهمية القرار احتياج الإداري إلى وقت أطول ليكسب الخبرة والمعرفة بالعوامل المختلفة المؤثرة على القرار¹.

المبحث الثاني : تصنيف القرارات والصعوبات التي قد تعترض عملية اتخاذها .

للقرار مكانة هامة في حياة المؤسسات حيث لا يمكنها الدوام والاستمرار دون وجود قرارات هادفة تنظم وتوجه سير الأعمال بداخلها وتدفعها نحو تحقيق أهدافها.

¹ كاسر نصر منصور ، مرجع سبق ذكره ، من ص 37 إلى ص 39 .

المطلب الأول : تعريف القرار.

• يعرف القرار الإداري بأنه جوهر العملية الإدارية ، لأن القرار الإداري هو ناتج العملية الإدارية وخلصتها : "القرار الإداري سلوك أو تصرف واع منطقي وذو طابع اجتماعي ، ويمثل الحل أو التصرف أو البديل الذي تم اختياره على أساس المفاضلة بين عدة بدائل وحلول ممكنة ومتاحة لحل المشكلة ، ويعد هذا البديل الأكثر كفاية وفاعلية بين تلك البدائل المتاحة لمتخذ القرار¹

• القرار الإداري يقوم على عملية المفاضلة وبشكل واعي ومدرك بين مجموعة البدائل أو الحلول (على الأقل بديلين أو أكثر) متاحة لمتخذ القرار لاختيار واحد منها باعتباره أنسب وسيلة متاحة أمامه لإنجاز الأهداف التي لا يبتغيها متخذ القرار²

القرار الإداري هو : "الاستجابة الفعالة في توفى النتائج المرغوب فيها لحالة معينة أو مجموعة من حالات محتملة في المنظمة³

المطلب الثاني : تصنيف القرار.

القرارات كبيرة ومتنوعة لذلك تصنف وفق معايير معينة حسب النحو التالي:

أولاً: القرارات حسب المستوى الإداري:

وفق هذا المعيار تصنف القرارات إلى الأنواع التالية:

¹ كاسر نصر منصور ، مرجع سبق ذكره ، ص 23 .

² منعم زميرير موسى ، اتخاذ القرارات الادارية مدخل كمي ، دار زهران للنشر والتوزيع ،الأردن ، 2012 ، ص 11 .

³ لعلايمية محمد علي ، أهمية الذكاء الاستراتيجي في عملية اتخاذ القرارات ، مذكرة مقدمة من متطلبات نيل شهادة الماستر ، تخصص السير الاستراتيجي للمنظمات ، جامعة بسكرة ، 2015 ، ص 33.

أ- القرارات التنظيمية والشخصية: أكد شستر برنارد أن قرارات المنظمة يمكن أن تتخذ على المستوى الشخصي أو التنظيمي.

القرارات الشخصية: وهي التي يعود تأثيرها على متخذ القرار نفسه. مثلا أن يقرر الموظف الاستقالة أو أن يقرر استخدام أسلوب معين في انجاز عمله. ويمكن تعريف القرارات الشخصية التي يتخذها المدبرون أو الموظفون في أي مستوى إداري بأنها تلك القرارات التي تتخذ بصفة شخصية وتقع خارج حدود سلطة الموظف وصلاحياته الرسمية ومثل هذه القرارات تسمى بالقرارات الشخصية أو الفردية ويتحمل الفرد مسؤولية نتائجها بمفرده، أما القرارات التنظيمية فهي التي يتخذها الإداري بقدراته الوظيفية وتقع ضمن حدود السلطة المفوضة له وهذه القرارات تتعلق بالعمليات التشغيلية في المنظمة والتي تختص بتنفيذ الخطط السنوية وربيع السنوية والشهرية التي تيسر العمل وتدفعه إلى الأمام.

ب- القرارات الإستراتيجية: تتميز هذه القرارات بأنها إبداعية معقدة وشمولية، تتطلب عملية اتخاذها إجراء بحوث علمية نظرية وتطبيقية، لأنها تتعلق بالمنظمة، وتعتبر أساسية لا تتكرر باستمرار. وتتخذ هذه القرارات في مستويات الإدارة العليا في المنظمة (رئيس مجلس الإدارة، المدير العام). ويلاحظ أن هذه القرارات تشغيلية كذلك أي أنها تتم ضمن عمليات المنظمة خلال السنة ولكن تأثيرها يمتد لفترة طويلة وبعضها يظل له تأثير طيلة حياة المنظمة.

أما القرارات الروتينية فهي التي تتكرر باستمرار مثل قرارات الإجازات والدوام وقرارات صرف الرواتب شهريا، قرارات الشراء.... الخ. ويتخذها النوع من القرارات أفراد إداريون في مستوى الإدارة الوسطى والتنفيذية وبعضها يتخذ في مستوى الإدارة العليا.

ج- القرارات المبرمجة:

وتعرف كذلك بالقرارات الهيكلية وغير الهيكلية وهي تختلف عن القرارات التشغيلية التي تتخذها المنشأة خلال تنفيذ عملياتها السنوية، والقرارات المبرمجة هي قرارات هامة وإستراتيجية

تتعلق بالشروط الموحدة للعقود والاتفاقيات التي تبرم مع شركات ومؤسسات محلية أو أجنبية
فمنها ما يكون مرتبطا بمدة معينة

ومنهما ما يكون غير مرتبط. أما القرارات غير المبرمجة عادة ما تتخذ على مستوى الإدارة الوسطى
والتنفيذية وهي تتعلق كذلك بالاتفاقيات والعقود قصيرة الأجل وغالبا ما تكون غير مكتوبة.

ثانيا: القرارات حسب درجة الإلحاح:

تصنف القرارات في بعض الأحيان طبقا لدرجة الإلحاح الذي يمليه الحدث على متخذ القرارات في
المنظمة, ويطلق بعض الكتاب الإداريين عليها القرارات في ظل الأزمة وتتخذ مثل هذه القرارات
عندما تواجه إدارة الشركة وبشكل مفاجئ حدثا غير متوقع عندئذ تقوم الإدارة العليا باتخاذ القرار
رد فعل فوري يصاحبه تحقيق هدف له أولوية قصوى. وتقوم المنظمة عادة بمناقشة الأزمة
الطارئة عن طريق تشكيل لجنة أو فريق عمل للتوصل إلى القرار بسرعة فائقة ، وفي أحيان أخرى
يضطر المدير العام لاتخاذ القرار مستخدما صلاحياته وسلطاته وخبرته، وعموما تتصف هذه
القرارات بالصعوبة والتعقيد النسبي¹

ثالثا : القرارات حسب درجة التأكد :

تصنف القرارات وفق هذا المعيار إلى ثلاثة أنواع هي :

- 1- القرارات في حالة التأكد .
- 2- القرارات في حالة المخاطرة .
- 3- القرارات في حالة عدم التأكد .

رابعا :القرارات حسب مصادرها :

¹ علي عباس ، مرجع سبق ذكره ، ص 106-107 .

من الطبيعي تجزئة الخطة العامة للمنشأة إلى عدة خطط فرعية وتوزيعها على جهات الاختصاص للبدء بتنفيذها ، وتتخذ القرارات وفق معيار التصنيف هذا على أساس الهدف منه على النحو التالي :

- إدارة الإنتاج : تتخذ القرارات الإنتاجية التي تتعلق بوحدة الإنتاج وحجمه، والقرارات الرقابية على الجودة ، وكمية المواد الخ .
- إدارة الأفراد : تتخذ القرارات المتعلقة بشؤون الأفراد ، والتدريب والترقية والتعيين ، والفصل والإجازات ، والرواتب ، والحوافز الخ .
- الإدارة المالية : تتخذ القرارات المالية المتعلقة بتدبير الأموال وأوجه صرفها على المشروعات وتحديد مصادر التمويل .
- إدارة التسويق : تتخذ القرارات التسويقية المتعلقة بتحديد السوق وأساليب الترويج للسلعة والقيام بحملات الإعلانية وتحديد الأسعار الخ .

إدارة البحث والتطوير: وتتخذ القرارات التطويرية والبحث العلمي المتعلقة بابتكار سلعة جديدة، أو تطبيق أسلوب إداري جديد أو تطوير مواصفات سلعة معينة...¹ الخ

المطلب الثالث : الصعوبات التي قد تعترض عملية اتخاذ القرار.

كثيرا ما يجد متخذ القرار نفسه معرض لكثير من العوائق التي تمنعه من الوصول إلى القرار المناسب ، ويمكن إجمال هذه العوامل في :

1-عدم إدراك المشكلة وتحليلها :

يلقى متخذ القرار صعوبة في تحديد المشكلة نتيجة تداخل مسبباتها ، مما يتعسر عليه عدم القدرة على تمييزها بدقة وبالتالي تتجه جهوده لمعالجة المشكلة الفرعية وعدم التعرض للمشكلة الحقيقية لعدم قدرة تحديدها وتعريفها .

¹ علي عباس ، مرجع سبق ذكره ، ص 108 .

2- عدم القدرة على تحديد الأهداف التي يمكن أن تتحقق باتخاذ القرار:

إن القرارات تسعى دائما إلى تحقيق مجموعة من الأهداف ، هذه الأخيرة قد تتعارض مع بعضها وقد تتعارض مع أهداف بعض الإدارات والأقسام أيضا ، كما قد تختلف في أهميتها مما يتطلب من متخذ القرار أولا التمييز من بين أقل الأهداف أهمية ، تم توجيه الجهود إلى تحقيق أكثر الأهداف أهمية .

3- شخصية متخذ القرار:

قد يكون متخذ القرار واقعا عند اتخاذ قراره تحت تأثير بعض العوامل كالقيود الداخلية التي تشمل التنظيم الهرمي الذي تقرره السلطة ، وبالتالي ينجم عنها خضوع متخذ القرار لسلطة أعلى تحدد الغايات الكبرى الواجب تحقيقها .

4- نقص جودة المعلومات المتاحة :

يعد نقص جودة المعلومات من أهم الصعوبات التي تواجه متخذ القرار ، إذ تعد المعلومات من أهم موارد المؤسسة في العصر الحديث حيث يجب أن تعطي صورة متجددة عن بيئة العمل والظروف وإمكانات المؤسسة¹ .

المبحث الثالث : دور التحليل المالي في عملية اتخاذ القرار.

إن للتحليل المالي دور كبير في اتخاذ القرارات والرامي أساسا إلى صحة الوضع المالي يجعل المؤسسة مطمئنة في بيتها وهذا بضمن الاستمرارية والقدرة على تنفيذ إستراتيجيتها ، كما يضمن سلامة القرارات .

لذا فإن دوره في اتخاذ القرارات يستوجب توفير كما معتبرا من المعلومات وكذا استعمال تقييمات حديثة وأساليب تسيير فعالة والتعرف على طرق التمويل وكذا مواطن القوة لتعزيزها

¹ حورية قبالي ، أثر مراقبة التسيير على اتخاذ القرار في مؤسسة اقتصادية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، تخصص التدقيق المحاسبي ومراقبة التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة عبد الحميد بن باديس بمستغانم 2016 ص25-

ومواطن الضعف لتفاديها ولا يتم هذا من خلال جمع تبرير، تنظيم تحليل المعلومات المتعلقة والمؤثرة على الذمة المالية للمؤسسة، كل هذا سنتناوله من خلال المطالب التالية :

المطلب الأول : دور مؤشرات التوازن المالي في اتخاذ القرار ومراحل تقييمها :

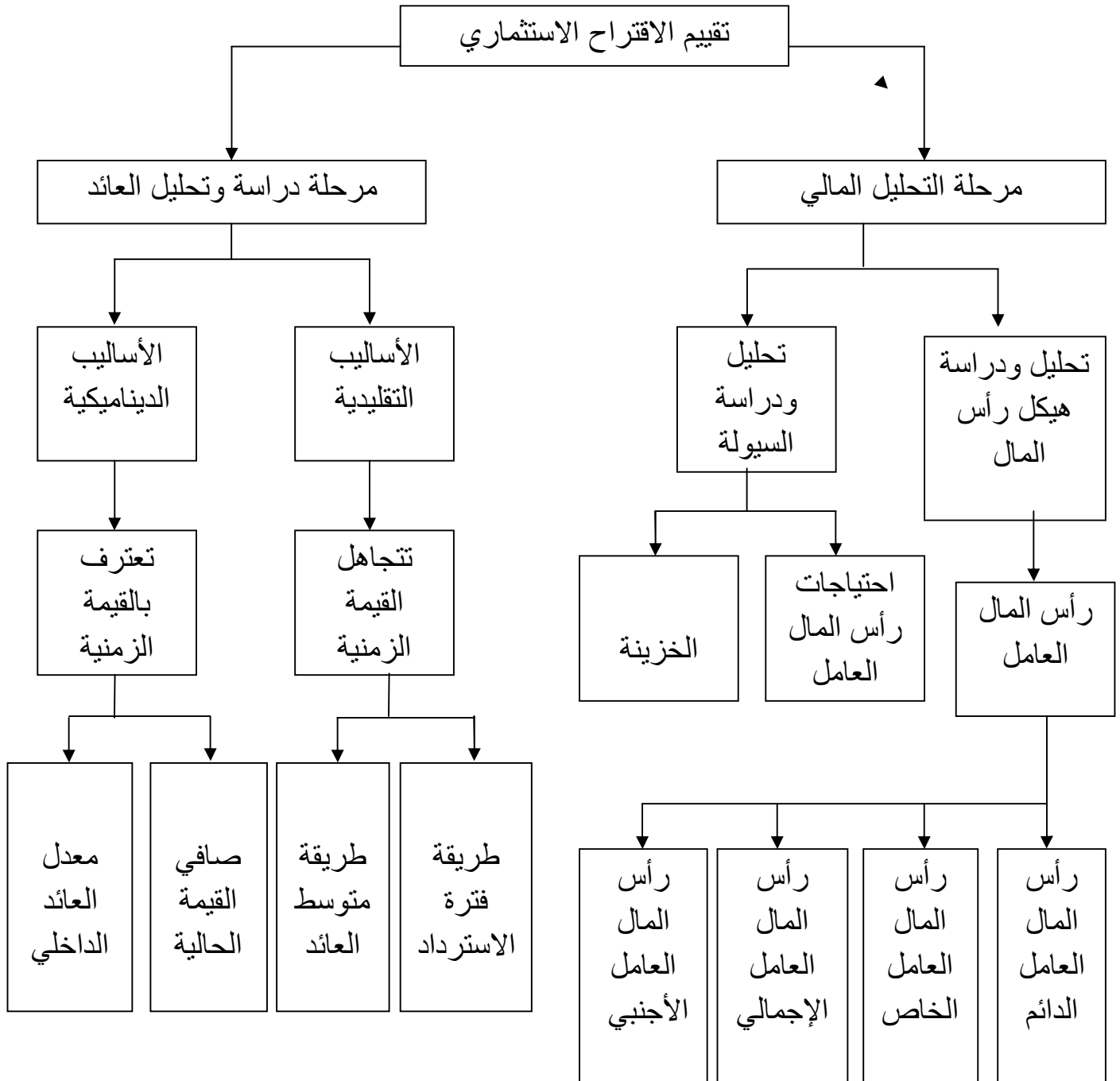
الفرع الأول : دور مؤشرات التوازن المالي في اتخاذ القرار :

ان مؤشرات التوازن المالي تعطينا الوضعية الحقيقية للمؤسسة كما أنها تقيم أداء المؤسسة فهي تقدم للمدير المالي معلومات لاتخاذ القرارات المتعلقة بمصدر التمويل المثلى وقرار التخطيط كما أنها تعطي معلومات حول سيولة المؤسسة فإنها تساعد على اتخاذ القرار الاستثماري¹

كما هو موضح في الشكل التالي:

¹ عبد القهار حنفي، أساسيات التحليل المالي ودراسات الجدوى، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2004 ص 21.

شكل رقم (II-02) مراحل تقييم المقترح الاستثماري وأساليب التقييم :



● المصدر: عبد الغفار حنفي ، مرجع سبق ذكره ، ص 22 .

الفرع الثاني : مراحل تقييم مؤشرات التوازن:

في المرحلة الخاصة بالتحليل المالي حيث يتم هذا التحليل على مدى العمر المتوقع للاستثمار للتأكد من توفر التمويل الضروري لتنفيذه وان الاستثمار ينتج عنه سيولة لتغطية التزاماته

أ- تحليل السيولة: يهدف هذا التحليل لمعرفة التدفق النقدي خلال فترة التنفيذ وتشغيل الاستثمار.

تحليل هيكل رأس المال: يهدف هذا التحليل للتعرف على مدى الملائمة بين الاستثمار والتمويل أي التحقق أن التمويل يتلاءم مع الاستثمار من حيث النوع والمدة بالنسبة للاستثمارات في رأس المال العامل¹.

ب- المطلب الثاني: دور النسب المالية في اتخاذ القرارات وحدود استخدامها:

الهدف الرئيسي للتحليل المالي بالنسب هو فهم البيانات الواردة في القوائم المالية والتقارير المالية لتكوين قاعدة من المعلومات تساعد متخذ القرار في عمله إضافة الى استخدامها .

الفرع الأول: دور النسب المالية في اتخاذ القرار:

تعرف النسب المالية بأنها محاولة لإيجاد العلاقة بين المعلوماتين الخاصتين إما بقائمة وهي ترد الآلات المعينة بالتحليل المالي (أي الفهم الأفضل لحقيقة وضع المؤسسة) وإما باعتمادها على تحليل كل معلومة على حدا .

ويقدم العدد الكبير لهذه النسب تحليل معلومات هامة عن الربحية وخدمة الدين ،

كما أنها لا تغطي نسبة واحدة من المعلومات الكافية لاتخاذ القرارات أو التعرف على أساليب مشكلة بل يجب تحليل مجموعة من النسب لأن النسب المالية تغطي الفرصة لاختيار حجم متواضع من النسب المالية على نحو يكفي لتزويده بالمعلومات وكل نسبة لها دور في اتخاذ القرار.

- نسبة السيولة تقوم بتهيئة المناخ الملائم لاتخاذ التمويل والائتمان .

¹ عبد الغفار حنفي ، مرجع سبق ذكره ، ص 23 .

- نسب الربحية تعبر عن مدى الكفاءة التي تتخذ فيها المؤسسة قراراتها الاستثمارية والمالية .
- نسب النشاط تساعد على قرار التخطيط والرقابة المالية واتخاذ الإجراءات التصحيحية ، كما أنها تقيم إنجازات ونشاط المؤسسة في ضوء سلوك محدد

ومن ثم اتخاذ القرارات المناسبة بعد تعدد أسباب التغيير إلى جذورها والحكم على مدى مناسبة البيانات المتبعة من الإدارة¹ .

الفرع الثاني : استخدامات النسب المالية في اتخاذ القرار .

أولا : استخدام النسب المالية في قرار التخطيط المالي للعمليات :

بحيث يمكن للشركة اتخاذ قرارات متعلقة بالأداء التشغيلي المستقبلي وكذلك قائمة المركز المالي التقديرية باستخدام النسب المستهدفة وتعد هذه الأخيرة من واقع الخبرة والتقدير الشخصي والاسترشاد بالنسب المالية للشركات المماثلة داخل القطاع الصناعي .

ثانيا : استخدام النسب المالية في قرار الإنفاق العام :

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

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

¹ خولة أوراغ ، مساهمة التحليل المالي للميزانية في اتخاذ القرارات المالية ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر ، تخصص فحص محاسبي ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة بسكرة ، سنة 2016 ص 106 .

إلا أنه يصعب استخدام البيانات التاريخية لتحديد العلاقة بين المخزون والذمم النقدية ، وبين المبيعات نظرا لطبيعة المقترحات الاستثمارية الحالية ، فإنه من المقبول استخدام النسب المالية للشركة لتقدير حجم الأصول المالية وأوراق القبض والمخزون التي تساعد على اتخاذ القرار المالي¹.

المطلب الثالث : دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات المالية .

نظرا لما يترتب من قرارات من الأهمية والدور الذي يلعبه في إدارة نشاطات المؤسسة باعتبارها الموجة والمؤشر لاستمرار المؤسسة في أداء مهامها ومواجهة الظروف المحيطة ويتوقف ذلك على اتخاذ القرارات الفعالة بالاعتماد على مختلف الأساليب المتاحة والظروف الحديثة والمتطورة والفعالية ، وبما أن القرارات هي التي تهتمنا لأن لها صلة بالتحليل المالي ، أردنا أن نتناول القرارات المالية قصيرة الأجل والقرارات المالية طويلة الأجل .

أولا : دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات المالية قصيرة الأجل .

إذا كانت القرارات المالية الطويلة الأجل دقيقة ومستقلة فإن القرارات المالية قصيرة الأجل مرتبطة بها تماما ، حيث أن استعمال الأموال قصيرة الأجل تجد مصادرها في أجل عمل دورة الاستغلال وناتجة عن حجم النشاط ، فالمخزونات ترتبط بطبيعة النشاط وأشكال السوق الأخرى إلى وظيفة الإنتاج والحقوق والديون ترتبط أيضا بالسوق ولكن كل هذه الاستعمالات هي نتيجة استعمال طاقة الإنتاج الناشئة عن قرار طويل الأجل وشروط تغطية هذه الاحتياجات تعتمد أيضا على قرار طويل الأجل ، ومن أهم هذه القرارات توظيف السيولة أي استخدامها ، التنازل عن الحقوق بمعنى حجم تجاري ، الافتراض عن طريق ديون المورد واللجوء إلى القروض البنكية ، فالقرارات قصيرة الأجل كثيرة وهي قرارات مكملة للقرارات طويلة الأجل ، وحتى تكون القرارات

¹ خولة أوراغ ، مرجع سبق ذكره ص 107 .

المتخذة ذات فعالية وناجحة لأبد من تزويد متخذها بمعلومات على قدر من الدقة والوضوح ، وأن تقوم بالخصائص المتعلقة بالمشكلة وتحليلها وتحديد المؤشرات الأخرى التي ترتبط بها ، وبما أن المعلومات التي يحتاجها القرار يتم الحصول عليها من مصادر متنوعة فإنه من مهمة الإدارة تنويع هذه المعلومات واختيار مدى صحتها ، حتى يمكن الاستفادة منها ثم تقوم بحفظها وتخزينها بطريقة تسمح باسترجاعها بسرعة وتوزيعها إلى مراكز صنع القرار ومن الخصائص الواجب توفرها في المعلومات هي أن تكون منسقة ومرتبطة بالحالة التي يتخذ فيها القرار كما تكون ذات ثقة عالية وصياغة محكمة ، ومن أهم كل هذا أن تكون تكاليف إعدادها معقولة بحيث الفائز من تكون أكبر من تكاليف تحضيرها .

ثانياً: دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات المالية طويلة الأجل .

وتتعلق هذه القرارات بنشاطات المؤسسة طويلة الأجل ومن أهم هذه القرارات قرار الاستثمار ، فالمؤسسة تقوم بعملية الاستثمار ، تتوقع بذلك أن المشروع سيعود عليها بأرباح خلال عدة سنوات متتالية ، ولذلك تقوم بالمخاطرة بين المشاريع المتاحة وهذا على ضوء الربح المتوقع لكل مشروع ، كون قرار الاستثمار يتعلق بنشاط المؤسسة مستقبلاً ويلازمها لفترة طويلة من الزمن فتتطلب اتخاذه بأحسن أسلوب حيث لا يتقرر الاستثمار إلا بأخذ إمكانية تمويله في الحسبان ، وكذلك تكلفة التمويل بالمقارنة مع المردودية المنتظرة .

إن الفصل بين القرار التمويلي لمشروع وقراره الاستثماري يؤكد كون القرار الاستثماري يهمل التمويل بالديون في بعض الأحيان إلا أن القرار التمويلي هو قرار استثماري مدعم بأسلوب تمويلي بالديون لأنه يعمل على تعديل مردودية الاستثمار ، يفاضل بين مختلف موارد التمويل أي عدة قرارات تخص التمويل بالديون¹ .

¹ مويحي الياس ، مرجع سبق ذكره ، ص 60 .

خلاصة :

مما سبق نجد أن المؤسسة تعتمد على الدقة في اتخاذ القرار لتستطيع الاستمرار والاستقرار في محيطها ، قبل اتخاذ القرار يجب مراعاة مراحل وخطواته في اتخاذ أي قرار ، أما متخذ القرار المالي فهو يتخذ عدة قرارات حيث يتطلب منه دراسة جيدة ومعقدة . ومن هذا نجد أن القرارات كلها متكاملة مع بعضها البعض واتخاذها لمختلف الأنشطة والمشاريع داخل المنشأة أو المعاملات مع البيئة الخارجية ، وتزداد أهمية القرارات المالية كلما تم التركيز على قرارات تعتمد على تكاليف وموارد عالية ، لذا نجد التحليل المالي له مساهمة كبيرة في اتخاذ هذه القرارات المالية لتحديد وضعية المؤسسة والقرار الذي يناسبها.

الفصل الثالث :

دراسة ميدانية لمؤسسة رام سكر

تمهيد:

يعتبر التحليل المالي في المؤسسة أنه يقوم بترجمة الشكل العام لوضعية المؤسسة. مما يعطي قدرتها في اتخاذ القرار, وذلك عن طريق مؤشرات التحليل المالي المستعملة والتي منها التوازنات والمالية والنسب المالية التي تعطي بشكل دقيق كل جوانب المؤسسة من الناحية المالية. ولهذا سوف نقوم باسقاط هذه المؤشرات في الجانب التطبيقي بدراسة ميدانية لمؤسسة رام سكر حيث قسمنا هذا الفصل الى ثلاث مباحث وهي:

- المبحث الأول: تقديم مؤسسة رام سكر
- المبحث الثاني: عرض الميزانية وجدول حسابات النتائج للمؤسسة
- المبحث الثالث: دور التحليل المالي في اتخاذ القرار في مؤسسة رام سكر

المبحث الأول: تقديم مؤسسة رام سكر:

ان لكل مؤسسة مهام ووظائف مهما كان نوعها والمؤسسة الانتاجية تلعب دورا هاما وكبيراً بالنسبة للاقتصاد الوطني خاصة اذا كان منتوجها أساسي بالنسبة للمستهلك هذا من جهة ومن جهة أخرى فان المؤسسة الاقتصادية هي أساس النشاط الاقتصادي . وفي هذا المبحث نقوم بتعريف مؤسسة رام سكر، وذلك من خلال تبين كيفية نشأتها وبيان أهدافها وامكانياتها مع عرض هيكلها التنظيمي.

المطلب الأول: لمحة تاريخية عن المؤسسة:

أنشأت وحدة مستغانم لتكرير السكر بتاريخ 1967/05/16 بالمرسوم الوزاري رقم CAB/49 والقرار الأحادي رقم 115D.I/355/69 بتاريخ 1969/05/23.

تقع الوحدة غرب مدينة مزغران على الطريق الرابط بين وهران ومستغانم وتشمل مساحة قدرها 10 هكتارات، وساهم في انجازها الشركة الفرنسية Five Cail Bab. Cocke. FCB

والشركة الايطالية Rengienne حيث كان وضع الحجر الأسود الأساسي في سنة 1970.

انطلقت العملية الانتاجية بتاريخ 1974/04/18 والهدف من انشائها هو تكرير السكر الأحمر المستورد من الخارج لانتاج السكر الموجه للاستهلاك والمتمثل في بقايا سكر أبيض مبلور بوزن 50 كغ.

المطلب الثاني: التعريف بالمؤسسة وهيكلها التنظيمي:

الفرع الأول: التعريف بالمؤسسة:

ان هذه المؤسسة ذات الطابع الانتاجي وضعت أساسا لتكرير السكر الموجه للاستهلاك ويقع مقرها المركزي في خميس مليانة وتتركب من وحدات للانتاج وهي:

- معمل تكرير السكر بخميس مليانة
- معمل تكرير السكر بمستغانم.

في 02 فيفري 2000 كان هناك تعديل وزاري. فاستقلت كل مؤسسة لوحدها وحسب احصائيات 2001 وصلت القدرة الانتاجية للمؤسسة الى:

- معالجة السكر الأحمر تقدر ب: 30 طن في اليوم
- منتج السكر الأبيض المبلور في الأكياس حجم 50 كغ يقدر ب 10 طن في اليوم.

تهتم المؤسسة بالتموين , الانتاج, التمويل, التكييف, الترقية, التسويق, والتوزيع لكل مواد الصناعات الغذائية واستغلال وتسيير نشاطات انتاج السكر.

نظرا لصعوبة التموين بالمواد الأولية (السكر الأحمر) التي تستورد بأكملها من الخارج وبالعملة الصعبة وبسبب الوضعية المالية للشركة لا تمتلك القدرة على تمويل ذاتها أصبح من الواضح ضرورة البحث عن شريك يمول الشركة بالمادة الأولية حتى يمكنها العمل والنتاج ويعطيها فرصة للنهوض.

أصبحت المؤسسة تتعامل مع القطاع الخاص بداية من سنة 2001 نظرا لتخلي الدولة عن الدعم المادي والمادة الأولية, حيث تعاملت المؤسسة في البداية مع شركات لحلف التجارة LIC والتعامل الثاني فقد كان مع مؤسسة شرفاوي للتجارة أما المتعامل الثالث فهو CEVITAL ففي 2012 مؤسسة رام سكر ملك مجمع برحال الغربي للاستيراد المتكون من عدة شركات متخصصة في تكرير السكر, استيراد المواد الغذائية ونقل البضائع حيث تم تحويل الشركة من شركة عمومية الى شركة أسهم وفق شروط معينة تم الاتفاق عليها. ومن بين الشروط الأساسية:

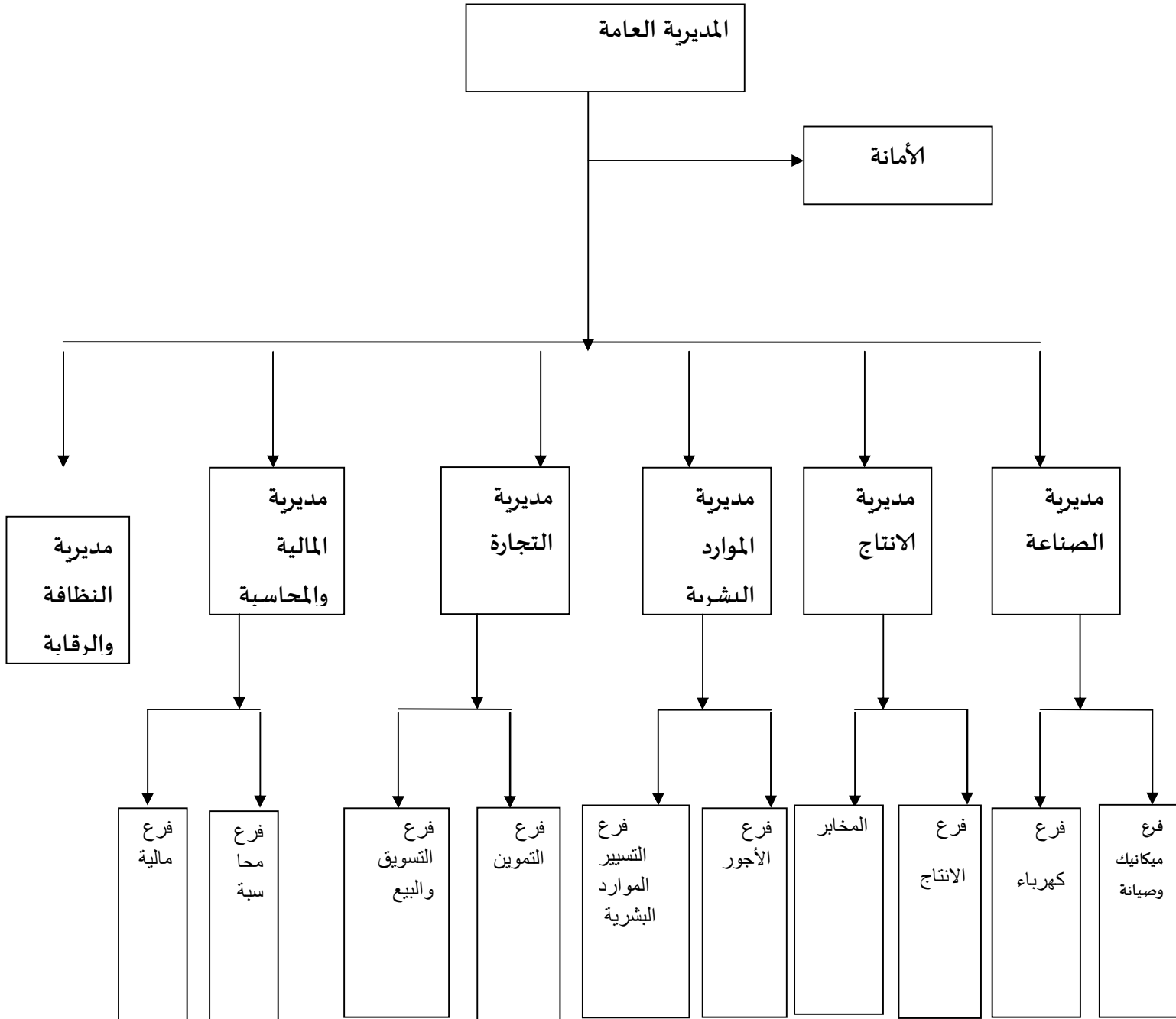
- الاحتفاظ بالعمل

- تسديد ديون الشركة

الفرع الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة:

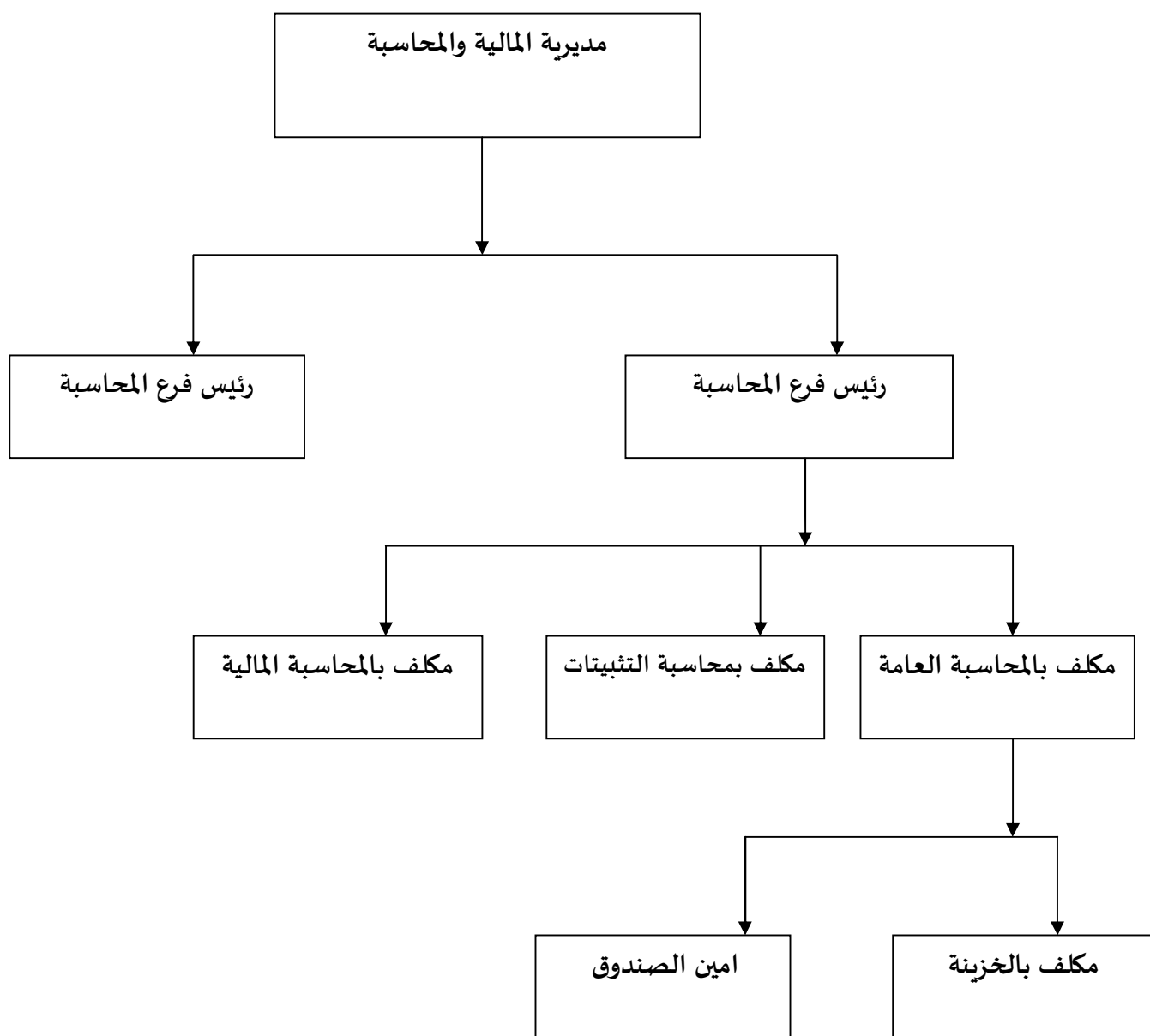
تنقسم مؤسسة رام سكر الى عدة مديريات ومصالح كما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل رقم (1-III) الهيكل التنظيمي للمؤسسة :



المصدر: المؤسسة رام سكر.

الشكل رقم (2-III): الهيكل التنظيمي لمديرية المالية والمحاسبة:



المصدر: المؤسسة رام سكر

المطلب الثالث: أهداف المؤسسة ونظام عملها :

الفرع الأول: أهداف المؤسسة:

تهدف المؤسسة الى تحقيق عدة أهداف منها:

- استثمار وتسيير وتنمية النشاطات انتاج السكر وكل نشاطات الصناعية الأخرى.
 - ضمان التمويل لتمكين من تحقيق المخططات المتعددة فيما يخص الإنتاج.
 - ضمان بيع بضاعتها في اطار الأهداف المسطرة و التدابير المتخذة من قبل الحكومة فيما يخص التسويق.
 - تنظيم وتطوير هياكل كل صناعة بحيث ترتفع مردودية الإنتاج.
 - العمل على الإستفادة من التكنولوجيا و الاساليب الحديثة في العمل مما يسهل عملية الانتاج و التسيير خلال عمليات التدبير و التنمية .
- الفرع الثاني :نظام العمل في المؤسسة .

توظف الشركة 254 عامل منهم عمال دائنون و مؤقتون ،ونظام العمل في الشركة هو 24سا/24سا لذلك فان العمال مقسمين الى اربعة افواج كل فوج يعمل 8 ساعات قانونية و تكون فترات العمل تتناوب كالتالي :

- فريق يعمل على الساعة السادسة صباحا الى الثانية زوالا .
- فريق يعمل من الثانية زوالا الى العاشرة ليلا .
- فريق يعمل من العشرة ليلا الى السادسة صباحا .
- اما الفوج الرابع فيكون في حالة راحة وهكذا يكون العمل طوال ايام الاسبوع دون توقف اذا توفرت المادة الاولى .

المبحث الثاني : عرض الميزانية و جدول حسابات النتائج الخاصة بالمؤسسة .

سنتطرق في هذا المبحث الى عرض الميزانية و جدول حسابات النتائج للمؤسسة حسب النظام المحاسبي المالي .

المطلب الاول : عرض الميزانية المحاسبية لمؤسسة رام سكر

الجدول رقم (1-III) الميزانية المحاسبية لجانب الاصول لسنتي 2015-2016.

الاصول/السنوات	الاجمالي 2016	اهتلاك 2016	الصافي 2016	الصافي 2015
أصول غير جارية. تثبيات معنوية. تثبيات عينية.	3174741990.38	1796074942.16	1378667048.16	1405785665.04
تثبيات قيد الانتاج.	20868548.67		20868548.67	27251663.68
تثبيات مالية.				
سندات مقومة حسب طريقة المعادلة.				
مساهمات اخرى و حقوق لدى الغير.				
سندات اخرى مثبتة.				
قروض واصل مالية اخرى غير جارية.	282000.00		282000.00	282000.00
مجموع الاصول غير الجارية.	3195892538.99	1796074942.16	1399817596.83	1433349328.72
اصول جارية . مخزونات ومنتجات قيد التنفيذ.	79267054.17		79267054.17	68278684.27
حسابات				

				دائمة واســـــــتخدامات مماثلة.
350473385.65	474518111.60	730696.30		الزبائن
19998929.47	17561600.86		17561600.86	المدينون الاخرون
86395749.24	116403411.76		116403411.74	الضرائب.
				الاصول الجارية الاخرى الموجودات وما شابهها.
				توظيفات و الاصول المالية الجارية الاخرى.
82028728.68	64671147.23		64671147.23	الخبزينة.
607175477.31	752421325.62	730696.30	753152021.92	مجموع الاصول الجارية.
2040894806.03	2152238922.45	1796805638.46	3949044560.91	المجموع العام للاصول

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق المؤسسة

الجدول رقم (2-III) الميزانية المحاسبية لجانب الخصوم لسنتي 2015-2016.

الخصوم/السنوات	الصافي 2016	الصافي 2015
رؤوس الاموال الخاصة		
رأس المال الصادر	164000000.00	164000000.0
رأس المال غير المطلوب		
علاوات و احتياطات - احتياطات مدمجة (1).	799312.85	799312.85
فوارق اعادة التقييم	1042726860.00	1042726860.00
فارق التقييم		
نتيجة صافية	102110796.33	43943164.48
الترحيل من جديد	449490686.43	417243462.16
حصة الشركة المدمجة (1). حصة ذوي الأقلية (1).		
المجموع	1759127655.11	1668712799.49
الخصوم غير الجارية : الافتراضات والديون المالية.		17500000.00
ضرائب (مؤجلة و مرصود لها)	413219.47	-
ديون اخرى غير جارية (حقوق منح الامتياز)	-	-
مؤونات و منتجات مسجلة مسبق	6719041.07	4544201.74

22044201.74	7132260.54	مجموع الخصوم غير جارية (2).
		الخصوم الجارية
149323345.79	158448237.16	مردودون و حسابات ملحقة.
167809870.73	168950089.24	ضرائب
32604588.28	58580679.90	ديون أخرى
		خزينة الخصوم
349737804.80	385979006.30	مجموع الخصوم الجارية (3)
2040494806.03	2152238922.45	المجموع العام للخصوم

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على وثائق المؤسسة.

المطلب الثاني: عرض جدول حسابات النتائج لمؤسسة رام سكر.

الجدول (3-III) جدول حساب النتائج (حسب الطبيعة) لسنتي 2015-2016.

الصافي 2015	الصافي 2016	البيان
483880064.08	611694496.70	مبيعات من البضائع و المنتجات المصنعة .
8308756.6	4836406.11	تغيرات المخزون الانتاج المثبت اعانات الاستغلال.
492188820.40	616530902.81	1- انتاج السنة المالية
140847602.94	185850340.49	المشتريات المستهلكة .
18396968.59	19869606.67	الخدمات الخارجية و

		الاستهلاكات الأخرى.
159244571.53	205719947.16	2- استهلاك السنة المالية .
332944248.91	410810955.65	3- القيمة المضافة للاستغلال (2-1)
20524945.22	235363884.50	اِعباء المستخدمين
319633.25	351815.26	الضرائب و المدفوعات المماثلة.
127375165.44	175095655.89	4- الفائض الإجمالي للاستغلال .
11228655.93	663210.21	المنتجات العملية الأخرى.
11234028.01	4825747.27	الاعباء العملية الأخرى.
91068073.08	43922688.65	المخصصات للاهلاكات و المؤونات.
7639392.69		استرجاعات عن خسائر القيمة و المؤونات.
43941112.97	127010430.18	5- النتيجة العملية
505311.51	39205.95	المنتوجات المالية
503206.00	476777.12	الاعباء المالية.
2051.51	437571.17	6- النتيجة المالية .
43943164.48	12652899.01	7- النتيجة العادية قبل الضرائب (6+5)

	24048843.21	الضرائب الواجب دفعها عن النتائج العادية.
	413219.47	الضرائب المؤجلة (تغييرات/على النتائج العادية)
511562180.57	617233318.97	مجموع منتجات الانشطة العادية
467619016.09	515122522.64	مجموع اعباء الانشطة العادية
43943164.48	102110796.33	8- النتيجة الصافية للانشطة العادية .
		العناصر العادية -المنتوجات (يطلب بيانها) العناصر العادية-الاعباء(يطلب بيانها)
		9-النتيجة غير العادية.
43943164.48	102110796.33	10-النتيجة الصافية للسنة المالية .
		حصة الشركات الموضوعة موضع المعادلة في النتيجة الصافية .
		11- النتيجة الصافية للمجموع المدمج(1)

		ومنها حصة ذوي الاقلية (1)
		حصة المجمع (1)

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق المؤسسة.

المبحث الثالث: دور التحليل المالي في اتخاذ القرار في مؤسسة رام سكر - مستغانم .

سنقوم في مبحث بعرض الميزانية المختصرة لكل من سنتي 2015-2016، وذلك بهدف الوصول الى دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات المناسبة في مؤسسة رام سكر، وذلك من خلال ابراز كل من مؤشرات التوازن المالي ومختلف النسب المالية في المساعدة على ذلك .

المطلب الاول: دور مؤشرات التوازن في اتخاذ القرار لمؤسسة رام سكر بمستغانم .

الفرع الاول: اعداد الميزانية الوظيفية للمؤسسة لسنتي 2015-2016.

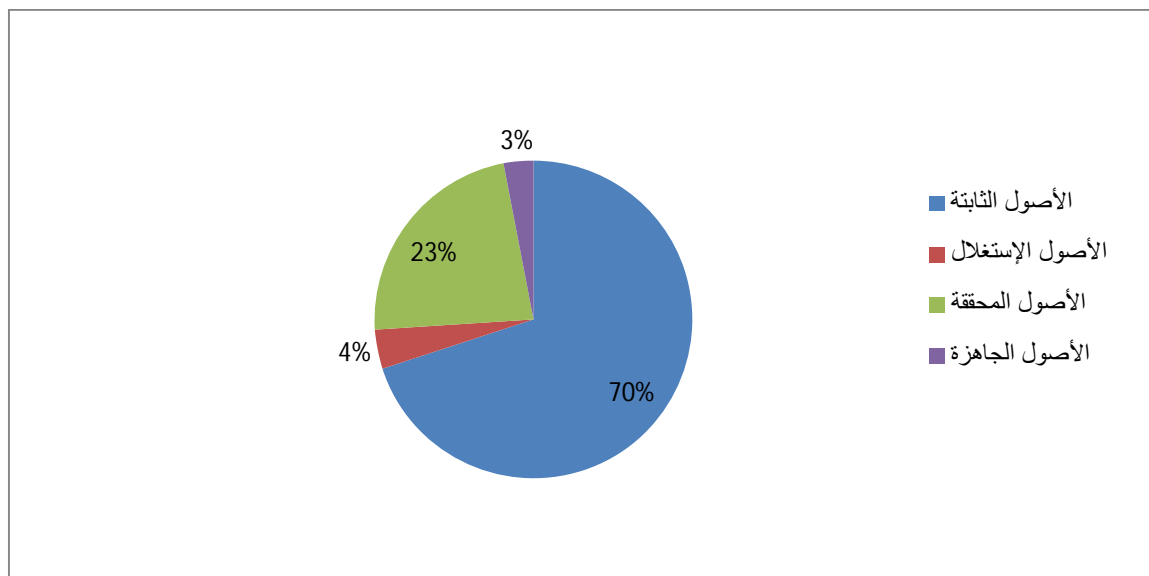
الجدول رقم (4-III): الميزانية الوظيفية لجانب الأصول لسنتي 2015-2016.

2015		2016		الأصول
النسبة	المبالغ	النسبة	المبالغ	
70.24	1433319328.72	65.04	1399817596.83	الأصول الثابتة
29.76	607175477.31	34.99	752421325.62	الأصول الجارية
3.35	68278684.27	3.68	79267054.17	قيم الاستغلال
22.39	456868064	28.27	608483124	القيم المحققة
4.02	82028728.68	3.00	64671147.23	القيم الجاهزة
100	2040494806.03	100	2152238922.45	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق المؤسسة

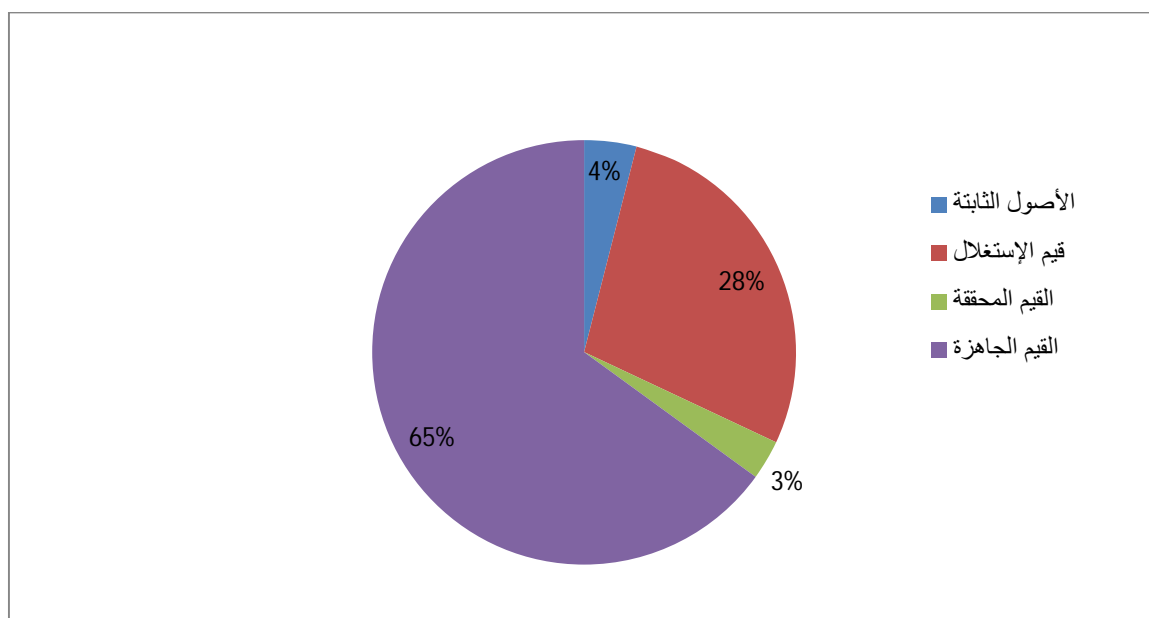
يوضح الشكلين التاليين الميزانية الوظيفية لجانب الأصول لسنتي 2015-2016.

الشكل رقم (3-III): الميزانية الوظيفية لجانب الأصول لسنة 2015.



المصدر: من اعداد الطلبة بالإعتماد على وثائق المؤسسة.

الشكل (4-III): الميزانية الوظيفية لجانب الأصول لسنة 2016.



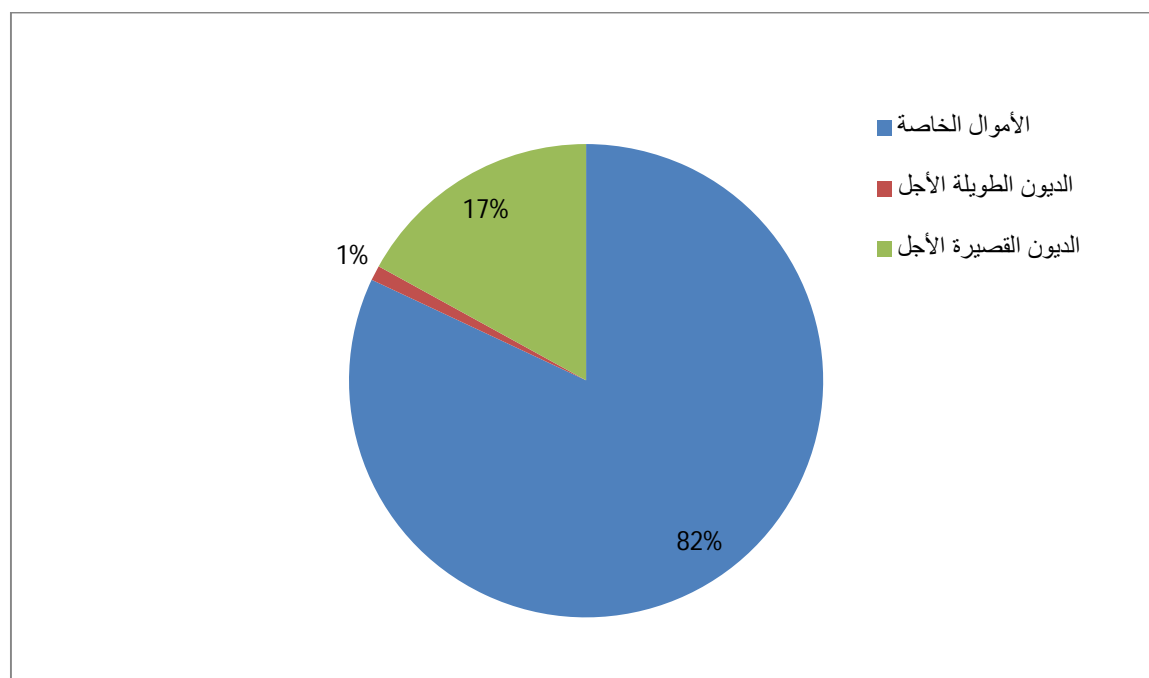
المصدر: من اعداد الطلبة بالإعتماد على وثائق المؤسسة.

الجدول رقم (3-05): الميزانية الوظيفية لجانب الخصوم لسنتي 2015-2016.

2015		2016		الخصوم
النسبة	المبالغ	النسبة	المبالغ	
81.78	1668712799.49	81.73	1759127655.61	الأموال الخاصة
1.08	22044201.74	0.33	7132260.54	الديون طويلة الأجل
17.14	349737804.8	17.93	385979006.30	الديون القصيرة الأجل
				خزينة الخصوم
%100	204049486.03	%100	2152238922.45	المجموع

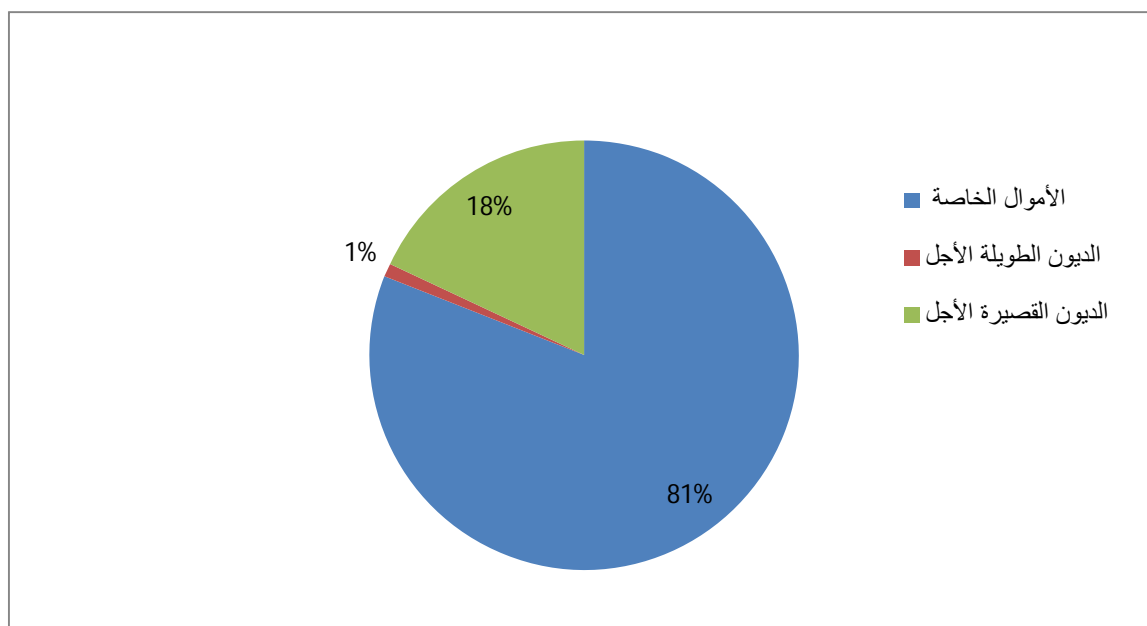
يوضح الشكلين التاليين الميزانية الوظيفية لجانب الخصوم لسنتي 2015-2016.

الشكل رقم (III-5): الميزانية الوظيفية لجانب الخصوم لسنة 2015.



المصدر: من اعداد الطلبة بالإعتماد على وثائق المؤسسة.

الشكل رقم (III-6): الميزانية الوظيفية لجانب الخصوم لسنة 2016.



المصدر: من اعداد الطلبة بالإعتماد على وثائق المؤسسة.

الفرع الثاني: دراسة وتحليل مؤشرات التوازن المالي .

1- رأس المال العامل FR :

رأس المال العام يعتبر مؤشر أساسيا لتحليل و تقييم التوازنات داخل المؤسسة ،وكما سبق

الإشارة اليه هناك أربعة أنواع لرأس المال العامل سنقوم بعرضها جميعا من خلال الجدول التالي :

البيان	العلاقة	2015	2016
رأس المال العامل الصافي	الأموال الدائمة - الأصول الثابتة	257437672.52	366442319.32
رأس المال العامل الخاص	الأموال الخاصة- الأصول الثابتة	235393470.77	359310058.78
رأس المال العامل	الأصول الجارية	607175477.31	7524212325.62

الإجمالي			
393111266.84	371782006.54	ديون طويلة الأجل+ديون قصيرة الأجل	رأس المال العامل الأجنبي

المصدر: من اعداد الطالبة بالإعتماد على وثائق المؤسسة .

❖ تحليل رأس المال العامل الصافي (الدائم): من خلال الجدول السابق نلاحظ أن ارتفاع في

رأس المال العامل الدائم ، وهذا يدل على أن المؤسسة لها هامش أمان وهو ما يفسر القدرة على تسديد الديون قصيرة الأجل .

❖ تحليل رأس المال العامل الخاص: نلاحظ من خلال الجدول السابق أن قيمة رأس المال

العامل الخاص موجبة ، و ارتفع من سنة 2015 الى سنة 2016، وهو ما يفسر أن المؤسسة قادرة على تمويل أصولها الثابتة دون الإعتماد على موارد أخرى غير مواردها ، أي أن المؤسسة في وضعية جيدة.

❖ تحليل رأس المال العامل الإجمالي: نلاحظ من خلال الجدول أن قيمة رأس المال العامل

الإجمالي موجب ، وهذا يدل على أن المؤسسة تمتلك سيولة جيدة وكافية .

❖ تحليل رأس المال العامل الأجنبي: من الجدول نلاحظ أن رأس المال العامل الأجنبي

ارتفع من سنة 2015 الى 2016 مما يدل أن المؤسسة تعتمد على تمويل نشاطاتها على الديون الطويلة و القصيرة الأجل بشكل كبير، وأن المؤسسة تعتمد على الديون قصيرة الأجل أكثر من الديون طويلة الأجل ، وهذا يعني أن المؤسسة لا يمكنها الحصول على قروض اضافية بسبب قيمة الديون لديها .

2-احتياطات رأس المال العامل (BFR):

يجب على المؤسسة خلال دورة الإستغلال أن تغطي احتياجات الدورة (مخزوناتهما ومديونيتها) بالديون قصيرة الأجل، فإذا كان الفرق موجب بين الطرفين فذلك يعبر عن حاجة المؤسسة الى موارد أخرى تزيد مدتها عن دورة واحدة ، وهذا ما يسمى باحتياجات رأس المال العامل.

الجدول رقم (7-III): احتياجات رأس المال العامل لسنتي 2015-2016.

البيان /السنوات	2015	2016
الأصول الجارية-القيمة الجاهزة	525146748.63	687750178.39
الديون القصيرة الأجل- السلفات المصرفية	349737804.80	385979006.30
احتياجات رأس المال العامل	175408943.83	301771172.09

المصدر من اعداد الطالبة بالإعتماد على الوثائق المؤسسة.

❖ التحليل:

نلاحظ أن المؤسسة حققت احتياج رأس مال عامل موجب خلال السنتين وارتفعت من سنة 2015الى سنة 2016 وهذا الإرتفاع راجع الى أن كل احتياجات التمويل تستلزم على المؤسسة برفع قيمة لدى الحقوق لدى الغير.

3- الخزينة TR:

الخزينة هي مجموع القيم التي تستطيع المؤسسة التصرف فيها خلال دورة الإستغلال

الجدول رقم (08-III): الخزينة للمؤسسة لسنتي 2015-2016.

البيان /السنوات	2015	2016
رأس المال العامل	257437672.51	366442319.32
احتياطات رأس المال العامل	175408943.83	301771172.09
الخزينة	82028728.68	64671147.23

المصدر: من تعداد الطالبية بالإعتماد على وثائق المؤسسة.

❖ التحليل :

نلاحظ أن خزينة المؤسسة كانت موجبة هذا ما يفسر بأن رأس المال العامل غطى تغطية كلية لإحتياجات المؤسسة من رأس المال العامل ، وهذا يرجع الى اتخاذ المؤسسة استراتيجية مثبتة بتحسين الخزينة الى المستوى المطلوب وتحسين وضعها المالية لغرض الوصول الى الأهداف المسطرة.

المطلب الثاني: التحليل بواسطة النسب المالية.

1- نسبة السيولة :

الجدول (09-III): نسب السيولة لسنتي 2015-2016.

النسبة	العلاقة	2016	2015
نسبة التداول	الأصول الجارية/الخصوم المتداولة	1.736	1.949
نسبة السيولة السريعة	(الأصول الجارية-المخزون)/الخصوم المتداولة	1.540	1.744
نسبة السيولة الجاهزة	القيم الجاهزة /الخصوم المتداولة	0.234	0.168

المصدر: من اعداد الطالبية بالإعتماد على وثائق المؤسسة.

- ❖ تحليل نسبة التداول: نلاحظ من خلال الجدول السابق أن نسبة التداول للمؤسسة ارتفعت من سنة 2015 الى سنة 2016 حيث كانت النسبة في سنة 2015 تقدر بـ 1.736 أما في سنة 2016 اصبحنا تقدر بـ 1.949 وهذا ما يدل على وجود فائض من الأصول المتداولة بعد تغطية كل الخصوم الجارية (ديون قصيرة الأجل)، وبالتالي فالمؤسسة لديها سيولة كافية.
- ❖ نسبة السيولة السريعة: نلاحظ أن نسبة السيولة السريعة في سنة 2015 قدرت بـ 1.540 ثم ارتفعت النسبة في سنة 2016 الى غاية 1.744 ، فهذا يدل على أن المؤسسة في وضعية جيدة وأنها قادرة على تغطية ديونها القصيرة بأصولها الجارية .
- ❖ نسبة السيولة الجاهزة (الجاهزية النقدية): نلاحظ من خلال الجدول المبين أعلاه أن نسبة السيولة الجاهزة للمؤسسة تقدر ما بين 0.234 و 0.167 أي أنها حققت نسبة عالية في سنة 2016 مقارنة مع سنة 2015 أي انخفضت وهذا يعني أنها احتفظت بأموال سائلة أكثر من حاجاتها في سنة 2016 أما في سنة 2015 فلم تحتفظ بأموالها ، ويمكن أنها وجهتها نحو الإستثمار.

2- نسب النشاط :

تكمن أهمية هذه النسب في كونها أداة لقياس فعالية ادارة المؤسسة في استغلال مواردها و ادارة مجهوداتها حيث تقدر مقدار مساهمة كل عنصر مستثمر ضمن أصول المؤسسة في تحقيق رقم أعمال والجدول التالي يبين كيفية حساب نسب النشاط.

الجدول رقم (III-10) : نسب النشاط للمؤسسة لسنتي 2015-2016.

النسب	العلاقة	2015	2016
معدل دوران المخزون	المبيعات / المخزون	7.086	7.716
معدل دوران الأصول	المبيعات / مجموع الأصول	0.237	0.284

0.812	0.796	المبيعات /الأصول المتداولة	معدل دوران الأصول المتداولة
0.436	0.337	المبيعات /الأصول الثابتة	معدل دوران الأصول الثابتة

المصدر: من اعداد الطلبة بالإعتماد على وثائق المؤسسة.

❖ تحليل معدل دوران المخزون : نلاحظ أن معدل دوران المخزون هو 7 دورات بالنسبة لسنة 2015 و سنة 2016، وهذا يعني أن المؤسسة حققت مبيعات أكبر، ومن ثم تحقيق هامش ربح أكبر.

❖ تحليل معدل دوران اجمالي الأصول : من الجدول السابق نلاحظ أن كل دينار مستثمر في الأصول قد حقق رقم أعمال قدره 0.237 هذا في سنة 2015 وفي سنة 2016 ارتفع رقم الأعمال الى 0.284 ، وهذا ما يدل على كفاءة المؤسسة في استثمار أموالها .

❖ تحليل معدل دوران الأصول المتداولة : نلاحظ من خلال الجدول أن المؤسسة في سنة 2015 حققت رقم اعمال قدره 0.796 لكل دينار مستثمر، أما في سنة 2016 ارتفعت الى نسبة 0.812 لكل دينار مستثمر، وهذا يدل على كفاءة المؤسسة في استخدام اصولها المتداولة لتوليد المبيعات .

❖ تحليل معدل دوران الأصول الثابتة : نلاحظ من خلال الجدول أن المؤسسة حققت مبيعات تقدر ب 0.337 بالنسبة لكل دينار مستثمر من الأصول الثابتة هذا في سنة 2015، أما في سنة 2016 ارتفعت الى 0.436 ، وهذا يدل على أن الأداة التشغيلي للمؤسسة قد ارتفع .

3- نسب الربحية :

الجدول التالي (III-11):نسب الربحية لسنتي 2015-2016.

النسبة	العلاقة	2015	2016
نسبة الربح الإجمالية	الربح الإجمالي / المبيعات	0.090	0.207
نسبة الربح الصافي	النتيجة الصافية / المبيعات (رقم الأعمال)	0.090	0.166
نسبة العائد الى الأصول	النتيجة الصافية /مجموع الأصول	0.021	0.047

المصدر: من اعداد الطالبة بالإعتماد على وثائق المؤسسة.

❖ تحليل نسبة الربح الإجمالي : نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة الربح الإجمالي لسنة

2015 قدرت ب 0.090 لكل دينار من المبيعات ، أما بالنسبة لسنة 2016 ارتفعت

النسبة إلى 0.207 لكل دينار من المبيعات ، وهذا يفسر على قدرة المؤسسة على مواجهة

الظروف الصعبة وقد يكون راجع الى ارتفاع حجم المبيعات .

❖ تحليل نسبة الربح الصافي : نلاحظ أن المؤسسة حققت ربحا صافيا بمقدار 0.090

مقابل كل 1 دينار من المبيعات هذا بالنسبة لسنة 2015، أما بالنسبة لسنة 2016 فقد

ارتفعت النسبة إلى مقدار 0.166 مقابل كل دينار من المبيعات ، وهذا يفسر على قدرة

المؤسسة على تحقيق الأرباح .

❖ نسبة العائد الى الأصول : نلاحظ أن الربح الصافي لسنة 2015 قدر ب 0.021 وقد ارتفع

صافي الربح الى غاية 0.047 وهذا بالنسبة لسنة 2016، وهذا ما يفسر على قدرة المؤسسة

على الإستغلال الأمثل لأصولها هذا ما يؤدي الى تحقيق الأرباح .

4- معدل المردودية المالية و المردودية الإقتصادية للمؤسسة.

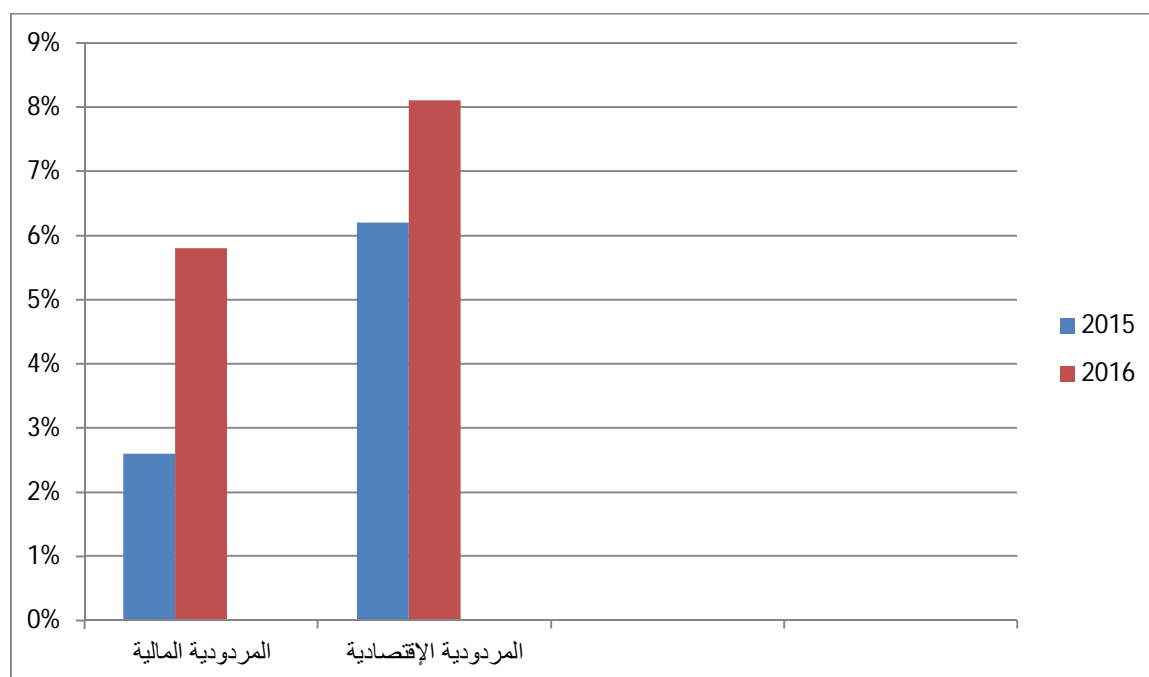
الجدول رقم (III-12): المردودية المالية و المردودية الإقتصادية لسنتي 2015-2016.

النسبة	العلاقة	2015	2016
المردودية المالية	النتيجة الصافية/الأموال الخاصة	0.026	0.058
المردودية الاقتصادية	الفائض الإجمالي للإستغلال / مجموع الأصول	0.062	0.081

المصدر: من اعداد الطالبة بالإعتماد على وثائق المؤسسة.

الشكل البياني التالي يوضح المردودية المالية و المردودية الاقتصادية خلال سنتي 2015-2016.

الشكل رقم (3-7): مردودية المؤسسة خلال سنتي 2015-2016.



المصدر: من اعداد الطالبة بالإعتماد على وثائق المؤسسة.

❖ تحليل المردودية المالية: من خلال الجدول نلاحظ أن المردودية المالية مرتفعة خلال سنة 2016 مقارنة بسنة 2015 ، وهذا نتيجة لإرتفاع النتيجة الصافية لتصل النسبة إلى 0.058 مقابل لكل دينار واحد الذي يستثمره أصحاب رأس المال في المؤسسة ولد ربح قدره 0.058 دينار .

❖ تحليل المردودية الإقتصادية : من خلال الجدول نلاحظ أن المؤسسة حققت مردودية

اقتصادية خلال السنتين 2015-2016 حيث ارتفعت هذه النسبة خلال السنة 2015 وهذا

راجع الى ارتفاع في الفائض الإجمالي للإستغلال .

المطلب الثالث : اتخاذ القرار من خلال تحليل جدول حسابات النتائج .

سنقوم من خلال هذا المطلب بتحليل مختلف النتائج للمؤسسة من خلال جدول حسابات

النتائج في فترة الدراسة .

الجدول رقم (III-13): حساب النتائج (حسب الطبيعة) لسنتي 2015-2016.

البيانات	الصافي 2016	الصافي 2015	مقدار التغير
مبيعات من البضائع والمنتجات المصنعة تغيرات المخزون الإنتاج المثبت	611694496.7	483880064.08	127814432.62
اعانات الإستغلال	4836406.11	8308756.6	-3472350.49
1- انتاج السنة المالية	616530902.81	49218820.46	567312082.41
المشتريات المستهلكة الخدمات الخارجية و الإستهلاكات الأخرى	185850340.49	140847602.94	45002737.55
2- استهلاك السنة المالية	19869606.67	18396968.59	1472638.08
	205719947.16	159244571.53	46475375.63

77866706.74	332944248.91	410810955.65	3- القيمة المضافة للاستغلال
30114434.28	205249450.22	235363884.5	اِعباء المستخدمين الضرائب و
32182.01	319633.25	351815.26	المدفوعات المماثلة
47720490.45	127375165.44	175095655.89	4- الفائض الإجمالي للاستغلال
-1056544.72	11228655.93	663210.21	المنتجات العملية الأخرى
-6408280.74	11234028.01	4825747.27	الأعباء العملية الأخرى
-47145384.43	91068073.08	43922688.65	المخصصات للاهتمامات و المؤونات
-7639392.69	7639392.69		استرجاعات عن خسائر القيمة و المؤونات
83069317.21	43941112.97	127010430.18	5- النتيجة العملية
-466105.56	505311.51	39205.95	المنتوجات المالية
-26428.88	503206.00	476777.12	الأعباء المالية
435519.66	2051.51	437571.17	6- النتيجة المالية

82629734.53	43943164.48	126572899.01	7- النتيجة العادية قبل الضرائب
105671138.4	511562180.57	617233318.97	مجموع منتجات الأنشطة العادية
47503506.55	467619016.09	515122522.64	مجموع اعباء الأنشطة العادية
58167631.85	43943164.48	102110796.33	8- النتيجة الصافية للأنشطة العادية
			9- النتيجة غير عادية
58167631.85	43943164.48	102110796.33	10- النتيجة الصافية لسنة المالية

المصدر: من اعداد الطالبة بالإعتماد على وثائق المؤسسة.

التحليل:

من خلال الجدول نلاحظ أن المؤسسة حققت ارتفاع برقم الأعمال بمقدار 127814432.62 وهذا راجع الى ارتفاع المبيعات و ارتفاع الأسعار.

1- القيمة المضافة للإستغلال: من خلال الجدول نلاحظ أن القيمة ارتفعت من سنة 2015 الى سنة 2016 بقيمة 77866706.74 وهذا راجع الى ارتفاع حجم المبيعات الإنتاج المثبت .

2- الفائض الإجمالي للإستغلال (EBE): نلاحظ من خلال الجدول أن قيمة EBE ارتفعت بقيمة 477720490.45 نتيجة لإرتفاع القيمة المضافة .

3- النتيجة التشغيلية: من خلال الجدول نلاحظ أن النتيجة التشغيلية ارتفعت بقيمة 83069317.21 وهذا راجع الى انخفاض نفقات المستخدمين والضرائب والرسوم والمصاريف المالية .

4- النتيجة المالية: نلاحظ أنه ارتفعت قيمتها الى 435519.66 وهذا راجع الى ارتفاع النتيجة التشغيلية.

5- النتيجة الصافية: نلاحظ أنها كذلك ارتفعت قيمتها بمقدار 58167631.85 وهذا راجع الى ارتفاع النتيجة الإجمالية (المالية) وانخفاض في الضرائب على الأرباح.

خلاصة:

من خلال القيام بتحليل الميزانية و جدول حسابات النتائج لمعرفة وضعية المؤسسة باستخدام أدوات التحليل المالي و المتمثلة في مؤشرات التوازن المالي و النسب المالية و من هذه الدراسة نبين بشكل واضح أهمية تطبيق التحليل المالي في المؤسسة ، لأنه تقنية هامة و مساعدة المسؤولين في فهم وضعية المؤسسة و خاصة متخذي القرارات لأنه يساعدهم في تحديد البديل الأفضل للمؤسسة ، و في الوقت المناسب ، و من هذا يمكن القول أن المؤسسة في وضعية جيدة حيث أنها حققت توازن مالي و ليس لها عجز ، و أنها لها سيولة معتبرة ، و تتمتع بالإستقلالية المالية. و بهذا نقول أن التحليل المالي أداة هامة في الترجمة بشكل دقيق لحالة المؤسسة و مستواها في المحيط الذي تتواجد فيه.

خاتمة

يعتبر اتخاذ القرار داخل المؤسسة أمراً ضرورياً ، والذي يمكن من خلاله مراقبة نشاطها وتحقيق الأهداف المسطرة ، ولقد اخترنا في بحثنا هذا أحد أهم الأدوات المستعملة في اتخاذ القرارات داخل المؤسسة والتي تخص الجانب المالي ألا وهو التحليل المالي ، والذي يعد الأداة التي يستطيع المقيم من خلالها تشخيص السياسة المالية المتبعة ، وتوجيه الانتباه إلى النقاط الحساسة التي تستوجب الدراسة واتخاذ القرارات اللازمة لتحسين الوضع المالي للمؤسسة ، والذي يفترض أن يتسم بالكفاءة والفعالية حتى يتسنى لها البقاء والاستمرارية ، ولا يأتي لها ذلك إلا باعتمادها على أدوات التسيير الحديثة معتمدة على التحليل والتشخيص المالي .

وقد تم خلال هذا البحث التركيز على الجانب المالي والمحاسبي واخترنا التحليل المالي لاتخاذ القرار ، كون المعلومة المحاسبية أداة لاتخاذ القرار والمراقبة داخل أي مؤسسة مهما اختلف طابعها القانوني أو القطاع الذي تنتمي إليه كما يمثل المرآة التي تظهر من خلال المؤسسة أمام كل المتعاملين معها ، ومن الطبيعي عدم الاكتفاء بالجانب المالي والمحاسبي وحده كمؤشر قادر على اتخاذ القرارات داخل المؤسسة كون التحليل ناتج عن تركيبة الأنشطة والمجهودات المبذولة وفق سياسة معينة متعددة الأبعاد ، إلا أن البعد المالي يحتل الصدارة خاصة في مثل هذه الدراسات لأن عملية التحليل المالي يسعى من خلالها المسير للكشف عن أسباب الضعف في المؤسسة ومحاولة مساعدتها للخروج منها وتفاديها في المستقبل ، ونقاط القوة وتدعيمها من خلال قراراته ، وبما أن أغلب المؤسسات تشكو من نقص أو تدهور في اتخاذ القرارات المناسبة ، لذا أصبح من الضروري على المحللين الماليين توجيه الاهتمام مباشرة لدراسة وتحليل الوضعية المالية ، انطلاقاً من الوثائق المحاسبية المتوفرة داخل المؤسسة كون هذه الأخيرة مرآتها الحقيقية .

نتائج اختبار الفرضيات :

من خلال دراستنا التي جمعت الشقين الدراسة النظرية من جهة والدراسة التطبيقية من جهة أخرى حاولنا اختبار الفرضيات التي تم طرحها في بداية الدراسة وتم التوصل إلى النتائج التالية :

الفرضية الأولى : التحليل المالي هو أحد المعطيات فقط التي تمكن المديرين من اتخاذ القرارات المناسبة .

الفرضية الثانية : تعتبر أدوات التحليل المالي إحدى الركائز الأساسية لدعم القرارات في المؤسسة وضمان بقائها واستمراريتها ، وذلك من خلال الاعتماد على القوائم المالية النهائية حيث لا يمكن اتخاذ القرارات المناسبة إلا بعد الانتهاء من إنجازها .

الفرضية الثالثة : تستخدم مؤشرات التوازن المالي والنسب المالية كأحد أدوات التحليل المالي في المؤسسة لاتخاذ القرارات السليمة المتعلقة بمصادر التمويل وتغطية احتياجاتها وديونها واتخاذ قرار الاستثمار .

نتائج الدراسة :

✓ يعتبر التحليل المالي عملية معالجة البيانات المتاحة بهدف الحصول على معلومات تستخدم في عملية اتخاذ القرارات وتقييم أداء المؤسسات .

✓ يعتبر التحليل المالي وسيلة تساعد المدير في اتخاذ القرارات .

✓ إن أدوات التحليل المالي المتمثلة في التوازنات المالية والنسب المالية لها أهمية كبيرة في إظهار المشاكل التي قد تواجه المؤسسات ، والمساعدة كذلك في تسهيل عملية دراسة حالة

المؤسسة للوصول إلى نتائج أكثر دقة ووضوحاً تسهل عملية اتخاذ القرار .

ومن خلال الدراسة التي قمنا بها في مؤسسة رام سكر نستخلص بعض النتائج نذكر منها ما يلي :

- ✓ نلاحظ أن رأس المال العامل الدائم موجب أي تحقيق توازن مالي وهذا يدل على أن الأموال الدائمة مولت كلياً الأصول الثابتة .
- ✓ نلاحظ أن احتياجات رأس المال العامل موجب خلال سنوات الدراسة مما يدل على أن المؤسسة تحتاج إلى رأس مال عامل لتمويل احتياجات الدورة المتداولة .
- ✓ نلاحظ أن الخزينة موجبة وهذا يدل على الوضعية الجيدة للمؤسسة .
- ✓ نلاحظ أن نسبة السيولة جيدة وهذا يدل على أن المؤسسة تحتفظ بسيولة معتبرة .
- ✓ نلاحظ أن معدل دوران الأصول مرتفع أي أن المؤسسة خلال فترة الدراسة ارتفعت نسبة مبيعاتها ، وهذا يدل على كفاءة المؤسسة في استخدام أصولها الجارية من أجل توليد مبيعاتها .

التوصيات :

من خلال النتائج المتوصل إليها من خلال دراستنا لهذا الموضوع نقترح بعض التوصيات :

- ❖ التقليل من الاحتفاظ بالسيولة لذا فننصح المؤسسة بتوظيف أموالها حتى تتحصل على فوائد تسمح بزيادة رقم الأعمال لهذه المؤسسة .
- ❖ تدريب متخذي القرارات الإدارية في مجال التحليل المالي وعقد دورات في مجال اتخاذ القرارات مما يساهم في زيادة قدرة متخذي القرارات على التعامل بفعالية مع نتائج التحليل المالي .
- ❖ تأهيل متخذي القرارات ليتمكنوا من معالجة المواقف الإدارية التي تتطلب قرارات صعبة .
- ❖ نوصي بأهمية التحليل المالي والمعلومات المالية لما لها من أهمية من نجاح القرارات وأن تقوم العوامل الشخصية والوظيفية بدور فعال في نجاح القرارات .

الآفاق المستقبلية :

من خلال دراستنا لموضوع التحليل المالي ودوره في اتخاذ القرار ، يشمل جوانب متعددة ، وعلى هذا الأساس نأمل أن نكون بهذا البحث قد فتحنا مجالاً للقيام بدراسات أخرى أوسع من ذلك تمس بالتفصيل كل القرارات المتخذة في المؤسسة ، وكذا توسيع مجال الدراسة ليشمل كل نواحي التحليل

المالي لاتخاذ القرار في المؤسسة من مختلف كل الجهات للوصول إلى نتائج دقيقة وبالتالي اتخاذ القرارات السليمة والجيدة .

قائمة المراجع

قائمة المراجع

الكتب :

- 1- أسعد حميد العلي ، الإدارة المالية ، داروائل للنشر، عمان ، 2012.
- 2- جمال الدين المرسي وآخرون ، الإدارة المالية مدخل اتخاذ القرارات ،الدار الجامعية للنشر ، الإسكندرية ، 2006.
- 3- حمدي أبو النور السيد عويس ، نظم المعلومات ودورها في صنع القرار الإداري ، دار الفكر الجامعي ، الإسكندرية ، 2011.
- 4- سالم صلال راهي الحسنوي ، أساسيات الإدارة المالية ، الدار المنهجية للنشر عمان، 2016.
- 5- عبد العزيز صالح بن حبتور ، الإدارة المالية المقارنة، الدار العلمية الدولية للنشر، عمان ، 2000.
- 6- عبد الغفار حنفي، أساسيات التحليل المالي ودراسات الجدوى ،الدار الجامعية ، الإسكندرية ، 2014.
- 7- عبد المعطي أرشد وآخرون ، أساسيات الإدارة المالية ، دار الزهران للنشر، عمان ، 2013.
- 8- عدنان تايمه النعيمي وآخرون، الإدارة المالية النظرية والتطبيق، دار المسيرة للنشر، عمان.
- 9- علي خلف الله وآخرون، التحليل المالي للرقابة على الأداء والكشف عن الانحرافات ، عمان، 2015.
- 10- نعيم نمر داوود، التحليل المالي، دراسة نظرية تطبيقية ، دار البدايه للنشر، عمان، 2015.
- 11- يوسف حسن يوسف ، التمويل في المؤسسات الاقتصادية، دار التعلم الجامعي للنشر، الإسكندرية، 2012.
- 12- جليل كاظم مدلول العارضي ، الإدارة المالية المتقدمة ، دار صفاء للنشر، عمان ، 2014.

13-كاسر نصر منصور ،الأساليب الكمية في اتخاذ القرارات الإدارية،دارالحماد للنشر،عمان،2005.

14-كاسر نصر منصور ،نظرية القرارات الإدارية مفاهيم وطرائق كمية،دارالحماد للنشر،عمان،2000.

15-مليكة زغيب وآخرون ،التسيير المالي حسب البرنامج الرسمي الجديد،ديوان المطبوعات الجامعية،الجزائر،2010.

16-منعم زمير الموسي،اتخاذ القرارات الإدارية بمدخل كمي،دارزهران للنشر،الأردن،2012.

المذكرات:

1- الياس مويحي ، دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، جامعة بسكرة، 2014.

2- حورية قبايلي ، أثر مراقبة التسيير على اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة لنيل شهادة الماستر، جامعة مستغانم ، 2016 .

3- خولة أوراغ ، مساهمة التحليل المالي للميزانية في اتخاذ القرارات المالية ،مذكرة لنيل شهادة الماستر، جامعة بسكرة ، 2016 .

4- رفيق قزي، دور التحليل الوظيفي للتكاليف في عملية اتخاذ القرار،رسالة ماجيستر غير منشورة ،جامعة بسكرة ، 2013.

مُلَخَّص

الملخص :

تعالج هذه الدراسة موضوع التحليل المالي ودوره في اتخاذ القرار في المؤسسة ولتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها اعتمدنا على جمع المعلومات حول التحليل المالي وعملية اتخاذ القرار من خلال أدواته الأكثر استخداما ، حيث تم التوصل إلى الجانب النظري للدراسة ، أما الإطار العملي فقد اعتمد على إعداد دراسة تحليلية للوضع المالي للمؤسسة رام سكر لولاية مستغانم وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها :

✚ يعتبر التحليل المالي وسيلة فعالة وأداة لاتخاذ القرارات لأنه يساعد المسير المالي على تشخيص الحالة المالية للمؤسسة ، والكشف عن سياستها والظروف التي تمر بها .

✚ يساعد التحليل المالي على معرفة نقاط الضعف لتفاديها ونقاط القوة لتعزيزها .

✚ لكي يقوم المسير المالي بمهامه في أحسن الظروف لابد من وجود تقنيات تساعده في اتخاذ القرارات ومن بينها تقنيات المؤشرات المالية .

الكلمات المفتاحية :

التحليل المالي ، اتخاذ القرار ، أدوات التحليل المالي ، القوائم المالية .

Résumé :

Cette étude a porté sur le thème du rôle l'analyse dans le processus décisionnel l'institution , et pour réalisé objectif d'étude et répondre à ses questions nous appuyés sur la collecte d'information sur l'analyse financière .

Le processus à travers les termes plus couramment utilisés de prise de décision a été atteint la partie théorique. Et pour la partie pratique, a été adaptée dans la préparation d'une étude analytique de la situation financière de l'institution générale ram sucre wilaya de Mostaganem.

Cette étude a conduit à un total de résultats, y compris :

Une analyse financière est un moyen et instrument efficace pour la prise de décision car elle aide l'administrateur financier pour le diagnostic.

L'analyse financière permet de connaître les points faibles pour les éviter et les points forts pour les renforcer.

Pour les fonctions d'administrateur des finances dans de meilleures conditions, il faut être aidé dans la prise de décision y compris la technique des indicateurs financiers.

Les mots clés :

Analyse financière – prise de décision – outils d'analyse financière – états financiers.