

جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم

كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم المحاسبة والمالية



UNIVERSITE
Abdelhamid Ibn Badis
MOSTAGANEM

مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

الشعبة: العلوم المالية والمحاسبة التخصص: محاسبة وتدقيق

الموضوع:

إستخدام التحليل المالي في إتخاذ القرارات المالية في المؤسسة

دراسة حالة مؤسسة إتحاد التعاونيات الفلاحية بمستغانم

تحت إشراف الأستاذ(ة):

• زينات أسماء

مقدمة من طرف الطالب:

• بوزيد محمد أحمد علي

لجنة المناقشة:

الصفة	الإسم واللقب	الرتبة	عن الجامعة
رئيسا	مقراد عبد الله	أستاذ محاضر " أ "	جامعة مستغانم
مقررا	زينات أسماء	أستاذة محاضرة " أ "	جامعة مستغانم
مناقشا	بالعياشي بومدين	أستاذ محاضر " أ "	جامعة مستغانم

السنة الجامعية: 2025/2024

الإهداء

بسم الله والصلاة والسلام على رسول الله

صلى الله عليه وسلم وعلى صحبه والتابعين له بإحسان أما بعد

إلى من قال فيما الله عزوجل: " وَأَخْفِضْ لَهُمَا جَنَاحَ الذُّلِّ مِنَ الرَّحْمَةِ وَقُلْ رَبِّ ارْحَمْهُمَا كَمَا رَبَّيَانِي صَغِيرًا " أمي حفظها الله وأطال الله عمرها لعبادته وأبي رحمه الله وطيب الله ثراه وأكرم مثواه وجعل الجنة مستقره ومأواه.

إلى أختاي حفظهم الله ورعاهم وسدد خطاهم لما يحبه ويرضاه

متمني لهم التوفيق والنجاح في الحياة

أوجه تحية خاصة وشكر جزيل لكل من ساهم في ثمرة جهدي جزاه الله خيرا وجعل عونته في ميزان الحسنات.

كما أهني أصدقائي على التخرج وأقول لهم حظ موفق في الحياة المهنية.

بوزيد محمد أحمد علي

شكر وتقدير

أحمد الله عزوجل الذي أنعم علي ووفقي

لإنجاز هذا العمل المتواضع.

قال النبي صلى الله عليه وسلم "لا يشكر الله من لا يشكر الناس"

(رواه أحمد وأبو داود البخاري في الأدب المفرد وإبن حبان والطيالسي، وهو حديث صحيح

صححه العلامة الألباني)

كل الشكر والتقدير لأساتذتي الفاضلة "زينات أسماء"

التي تفضلت بالإشراف على هذه المذكرة

ولم تبخل علي بتوجيهي، ونصائحها القيمة.

وكذا أشكر كافة الأساتذة الأفاضل الذين سهروا على تكويننا

أشكر موظفي مؤسسة إتحاد التعاونيات الفلاحية بمستغانم

على حسن ضيافتهم وتعاونهم الكبير الذي مكنتني

من إجراء هذه الدراسة الميدانية وكل من ساعدني

وشجعتني على إتمام هذا العمل

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
–	الاهداء
–	شكر وتقدير
1	فهرس المحتويات
1	قائمة الأشكال
1	قائمة الجداول
1	قائمة الإختصارات والرموز
1	المقدمة
06	الفصل الأول: مدخل الى التحليل المالي
07	مقدمة الفصل
08	المبحث الأول: ماهية التحليل المالي
08	المطلب الأول: مفهوم التحليل المالي وخصائصه
10	المطلب الثاني: أهمية وأهداف التحليل المالي
11	المطلب الثالث: أنواع التحليل المالي
16	المبحث الثاني: إستعمالات التحليل المالي
16	المطلب الأول: مجالات التحليل المالي
16	المطلب الثاني: الأطراف المستفيدة من التحليل المالي
18	المطلب الثالث: نتائج التحليل المالي
19	المبحث الثالث: وسائل وأدوات التحليل المالي
19	المطلب الأول: القوائم المستخدمة في التحليل المالي
30	المطلب الثاني: التحليل المالي بواسطة المؤشرات المالية
33	المطلب الثالث: التحليل المالي بواسطة النسب المالية
38	خلاصة الفصل
39	الفصل الثاني: عملية إتخاذ القرار في المؤسسة
40	مقدمة الفصل
41	المبحث الأول: ماهية عملية إتخاذ القرار
41	المطلب الأول: مفهوم القرار وإتخاذ القرار
42	المطلب الثاني: أساليب وأهمية إتخاذ القرار
44	المطلب الثالث: أنواع وعناصر إتخاذ القرار

فهرس المحتويات

48	المبحث الثاني: مقومات عملية إتخاذ القرار
48	المطلب الأول: مراحل عملية إتخاذ القرار
50	المطلب الثاني: العوامل المساهمة في عملية إتخاذ القرار
51	المطلب الثالث: المشاكل التي تواجه عملية إتخاذ القرار
53	المبحث الثالث: دور التحليل المالي في عملية إتخاذ القرار
53	المطلب الأول: دور المؤشرات المالية في إتخاذ القرار ومراحل تقييمها
56	المطلب الثاني: أهمية التحليل المالي في إتخاذ القرار في المؤسسة الإقتصادية
57	المطلب الثالث: دور التحليل المالي في إتخاذ القرارات المالية
59	خلاصة الفصل
60	الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة إتحاد التعاونيات الفلاحية UCA
61	مقدمة الفصل
62	المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة إتحاد التعاونيات الفلاحية
62	المطلب الأول: لمحة عامة عن مؤسسة إتحاد التعاونيات الفلاحية
62	المطلب الثاني: نشاط المؤسسة وهيكلها التنظيمي
68	المطلب الثالث: عرض الميزانية وجدول حسابات النتائج لمؤسسة إتحاد التعاونيات الفلاحية
74	المبحث الثاني: دور التحليل المالي في إتخاذ القرارات في مؤسسة إتحاد التعاونيات الفلاحية
74	المطلب الأول: دور مؤشرات التوازن المالي في إتخاذ القرارات بمؤسسة إتحاد التعاونيات الفلاحية
80	المطلب الثاني: دور النسب المالية في إتخاذ القرارات في مؤسسة إتحاد التعاونيات الفلاحية
84	المطلب الثالث: إتخاذ القرارات التمويلية من خلال جدول حسابات النتائج والميزانية المالية للمؤسسة
86	خلاصة الفصل
87	الخاتمة
90	المراجع
94	الملاحق
99	الملخص

قائمة الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	أنواع التحليل المالي	15
02	تقييم الإقتراح الإستثماري	54
03	الهيكل التنظيمي لمؤسسة إتحاد التعاونيات الفلاحية	63

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
21	ميزانية السنة المالية المقفلة	01
23	ميزانية السنة المالية المقفلة	02
24	الميزانية المالية المختصرة	03
26	جدول حسابات النتائج حسب الطبيعة الفترة من الى	04
29	تغيرات رؤوس الأموال الخاصة	05
68	ميزانية الأصول لسنة 2020_2019	06
70	ميزانية الخصوم لسنة 2020_2019	07
72	حسابات النتائج للمؤسسة في فترة 2020_2019	08
74	الميزانية المالية المختصرة لسنة 2019	09
75	الميزانية المالية المختصرة لسنة 2020	10
76	حساب رأس المال العامل FRNG	11
77	حساب مختلف رؤوس الأموال	12
78	حساب احتياجات رأس المال العامل BFR	13
79	حساب الخزينة TN	14
80	حساب نسب السيولة للمؤسسة خلال فترة (2020_2019)	15
81	حساب نسب التمويل	16
83	يوضح مختلف نسب النشاط	17

قائمة الإختصارات والرموز

قائمة الإختصارات والرموز:

الإختصار	الدلالة باللغة الأصلية وباللغة العربية
FRNG	رأس المال العامل fonds de roulement net global
BFR	إحتياجات رأس المال العامل Le Besoin de fonds roulement
BFRE	إحتياجات رأس المال العامل للإستغلال Le Besoin en Fonds de Roulement d'Exploitation
BFRHE	إحتياجات رأس المال العامل خارج الإستغلال Le Besoin en Fonds de Roulement hors Exploitation
TN	الخزينة الصافية La Trésorerie Nette
UCA	إتحاد التعاونيات الفلاحية Union Cooperative Agricle

مقدمة

يعتبر التحليل المالي ضرورة قصوى للتخطيط المالي السليم، وأحد المواضيع المالية الهامة والمتجددة بتجدد الأنظمة والتشريعات المالية والتطورات الإقتصادية المالية والدولية والذي يهدف إلى التخطيط، المراقبة، التشخيص والكشف عن مدى نجاح وكفاءة السياسات المالية المتبعة في المؤسسة بإستخدام التحليل المالي سواء التحليل المالي الساكن أو الديناميكي.

حيث أصبح إلزاما على المدير المالي التعرف على المركز المالي للمؤسسة قبل التفكير في وضع الخطط المستقبلية، كما أن الأرقام المطلقة التي تظهرها هذه القوائم لم تعد قادرة على تقديم صورة عن الوضعية المالية للمؤسسات، لذلك لا بد من خضوع تلك البيانات للفحص والتدقيق والتحليل بهدف دراسة أسباب نجاحها أو فشلها.

بالإضافة إلى صعوبة إتخاذ القرارات في وقت تزايدت فيه المنافسة وحالة عدم التأكد، و لذلك فإن القرارات الإدارية في مجال التشغيل، الإستثمار أو التمويل لم تعد عملية سهلة على متخذ القرار ولا يمكن القيام بها إلا إذا إعتمد الخبرة الذاتية دون دعمها بنتائج التحليل المالي وتوقعاته، خاصة وأن النجاح والتقدم يجب ألا يكون صدفة أو نتيجة مؤثرات خارجية ليس للمؤسسة عليها أي تأثير، ولذلك لا بد لها من تخطيط نشاطها للفترة المقبلة، والذي يحتاج إلى رقابة التنفيذ وتقييم الأداء وتحديد الإنحرافات، وهذا يعني عدم إتخاذ أي قرار إداري إلا بعد إجراء دراسة معمقة وتحليل القوائم المالية حتى يكون للمدير المالي أفضلية في إكتشاف نقاط القوة وإستغلالها أحسن إستغلال، وتحديد نقاط الضعف لإتخاذ الإجراءات اللازمة.

مقدمة عامة

إشكالية الدراسة:

من خلال ما سبق يمكن صياغة الإشكالية على النحو التالي:

كيف يساهم التحليل المالي في إتخاذ القرارات المالية الناجحة في المؤسسة؟

❖ أسئلة الدراسة:

ومن خلال هذه الإشكالية يمكن طرح الأسئلة التالية:

1. ما المقصود بالتحليل المالي؟ وفيما تكمن أهميته؟ وما مدى مساهمته في إتخاذ القرارات المالية؟
2. ماهي عملية إتخاذ القرار؟ وماهي أنواع القرارات؟
3. كيف يتم إستخدام التحليل المالي في إتخاذ القرار بالمؤسسة الاقتصادية؟

❖ فرضيات الدراسة:

للإجابة على الإشكالية والتساؤلات السابقة رأيت أن أضع بعض الفرضيات التالية:

- ✓ الفرضية الأولى: التحليل المالي يكشف نقاط القوة والضعف في المؤسسة ومدى نجاحها ويساهم في تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة.
- ✓ الفرضية الثانية: عملية إتخاذ القرارات هي عملية إختيار أفضل البدائل والحلول المتاحة.
- ✓ الفرضية الثالثة: تعتمد المؤسسات الاقتصادية على مؤشرات التوازن المالي والنسب المالية في إتخاذ القرارات.

❖ أهمية الدراسة:

- أهمية التحليل المالي والتي تكمن في القدرة على تشخيص الحالة المالية الفعلية للمؤسسة.
- معرفة دور تحليل القوائم المالية ودرجة الإستفادة منها.
- أهمية التحليل المالي في إتخاذ القرار بالمؤسسات الاقتصادية.

❖ أهداف الدراسة:

- التعرف على أهمية ودور التحليل المالي في إستمرار ونجاح المؤسسة من عدمها.
- فعالية التحليل المالي في تحسين عملية إتخاذ القرار.
- إبراز مدى عملية إتخاذ القرار على نتائج التحليل المالي.

مقدمة عامة

❖ دوافع ومبررات إختيار الدراسة:

يعود سبب إختياري لهذا الموضوع إلى الأهمية التي يكتسبها التحليل المالي من معلومات ومعطيات أجزها فيما يلي.

- من خلال الدراسة الجامعية وبحكم ميولي لدراسة التحليل المالي حيث حاولت الربط بين التحليل المالي وإتخاذ القرار.

- محاولة التعمق أكثر في هذا الموضوع نظرا للأهمية التي يحظى بها التحليل المالي داخل المؤسسة.

- الرغبة الشخصية في معالجة مثل هذه المواضيع التي لها علاقة بمجال تخصصنا.

❖ منهجية الدراسة:

لمعالجة موضوع مذكرتي هذه والإجابة على الإشكالية إتبعته في دراستي لهذا الموضوع على المنهج الوصفي التحليلي حيث يظهر المنهج الوصفي في عرض وتحليل جميع المعلومات وهذا بإعطاء مختلف مفاهيم التحليل المالي وكيفية إستخدام أدوات التحليل المالي في عملية إتخاذ القرارات كذلك إستخلاص النتائج للفترة من خلال الدراسة الميدانية بمؤسسة إتحاد التعاونيات الفلاحية لولاية مستغانم وذلك بالإعتماد على الميزانية المحاسبية وجدول حسابات النتائج.

❖ تحديد النطاق الزمني والمكاني:

النطاق المكاني: تمت الدراسة على مستوى مؤسسة إتحاد التعاونيات الفلاحية لولاية مستغانم.

النطاق الزمني: إقتصرت الدراسة على تحليل وتشخيص الوضعية المالية خلال الفترة 2019 / 2020 بمؤسسة إتحاد التعاونيات الفلاحية لولاية مستغانم.

❖ الدراسات السابقة:

نظرا للدراسات السابقة التي تتناول موضوع التحليل المالي ودوره في إتخاذ القرارات، سأحاول في هذا الجزء التطرق إلى الدراسات السابقة التي تمكنني من الحصول على مختلف المصادر.

✓ _ براهمي أمين، بن يحي فريال، مذكرة لنيل شهادة الماستر، جامعة أحمد بوقرة بومرداس

2023/2022 عنوان المذكرة دور التحليل المالي في ترشيد عملية إتخاذ القرار في المؤسسة دراسة

حالة المؤسسة مركز الدراسات والخدمات التكنولوجية لصناعة مواد البناء cetim بومرداس.

حيث تمحورت إشكالية البحث حول كيف يساهم التحليل المالي في ترشيد عملية إتخاذ القرار في المؤسسة؟

مقدمة عامة

❖ نتائج الدراسة:

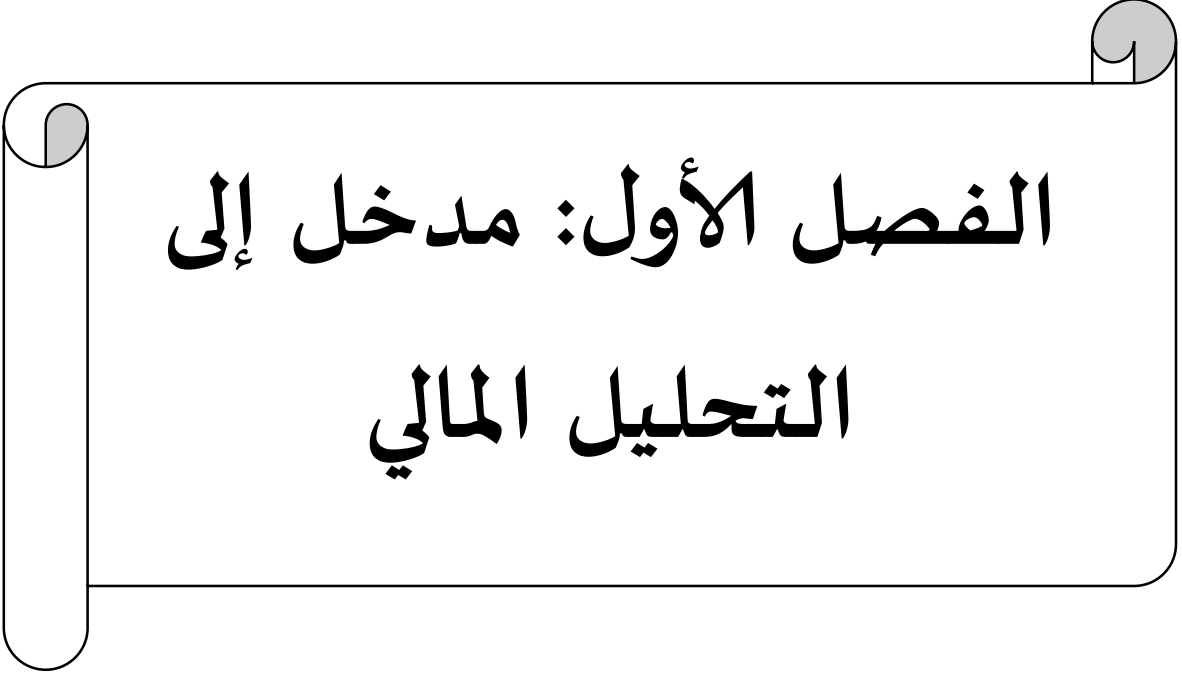
- _ التحليل المالي عبارة عن عملية معالجة البيانات الخاصة بالمؤسسة للوصول إلى معلومات تستعمل لتقييم وضعية المؤسسة ورسم السياسات لتتأجها.
- _ المؤسسة ليست المستفيد الوحيد من نتائج التحليل المالي بل هناك عدة أطراف أخرى تستفيد وكل حسب هدفه.
- _ التحليل المالي وضع مسار نشاط المؤسسة من خلال مقارنة نتائجه.
- _ ضرورة إستخدام أدوات ووسائل التحليل المالي لتشخيص وضعية المؤسسة.
- ✓ سمير حماد، يوسف رميلي، مذكرة لنيل شهادة الماستر، جامعة أكلي محند أولحاج البويرة 2018/2017 عنوان المذكرة دور التحليل المالي في إتخاذ القرارات المالية دراسة حالة شركة إستغلال وتسيير المحطة البرية_بويرة_
- حيث تمحورت إشكالية البحث حول ما أهمية التحليل المالي في إتخاذ القرارات المالية في المؤسسة؟

❖ نتائج الدراسة:

- _ يعتبر التحليل المالي أحد الركائز لبقاء المؤسسة وإستمراريتها.
- _ تستخدم مؤشرات التوازن المالي والنسب المالية كأحد أدوات التحليل المالي في المؤسسة لإتخاذ القرارات السليمة المتعلقة بمصادر التمويل وتغطية ديونها وإحتياجاتها وإتخاذ قرارات الإستثمار.
- _ التحليل المالي هو أحد المعطيات فقط التي تمكن المسيرين من إتخاذ القرارات المناسبة.
- _ يعتمد التحليل المالي على القوائم المالية النهائية حيث لا يمكن إتخاذ القرارات المناسبة إلا بعد الإنتهاء من إنجازها.

هيكل البحث

- الفصل الأول: سيتم التطرق فيه لدراسة التحليل المالي من خلال التطرق إلى مفهوم التحليل المالي وأدواته من مؤشرات التوازن المالي والنسب المالية.
- الفصل الثاني: سيخصص هذا الفصل للتطرق إلى مفهوم عملية إتخاذ القرار ودور التحليل المالي في إتخاذ القرارات.
- الفصل الثالث: سيخصص هذا الفصل إلى الدراسة الميدانية على مستوى مؤسسة "إتحاد التعاونيات الفلاحية لولاية مستغانم" والتطرق إلى إستعمال أدوات التحليل المالي في إتخاذ القرارات ومختلف النتائج المتوصل إليها



**الفصل الأول: مدخل إلى
التحليل المالي**

مقدمة الفصل

يعتبر التحليل المالي من أهم الأدوات التي يستعين بها متخذ القرار المالي في حالة استخدام الأموال أو في حالة الحصول عليها ويهتم بتجميع البيانات والمعلومات الخاصة بالقوائم المالية للمؤسسة وإجراء التصنيف اللازم لها ثم إخضاعها إلى دراسة تفصيلية دقيقة وإيجاد العلاقة بينها.

المبحث الأول: ماهية التحليل المالي.

المبحث الثاني: إستعمالات التحليل المالي.

المبحث الثالث: وسائل وأدوات التحليل المالي.

المبحث الأول: ماهية التحليل المالي

ينقسم هذا المبحث إلى ثلاث مطالب مفهوم عام للتحليل المالي وخصائصه وأهدافه وأنواعه.

المطلب الأول: مفهوم التحليل المالي وخصائصه.

1_ ماهية التحليل المالي:

يرتبط التحليل المالي إرتباطا وثيقا بحاجة الأطراف المختلفة التي لها علاقة بمشروع معين لمعرفة المتغيرات الاقتصادية التي حدثت في مسار أعماله خلال فترة معينة وإتجاهات تطوره مستقبلا، ولمعرفة المتغيرات التاريخية والتنبؤ بالمستقبل.

يستعان بالتحليل المالي من أجل دراسة الماضي ومقارنته بالحاضر لإستشفاف المستقبل فهو بهذا المعنى علم يختص بصناعة المعلومة لمساعدة ذوي الصلة بإتخاذ القرارات المتعلقة بالمشروع.

1_1 لمحة تاريخية عن التحليل المالي:

بدأ الإهتمام بالتحليل المالي مع بداية القرن التاسع عشر وخاصة مع إزدياد إنتشار شركات المساهمة بما فرضته من فصل بين الإدارة والملكية وفي البداية إنصب الإهتمام على قائمة المركز المالي بإعتبارها القائمة الأهم وكان جل الإهتمام في التحليل ينصب على مصادر التمويل طويل الأجل.

ولكن مع تطور الصناعة والتجارة إتضح ضعف هذا التحليل وظهر في بداية العشرينيات من القرن الماضي بعض الدراسات المبنية على مؤسسات مختلفة بإستعمال عدد كبير من النسب المالية.

ولقد فرضت أزمة الكساد العالمية (1929_1933) بما أفرزته من إفلاس لمؤسسات كثيرة في العالم إلى توجه الإهتمام في التحليل المالي إلى قضيتين رئيسيتين الأولى هي دراسة سيولة المؤسسات وخاصة أن أغلبيتها أفلست بسبب وضع السيولة لديها والثانية هي الربحية والمقدرة على المنافسة¹.

2_1 مفهوم التحليل المالي:

يحتل التحليل المالي مكانة مرموقة لدى المؤسسات، سواء تلك التي تؤسس حديثا أو تلك المستمرة في أنشطتها وذلك لدوره في تسهيل إتخاذ القرارات، كما يعد التحليل المالي من الأنشطة الهامة للإدارة المالية للمؤسسة كونه إحدى أهم أدواتها في التخطيط المالي وكونه أداة يستفيد منها: المقرضون، الجهات الحكومية، العاملون والمتعاملون في الأسواق المالية.

¹ منير شاكر محمد وآخرون: مدخل صناعة القرارات، الطبعة الثانية، داروائل للنشر، عمان، الأردن، 2005، ص10

وتأسيساً على ما تقدم، فقد عرف التحليل المالي في الكتابات المختصة بهذا المجال في مجموعة من التعاريف تختلف باختلاف المنهج العلمي المتبع، يمكن إختصارها فيما يلي:

التحليل المالي هو دراسة محاسبية: التحليل المالي هو فحص القوائم المالية والبيانات المنشورة لمؤسسة معينة لفترة أو فترات ماضية قصد تقديم المعلومات التي تفيدها.

التحليل المالي هو دراسة تنبؤية: إن التحليل المالي هو عبارة عن مجموعة من الدراسات التي تجرى على البيانات المالية، بهدف بلورة المعلومات وتوضيح مداولتها، وهو يساعد في تقييم الماضي كما يساهم في الإستطلاع على المستقبل وتشخيص المشكلات وكذا الخطوط الواجب اتباعها¹.

التحليل المالي وسيلة للقيام بدراسة تخطيطية: يعتبر التحليل المالي خطوة تمهيدية ضرورية للتخطيط المالي، إذ من الضروري التعرف على المركز المالي والسياسات المختلفة التي تؤثر على الربح.

_ التحليل المالي عبارة عن معالجة منظمة للبيانات المتاحة، بهدف الحصول على معلومات تستعمل في عملية إتخاذ القرار وتقييم أداء المؤسسات في الماضي والحاضر، وتوقع ما ستكون عليه في المستقبل.

_ التحليل المالي هو دراسة للقوائم المالية بعد تبويبها بإستخدام الأساليب الكمية، وذلك بهدف إظهار الإرتباطات بين عناصرها والتغيرات الطارئة على هذه العناصر وحجم وأثر هذه التغيرات، وإشتقاق مجموعة من المؤشرات التي تساعد على دراسة وضع المؤسسة من الناحية التشغيلية والتمويلية والإستثمارية وتقييم أداء هذه المؤسسات، وكذلك تقديم المعلومات اللازمة للأطراف المستفيدة من أجل إتخاذ القرارات الإدارية السليمة².

_ التحليل المالي هو عملية يتم من خلالها إستنباط مؤشرات ونسب مئوية من البيانات المالية والمحاسبية للمؤسسة بما يؤدي لتصحيح وزيادة الفعالية الإقتصادية لتلك المؤسسة³.

1_3 خصائص التحليل المالي: تتمثل خصائصه في⁴:

_ هو عملية تحويل البيانات المالية الواردة في القوائم المالية إلى معلومات تستعمل كأساس لإتخاذ القرارات.

_ يشمل كافة الأنشطة عند كل المستويات الإدارية وليس فقط النشاط المالي.

_ هو نشاط مستمر في المؤسسة.

_ يميز بين كل البيانات والمعلومات المساعدة في عملية إتخاذ القرارات.

_ لا يقتصر على بيانات مالية محدودة بل يمتد إلى ميزانية وقوائم الدخل.

¹ خلدون إبراهيم شريفات: الإدارة والتحليل المالي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن 2001، ص 93

² وليد ناجي الحياي: الاتجاهات المعاصرة في التحليل المالي، دار اثراء للنشر والتوزيع، الأردن 2000، ص 20

³ نعيم نمر داود، التحليل المالي (مدخل صناعة القرار)، دار وائل للنشر، الأردن 2008، ص 12

⁴ مفلح محمد عقل، " مقدمة في التحليل المالي "، دار المستقبل للنشر، عمان، 2000، ص 287

المطلب الثاني: أهمية وأهداف التحليل المالي.

1_1 أهمية التحليل المالي:

إن التحليل المالي ذو أهمية كبيرة لعملية التخطيط المالي للمؤسسة. وحتى يتمكن المدير من وضع الخطط المالية لآبد من معرفة المركز المالي للمؤسسة، فالتحليل المالي هو وسيلة المدير المالي لمعرفة قدرات المؤسسة المالية والإدارية، وبالإضافة إلى ذلك أصبح التحليل المالي يستعمل كوسيلة لتقييم أداء المؤسسة ككل والحكم على مركزها المالي وإدارتها، بحيث تبرز من قوائمها المالية نواحي القوة والضعف فيها.

وأهمية التحليل المالي تنبع بإعتباره أحد مجالات المعرفة الإجتماعية، التي تهتم بدراسة البيانات ذات العلاقة بموضوع التحليل، لتحقيق المراقبة الجيدة على استخدام الموارد المالية المتاحة في المؤسسة، وهو بالتالي يعتبر أحد الأدوات العملية من قبل إدارة المؤسسة لمراقبة أنشطتها من خلال توضيح العلاقات بين البيانات المالية، والتغيرات التي تطرأ عليها خلال فترة زمنية محددة، أو فترات زمنية متعددة إضافة إلى بيان حجم هذا التغير على أداء المؤسسة والهيكل المالي العام وبالتالي يساعد التحليل المالي في الإجابة عن التساؤلات التي تطرحها الجهات المعنية بالمشروع¹.

ويمكن القول إن أهمية التحليل المالي تتمثل فيما يلي:

- _ معرفة الوضع المالي السائد في المؤسسة.
- _ تحديد قدرة المؤسسة على الإقتراض والوفاء بالديون في الوقت المناسب.
- _ الحكم على مدى كفاءة إدارة المؤسسة.
- _ الوصول إلى القيمة الإستثمارية للمؤسسة وجدوى الإستثمار فيها.
- _ الحكم على مدى صلاحية السياسات المالية والتشغيلية والبيعية والتخطيطية لها.
- _ يساعد على التخطيط المستقبلي وحماية المؤسسة من الإنحرافات المحتملة.

2_1 أهداف التحليل المالي:

يهدف التحليل المالي بشكل عام إلى تقييم وتحسين أداء المؤسسة من زوايا متعددة، وكيفية تحقيق أهداف مستخدمي المعلومات وممن لهم مصالح مالية في المؤسسة، وذلك بقصد تحديد مواطن القوة والضعف ومن ثم الإستفادة من المعلومات التي يوفرها التحليل المالي لهم في ترشيد قراراتهم المالية ذات علاقة بالمؤسسة. والهدف من إستعمال التحليل المالي هو إثارة الأسئلة وتوجيه الإنتباه إلى النقاط الحساسة، التي تستوجب الدراسة ووضع الحلول التي غالباً ما تأتي على شكل سياسات مالية وإنتاجية وبيعية تطبقها المؤسسة وكما هو

¹ فايز سليم حداد، الإدارة المالية الطبعة الثالثة، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن 2010، ص40

معلوم فإن وضع السياسات للمؤسسة ليس من مسؤوليات المحلل المالي ولكن هذا لا يمنعه من تقديم الإقتراحات والتوصيات بما تدله خبرته عليه من حلول وإجابات تنطلق من الأسئلة التي يبرزها التحليل المالي عن الوضع المالي.

ويمكن إيجاز أهداف التحليل المالي فيما يلي¹:

1_2_1 بالنسبة للمؤسسة: تعتبر نتائج التحليل المالي من أهم الأسس التي يستند عليها متخذ القرار من أجل الحكم على مدى كفاءة الإدارة وقدرتها على تحقيق إستثمار أفضل، وبالتالي فإن التحليل المالي يهدف إلى:

_ تقييم الوضع المالي والنقدي للمؤسسة.

_ تقييم نتائج قرارات الإستثمار والتمويل.

_ تحديد مختلف الإنحرافات التي تخللت أداء المؤسسة مع تشخيص أسبابها.

_ التنبؤ بإحتمالات الفشل التي تواجه المؤسسة.

_ الإستفادة من نتائج التحليل لإعداد الموازنات والخطط المستقبلية.

_ تحديد الفرص المتاحة أمام المؤسسة والتي يمكن إستثمارها.

_ يعتبر التحليل المالي مصدرا للمعلومات الكمية والنوعية لمتخذي القرار.

2_2_1 بالنسبة للمتعاملين مع المؤسسة: حتى الأطراف المتعاملة مع المؤسسة لها أهداف من وراء التحليل المالي حيث تهدف إلى:

_ إجراء ملاحظات حول الأعمال التي تقوم بها المؤسسة في الميدان المالي.

_ تقييم النتائج المالية وبواسطتها تحديد الأرقام الخاضعة للضرائب.

_ الموافقة أو الرفض على طلب المؤسسة من أجل الإستفادة من القرض.

_ تقييم الوضعية المالية ومدى إستطاعة المؤسسة تحمل فوائد القروض.

المطلب الثالث: أنواع التحليل المالي.

للتحليل المالي أنواع متعددة، بعضه يكمل البعض الأخر وهذه الأنواع ناتجة عن التبويب الذي يتم إستنادا إلى أسس مختلفة، ويمكن تصنيف أنواع التحليل المالي بحسب الجهة التي تقوم بعمل التحليل المالي إلى تحليل مالي

¹ مبارك لسوس، التسيير المالي، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 2012، ص 16

داخلي وتحليل مالي خارجي، كما يمكن تقسيم التحليل المالي حسب طبيعة الغرض من التحليل هو تحليل مالي شامل أو جزئي ومن أهم هذه الأنواع هي¹:

1_ حسب الجهة القائمة بالتحليل: وتنقسم إلى تحليل داخلي وخارجي.

1_1 التحليل الداخلي: يقوم به الموظف أو قسم أو إدارة بالمشروع أو المؤسسة أو فرق شخصية من خارج المشروع بناء على تكليف من إدارة المشروع، وغالبا ما يهدف التحليل المالي الداخلي إلى الحصول على المعلومات التي تساعد في إتخاذ القرارات المتعلقة ب:

_ تقييم أداء الوحدات الإقتصادية التابعة للشركة موضع التحليل.

_ متابعة تنفيذ الخطط.

_ تحديد التوقعات المستقبلية بالنسبة للوحدة.

_ تحديد المركز الإئتماني للوحدة، على سبيل المثال لغرض حصول الوحدة على قروض من مؤسسات أخرى أو لمعرفة قدرة أداء المؤسسة على الوفاء بالإلتزامات القائمة عليها في مواعيدها.

2_1 التحليل الخارجي: التحليل المالي الخارجي هو التحليل الذي تقوم به أطراف من خارج المشروع (سواء كانوا أفراد أو مؤسسات)، وتتعدد هذه الأطراف بتعدد الأطراف التي لها علاقة ومصالح حالية أو مستقبلية مع المشروع، وفي الغالب تكون أهداف هذا التحليل مرتبطة بنوعية الأطراف القائمة بالتحليل وأغراضها من وراء القيام بعملية التحليل سواء مستثمرين أو مقرضين أو حملة الأسهم أو غير ذلك، ويتم التحليل بناء على ما يتحصل عليه المحلل من بيانات أو معلومات عن المؤسسة محل التحليل.

أما إذا نظرنا إلى التحليل المالي من وجهة نظر الشمولية، فإنه يمكن أن يقسم إلى تحليل مالي شامل وتحليل مالي جزئي.

2_1 أ التحليل المالي الشامل: في الغالب يتعلق بدراسة وتحليل المركز المالي ونتائج الأعمال للشركة ككل وذلك بهدف الحصول على معلومات ومؤشرات تفيد المهتمين بأنشطة المؤسسة وذلك لغرض ترشيد قراراتهم بشكل عام.

2_1 ب التحليل المالي الجزئي: فهو غالبا ما يكون الغرض منه الحصول على معلومات محددة للغرض الذي تم من أجله القيام بعملية التحليل، وبالتالي قد يكون التحليل جزئيا لمعالجة ظاهرة أو مشكلة معينة بالمؤسسة مثل: أسباب تدني مستوى الربحية أو تجنب العسر المالي.

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

2_ حسب البعد الزمني للتحليل: إن للتحليل المالي بعداً زمنياً، يمثل الماضي والحاضر، وبناءً عليه يمكن تبويب التحليل المالي من حيث علاقته بالزمن إلى:

1-2 التحليل الرأسي (الثابت أو الساكن): بمعنى أن يتم تحليل كل قائمة مالية بشكل مستقل عن غيرها، كما يتم بشكل رأسي لعناصر القائمة المالية موضوع التحليل، حيث ينسب كل عنصر من عناصرها إلى المجموع الإجمالي لهذه العناصر أو إلى مجموع مجموعة جزئية منها.

2_2 التحليل الأفقي (المتغير): يهتم هذا التحليل بدراسة سلوك كل عنصر من عناصر القائمة المالية وفي زمن متغير، بمعنى متابعة حركة هذا العنصر زيادة أو نقصاناً عبر فترة زمنية، وخالفاً للتحليل الرأسي الذي يتصف بالسكون فإن هذا التحليل يتصف بالحركية، لأنه يوضح المتغيرات التي حدثت خلال فترة زمنية محددة.

3_ حسب الفترة التي يغطيها التحليل: يمكن تبويب التحليل المالي إستناداً إلى طول الفترة الزمنية التي يغطيها التحليل إلى ما يلي:

3_أ التحليل المالي قصير الأجل: قد يكون التحليل رأسياً أو أفقياً، ولكنه يغطي فترة زمنية قصيرة، ويستفاد منه في قياس قدرات وإنجازات المؤسسة في الأجل القصير، وغالباً ما يركز هذا النوع من التحليل على قابلية المؤسسة في الأجل القصير على تغطية إلتزاماتها الجارية وتحقيق الإيرادات التشغيلية لذلك غالباً ما يسمى بتحليل السيولة.

3_ب التحليل المالي طويل الأجل: يركز هذا التحليل على تحليل هيكل التمويل العام والأصول الثابتة، والربحية في الأجل الطويل، إضافة إلى تغطية إلتزامات المؤسسة طويلة الأجل، بما في ذلك القدرة على رفع فوائد وأقساط الديون عند إستحقاقها، وتأثيرها على أسعار أسهم المؤسسة في الأسواق المالية.

4_ حسب الهدف من التحليل: يمكن تبويب التحليل إلى عدة أنواع إستناداً إلى الهدف من التحليل منها:

_ تحليل لتقييم قدرة المؤسسة على الوفاء بإلتزاماتها في الأجل القصير.

_ تحليل لتقييم قدرة المؤسسة على الوفاء بإلتزاماتها في الأجل الطويل.

_ تحليل لتقييم ربحية المؤسسة.

_ تحليل لتقييم الأداء التشغيلي للمؤسسة.

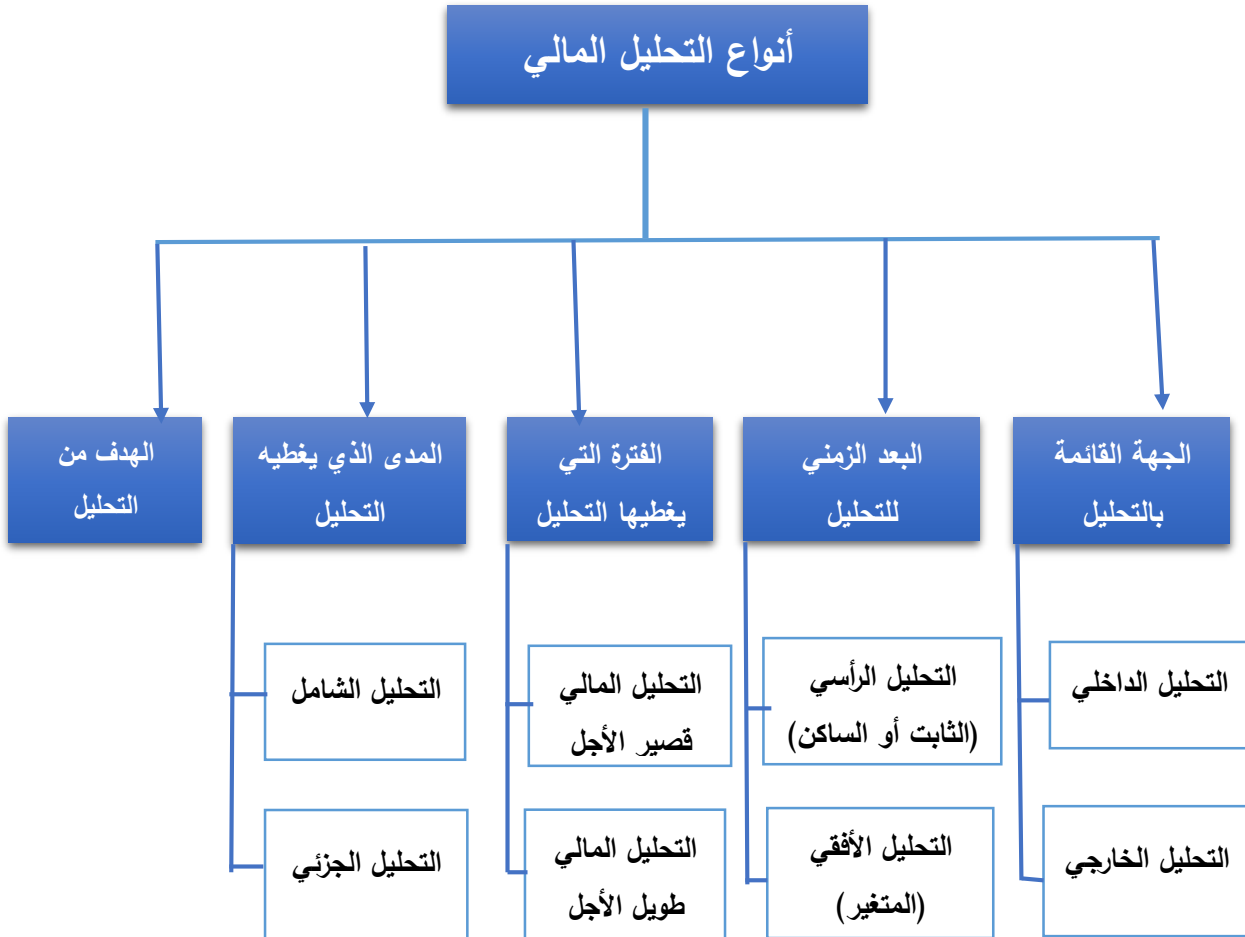
_ تحليل لتقييم التناسق في الهيكل التمويلي العام ومجالات إستخداماته.

5_ حسب المدى الذي يغطيه التحليل: يمكن تبويب التحليل إلى المدى أو النطاق الذي يغطيه التحليل المالي منها:

5_أ التحليل الشامل: يشمل هذا التحليل كافة أنشطة المؤسسة لسنة مالية واحدة أو مجموعة من السنوات.

5_ب التحليل الجزئي: يغطي هذا التحليل جزءاً من أنشطة المؤسسة لفترة زمنية معينة أو أكثر.

الشكل رقم(1): أنواع التحليل المالي.



المصدر: من إعداد الطالب حسب ما تم ذكره في أنواع التحليل المالي.

المبحث الثاني: إستعمالات التحليل المالي.

يستعمل التحليل المالي للتعرف والحكم على مستوى أداء المؤسسة وكذا للتعرف على مختلف القرارات المتعلقة بها ويمكن إستعمال التحليل المالي في المجالات الأتية¹:

المطلب الأول: مجالات التحليل المالي.

- ❖ التحليل الإنتمائي: الذي يقوم بهذا التحليل هم المقرضين وذلك بهدف التعرف على الأخطار التي قد يتعرضون لها في حالة عدم قدرة المنشآت على سداد إلتزاماتها في الوقت المحدد.
- ❖ التحليل الإستثماري: الذي يقوم بهذا التحليل هم المستثمرون من أفراد وشركات حيث ينص إهتمامهم على سلامة إستثماراتهم ومقدار العوائد عليها كما أن هذا النوع من التحليل يستخدم في تقييم كفاءة الإدارة في خلق مجالات إستثمار جديدة بالإضافة الى قياس ربحية وسيولة المنشأة.
- ❖ تحليل الإندماج والشراء: يستخدم هذا النوع من التحليل أثناء عملية الإندماج بين شركتين فتتم عملية التقييم الحالية للشركة المنوي شراؤها كما يعدد قيمة الأداء المستقبلي المتوقع للشركة بعد الإندماج في المستقبل.
- ❖ التخطيط المالي: يعتبر من أهم الوظائف للإدارات وتتمثل عملية التخطيط بوضع تصور لأداء المنشأة المتوقع في المستقبل وهنا تلعب أدوات التحليل المالي دورا هاما في هذه العملية من حيث التقييم للأداء السابق وتقدير الأداء المتوقع في المستقبل.
- ❖ الرقابة المالية: تعرف الرقابة بأنها تقييم ومواجهة الأعمال للتأكد من تنفيذها وفقا للمعايير والأسس الموضوعية وذلك لإكتشاف الأخطاء والانحرافات ونقاط الضعف ومعالجتها في الوقت المناسب.
- ❖ تحليل تقييم الأداء: يعتبر تقييم الأداء في المنشأة من أهم الإستعمالات للتحليل المالي فيتم من خلال عملية إعادة التقييم الحكم على مستوى الأرباح وقدرة المنشأة على توفير السيولة وسداد الإلتزامات وقدرتها على الإئتمان بالإضافة الى تقييم الموجودة.

المطلب الثاني: الأطراف المستفيدة من التحليل المالي.

هناك أطراف متعددة تستفيد من التحليل المالي وفقا للأهداف التي يسعى لها كل طرف، ومن هذه الأطراف نذكر منها²:

¹ رشاد عصار وآخرون الإدارة والتحليل المالي، دار البركة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى سنة 2001، ص 151-152.

² د.عزيرو سليمة، مطبوعة بيداغوجية في التحليل المالي، الجزائر، 2022-2023، ص 10,11.

- 1_ إدارة المؤسسة على مختلف مستوياتها: (المدير العام المدير التنفيذي، مدير الموارد البشرية، مدير التسويق، مدير المبيعات ورؤساء الأقسام): تقوم إدارة المؤسسة بأعمال التحليل المالي وذلك لتحقيق الأغراض التالية:
 - _ قياس سيولة المؤسسة.
 - _ قياس ربحية المؤسسة.
 - _ تقييم كفاءة المؤسسة في إدارة أصولها وخصومها.
 - _ معرفة مركز المؤسسة بشكل عام وبين مثيلاتها في نفس القطاع.
- 2_ متخذو القرارات خارج المؤسسة ولهم صلة مباشرة بالمؤسسة: مصلحة الضرائب، المستثمرون المدققون المقرضون (تهتم بالعائد الناتج عن الأموال المستثمرة مثل: النتائج التي تشير إلى الكفاءة، المخاطرة، السيولة، القدرة على السداد).
- 3_ المستثمرون: يهتم المستثمرون بالتحليل المالي لتحقيق الأغراض التالية:
 - _ معرفة قدرة المؤسسة على توليد الأرباح في المستقبل وذلك من خلال احتساب القوة الإيرادية للمؤسسة.
 - _ معرفة درجة السيولة لدى المؤسسة وقدرتها على توفيرها لحمايتها من الوقوع في العسر المالي.
 - _ تمكين المستثمرين من إكتشاف فرص استثمار مناسبة تتلائم مع رغباتهم.
- 4_ المقرضون: يهتم المقرضون بالتحليل المالي للأغراض التالية:
 - _ معرفة درجة السيولة لدى المؤسسة وهذا يتناسب مع المقرضون أصحاب الديون القصيرة الأجل.
 - _ معرفة درجة ربحية المؤسسة على المدى طويل الأجل وهذا يتناسب مع المقرضون أصحاب الديون طويلة الأجل.
- 5_ الجهات الرسمية: تقوم الجهة الرسمية الممثلة في الدوائر الحكومية بأعمال التحليل المالي لتحقيق الأغراض التالية:
 - _ لأغراض إحتساب ضريبة الدخل المستحقة على المؤسسة.
 - _ لأغراض التسعير لإنتاج المؤسسة أو خدماتها.
 - _ لأغراض متابعة نمو تطور المؤسسة وخاصة الصناعية منها.
- 6_ مكاتب الخبرة المالية: هي فئات متخصصة بالتحليل المالي تقوم بتحليل المؤسسة وتبيان وضعها المالي بناء على تكليف من بعض الجهات مقابل الحصول على أتعاب.
- 7_ متخذو القرارات خارج المؤسسة ممن لهم مصالح غير مباشرة بالمؤسسة: المستهلكين للأوراق المالية.

المطلب الثالث: نتائج التحليل المالي.

- يعد إجراء التشخيص الدقيق للمعلومات المالية للمؤسسة، ومعالجتها بإستعمال وسائل معينة يتم التوصل إلى نتائج تختلف حسب وضعية المحلل بالنسبة للمؤسسة خارجي أو داخلي.
- أولاً: نتائج التحليل الخارجي: يمكن للمحلل الخارجي الوصول إلى عدة نتائج من أهمها:
- _ ملاحظات حول الأعمال التي تقوم بها المؤسسة في الميدان.
 - _ تقييم النتائج المالية ومن خلالها يتم تحديد الأرقام الخاضعة للضرائب.
 - _ تقييم الوضعية المالية للمؤسسة ومدى قدرتها على الوفاء بالتزاماتها.
 - _ الموافقة أو الرفض لعقد قرض عند تقديم المؤسسة طلباً للقرض من البنك.
 - _ إقتراح سياسات مالية لتغيير الوضعية المالية والإستقلالية للمؤسسة.
 - _ مقارنة الوضعية المالية للمؤسسة مع المؤسسات الأخرى من نفس القطاع.
- ثانياً: نتائج التحليل الداخلي: يمكن للمحلل الداخلي الوصول إلى النتائج التالية:
- _ الحكم على التسيير المالي للفترة تحت التحليل.
 - _ الإطلاع على مدى صلاحية السياسات المالية والإنتاجية للفترة تحت التحليل.
 - _ التحقق من المركز المالي للمؤسسة والأخطار المالية التي قد تتعرض لها بواسطة المديونية مثلاً.
 - _ إتخاذ القرارات حول الإستثمار، أو التمويل، أو توزيع الأرباح، أو تغيير رأس المال.
 - _ وضع المعلومات المتوصل إليها للإستفادة منها في المراقبة العامة لنشاط المؤسسة كأساس للتقديرات المستقبلية¹.

¹ بلهوان خيرة، بن كباشة أم الخير، "دور التحليل المالي في إتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة لنيل شهادة ماستر أكاديمي، تخصص تدقيق محاسبي ومراقبة التسيير، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، 2022.2023

المبحث الثالث: وسائل وأدوات التحليل المالي

المطلب الأول: القوائم المستخدمة في التحليل المالي

تعتبر القوائم المالية من العوامل الحاسمة التي تؤثر بشكل كبير على إتخاذ القرارات داخل المؤسسات الإقتصادية وخارجها وسوف نتطرق في هذا المطلب إلى القوائم الرئيسية المستخدمة في التشخيص المالي.

1_ قائمة المركز المالي (الميزانية): تعرف الميزانية على أنها صورة فتوغرافية لوضعية المؤسسة تعكس عناصر الأصول وعناصر الخصوم المجتمعة، أي أن لكل شخص طبيعي أو معنوي ذمة تتألف من عناصر موجبة وعناصر سالبة (ماله وما عليه)، وينبغي أن تحتوي الميزانية على العناصر التالية.

الأصول: وهو مورد تسيطر عليه المنشأة نتيجة الأحداث السابقة ومن المتوقع أن ينجم عنه منافع إقتصادية مستقبلية، وتشكل عناصر الأصول الموجهة لنشاط الكيان بصورة دائمة أصولاً غير جارية، إما الأصول التي ليست لها هذه الصفة بسبب وجهتها أو طبيعتها، فإنها تشكل أصولاً جارية.

الأصول غير الجارية (غير متداولة): هي أصول مخصصة للإستعمال بصورة مستمرة وكل ما يتم حيازته لغرض التوظيف على المدى البعيد تشمل الأصول المتداولة على:

_ القيم الثابتة المعنوية، شهرة المحل، قيم معنوية أخرى.

_ القيم الثابتة المادية تضم الأراضي المباني، قيم ثابتة أخرى، قيم ثابتة للتنازل.

_ الأصول المالية وتضم، سندات معاد تقييمها، سندات مساهمة ثابتة مساهمات وحقوق مماثلة، فروض وأصول مالية غير متداولة.

_ القيم الثابتة الجارية، أصول ضريبية مؤجلة.

الأصول الجارية (المتداولة): هي أصول تترقب المؤسسة إمكانية إنجازها أو بيعها أو إستهلاكها في إطار دائرة الإستغلال العادي، وتشمل الأصول المتداولة.

_ المخزونات والحسابات الجارية، الزبائن وموردون آخرون، مدينون آخرون، حسابات الخزينة الموجبة وما يعادلها.

الخصوم: وهي عبارة عن الإلتزامات الإقتصادية القائمة على المنشأة أو أي عناصر دائنة مؤجلة الفترات القادمة ثم إثباتها وقياسها طبقاً للمبادئ المحاسبية المتعارف عليها، وتضم الخصوم العناصر الآتية.

الأموال الخاصة: رأس المال المطلوب ورأس المال غير المطلوب، الأموال الخاصة "محول جديد"، الإحتياطات وفرق إعادة التقييم، نتيجة الدورة.

الخصوم الغير جارية: خصوم أخرى غير متداولة، مؤونات وإيرادات مقدمة والخصوم المماثلة، قروض وديون المالية، إلتزام ضريبي مؤجل.

الخصوم الجارية: الموردين والحسابات الملحقه، ضرائب، ديون ودائنون آخرون، حسابات الخزينة.

الجدول رقم (01): ميزانية السنة المالية المقفلة.

N-1	N	N	N	ملاحظة	الأصول
صافي	صافي	إمتلاك الرصيد	الإجمالي		
					<p>أصول غير جارية</p> <p>فارق بين الإقتناء-المنتوج الإيجابي أو السلبي</p> <p>تثبيات معنوية</p> <p>تثبيات عينية</p> <p>أراضي</p> <p>مباني</p> <p>تثبيات عينية أخرى</p> <p>تثبيات ممنوح إمتيازها</p> <p>تثبيات مالية</p> <p>سندات موضوعة موضع معادلة</p> <p>مساهمات أخرى وحسابات دائنة ملحقة بها</p> <p>سندات أخرى مثبتة</p> <p>قروض وأصول مالية أخرى</p> <p>ضرائب مؤجلة على الأصل</p>
					مجموع الأصول غير الجارية
					أصول جارية
					<p>مخزونات ومنتجات قيد التنفيذ</p> <p>الزبائن</p> <p>المدينون الآخرون</p> <p>الضرائب وما شابهها</p> <p>حسابات دائنة أخرى وإستخدامات مماثلة</p> <p>الموجودات وما شابهها</p> <p>الأموال الموظفة والأصول المالية الجارية</p> <p>الأخرى</p> <p>الخزينة</p>

					مجموع الأصول الجارية
					المجموع العام للأصول

المصدر: الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 19، المؤرخة في 28 ربيع الأول عام 1430 هـ الموافق ل 25 مارس 2009 ص 27

الجدول رقم(02): ميزانية السنة المالية المقفلة.

N-1	N	الملاحظة	الخصوم
			<p>رؤوس الأموال الخاصة رأس مال ثم إصداره رأس مال غير مستعان به علاوات وإحتياطات_ إحتياطات مدمجة(1) فوارق إعادة التقييم فارق المعادلة(1) نتيجة صافية/ (نتيجة صافية حصة التجمع) (1) رؤوس أموال خاصة/ ترحيل من جديد حصة الشركة المدمجة(1) حصة ذوي الأقلية(1)</p>
			المجموع(1)
			<p>الخصوم غير جارية قروض وديون مالية ضرائب (مؤجلة ومرصود لها) ديون أخرى غير جارية مؤونات ومنتجات مثبتة مسبقا</p>
			مجموع الخصوم غير الجارية(2)
			<p>الخصوم الجارية موردون وحسابات ملحقة ضرائب ديون أخرى خزينة سلبية</p>
			مجموع الخصوم الجارية(3)
			المجموع العام للخصوم

(1) لا يستعمل الا في حالة تقديم الكشوف المالية

الميزانية المالية المختصرة: هي الجدول الذي يظهر لنا المجاميع الكبرى للميزانية حسب مبدأ إستحقاق الخصوم وسيولة الأصول.

الجدول رقم(03): الميزانية المالية المختصرة.

الأصول	المبالغ	النسبة	الخصوم	المبالغ	النسبة
<u>الإستخدامات الثابتة</u>		<u>الموارد الدائمة</u>	
<u>الأصول المتداولة</u>		أموال خاصة	
قيم الإستغلال		ديون طويلة الأجل	
قيم قابلة للتحقيق		<u>خصوم متداولة</u>	
قيم جاهزة		ديون قصيرة الأجل	
المجموع	%100	المجموع	%100

المصدر: محمود عبد الحليم الخاليلة، التحليل المالي باستخدام البيانات، دار وائل للطباعة والنشر، 2013، ص 20

2_ جدول حسابات النتائج: وفق النظام المحاسبي المالي فإن هذا الجدول هو بيان ملخص للأعباء والمنتجات المنجزة من المؤسسة خلال السنة المالية، ولا يأخذ في الحساب تاريخ التحصيل أو تاريخ السحب، ويبرز النتيجة الصافية للسنة المالية الربح الكسب أو الخسارة ويتكون جدول حسابات النتائج من العناصر التالية التي لاتخلو منه:

النواتج: هي زيادة المنافع الإقتصادية خلال الفترة في شكل مدخلات أو زيادة الأصول، أو إخفاض الخصوم التي يترتب عنها زيادة الأموال الخاصة.

الأعباء والتكاليف: هي إخفاض المنافع الإقتصادية خلال الفترة، في شكل مخرجات أو إخفاض الأصول التي يترتب عنها نقص الأموال الخاصة، بإستثناء التوزيعات إلى المساهمين في الأموال الخاصة، ويشمل تعريف الأعباء أيضا الخسائر وكذا الأعباء الناشئة عن النشاطات العادية للمؤسسة مثل تكلفة البيع، الأجرور والإهتلاكات.

معلومات يستوجب إظهارها في جدول حسابات النتائج: تحليل الأعباء حسب طبيعتها، الذي يسمح بتحديد مجاميع التسيير الرئيسية الأتية: الهامش الإجمالي القيمة المضافة الفائض الإجمالي عن الإستغلال.

_ منتوجات الأنشطة الطبيعية.

_ المنتوجات المالية والأعباء المالية.

- _ أعباء المستخدمين.
- _ الضرائب والرسوم والتسديدات المماثلة.
- _ المخصصات للإهتلاكات وخسائر القيمة التي تخص التثبيتات المعنوية.
- _ نتيجة الأنشطة العادية.
- _ العناصر غير عادية نواتج وأعباء.
- _ النتيجة الصافية للفترة قبل التوزيع.
- _ النتيجة الصافية لكل سهم من الأسهم بالنسبة إلى شركات المساهمة.

الجدول رقم(04): جدول حسابات النتائج حسب الطبيعة الفترة من.... الى....

N-1	N	الملاحظة	البيان
			رقم الأعمال تغيير مخزونات المنتجات المصنعة والمنتجات قيد الصنع الإنتاج المثبت إعانات الاستغلال
			1_ إنتاج السنة المالية
			المشتريات المستهلكة الخدمات الخارجية والإستهلاكات الأخرى
			2_ إستهلاك السنة المالية
			3_ القيمة المضافة للإستغلال (1-2)
			أعباء المستخدمين الضرائب والرسوم والمدفوعات
			4_ الفائض الإجمالي للإستغلال
			المنتجات العملية الأخرى الأعباء العملية الأخرى المخصصات للإهلاك والمؤونات إستئناف عن خسائر القيمة والمؤونات
			5_ النتيجة العملية
			المنتجات المالية الأعباء المالية
			6_ النتيجة المالية
			7_ النتيجة العادية قبل الضرائب(5+6)
			الضرائب الواجب دفعها عن النتائج العادية الضرائب المؤجلة(تغيرات)حول النتائج العادية مجموع منتجات الأنشطة العادية مجموع أعباء الأنشطة العادية
			8_ النتيجة الصافية للأنشطة العادية

			العناصر غير العادية - المنتوجات (يطلب بيانها) العناصر غير العادية - الأعباء (يطلب بيانها)
			9_ النتيجة غير العادية
			10_ النتيجة الصافية للسنة المالية
			حصة الشركات الموضوعة موضع العدالة في النتيجة الصافية
			النتيجة الصافية للمجموع المدمج(1)
			ومنها حصة ذوي الأقلية(1) حصة المجمع (1)

المصدر: الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 19، نفس المرجع السابق.

3_ جدول سيولة الخزينة: يعتبر جدول سيولة الخزينة كجدول قيادة في يد القمة الإستراتيجية تتخذ على ضوءها مجموعة من القرارات الهامة كتغير النشاط أو توسيعه، أو الإنسحاب منه أو النمو أو غيرها¹. كما يقدم جدول تدفقات الخزينة مداخيل ومخارج الموجودات المالية الحاصلة أثناء السنة المالية حسب مصادرها إلى ثلاث مجموعات.

_ التدفقات التي تولدها أنشطة الإستغلال وهي الأنشطة التي تتولد عنها المنتجات وغيرها من الأنشطة غير المرتبطة بالإستثمار والتمويل.

_ تدفقات الخزينة المرتبطة بالإستثمار أو التي تولدها أنشطة الإستثمار وهي عمليات تسديد أموال من أجل إقتناء الإستثمار وتحصيل الأموال عن طريق التنازل عن أصل طويل الأجل.

_ التدفقات النقدية من الأنشطة التمويلية هي الأنشطة التي ينتج عنها تغيرات في حجم ومكونات ملكية رأس المال وعمليات الإقتراض التي تقوم بها المنشأة.

وهناك طريقتان لإعداد قائمة التدفقات النقدية يجب على المنشآت إختيار إحدهما وهما: الطريقة المباشرة والطريقة الغير المباشرة.

الطريقة المباشرة: التي أوصى بها المشرع الجزائري تركز على تقديم الأجزاء الرئيسية لدخول وخروج التدفقات النقدية الإجمالية للزبائن والموردين والضرائب قصد الحصول على تدفق صافي من الخزينة.

الطريقة غير مباشرة: وتتمثل هذه في أثر العملات التجارية دون التأثير في الخزينة فيما يخص التدفقات المالية المرتبطة بأنشطة الإستثمار أو التمويل.

¹ إلياس بن سامي ويوسف قريشي، التسيير المالي (الإدارة المالية) -دروس وتطبيقات- دار وائل للنشو والتوزيع، عمان، 2006، ص204

4_ جدول تغيرات رؤوس الأموال الخاصة: يعرف بأنه تحليلًا للحركات التي أثرت في كل فصل من الفصول التي تتشكل منها رؤوس الأموال الخاصة للكيان خلال السنة المالية ولقد قدم النظام المحاسبي المالي معلومات مطلوب تقديمها في هذا الجدول تخص الحركات المتصلة بما يأتي:

_ النتيجة الصافية للسنة المالية.

_ تغييرات الطريقة المحاسبية وتصحيحات الأخطاء المسجلة لتأثيرها مباشرة كرؤوس أموال.

_ المنتجات والأعباء الأخرى المسجلة مباشرة في رؤوس الأموال الخاصة ضمن إطار تصحيح أخطاء هامة.

_ عمليات الرسملة (الإرتفاع، الإنخفاض، التسديد).

_ توزيع النتيجة والتخصيصات المقررة خلال السنة المالية.

الجدول رقم(05): تغيرات رؤوس الأموال الخاصة.

الإحتياطات والنتيجة	فرق إعادة التقييم	فارق التقييم	علاوة الإصدار	رأسمال الشركة	ملاحظة	
						الرصيد في 31 ديسمبر N-2
						تغيير الطريقة المحاسبية تصحيح الأخطاء الهامة إعادة تقييم التثبيات الأرباح أو الخسائر غير المدرجة في الحسابات في حسابات النتائج الحصص المدفوعة زيادة رأس المال صافي نتيجة السنة المالية
						الرصيد في 31 ديسمبر N-1
						تغيير الطريقة المحاسبية تصحيح الأخطاء الهامة إعادة تقييم التثبيات الأرباح والخسائر غير المدرجة في الحسابات في حسابات النتائج الحصص المدفوعة زيادة رأس المال صافي نتيجة السنة المالية
						الرصيد في 31 ديسمبر N

المصدر: قرار مؤرخ في 23 رجب 1429 هـ الموافق ل 26 يوليو 2008، المحدد لقواعد التقييم والمحاسبة ومحتوى الكشوف المالية وكذا مدونة الحسابات وقواعد سيرها، الجريدة الرسمية والجمهورية الشعبية ' العدد 19، الصادرة بتاريخ 2009، ص37

5_ الملاحق:

5_1 تعريف: تتضمن الملاحق على وجه الخصوص القواعد والطرق المحاسبية التي تسمح بفهم الميزانية، زيادة على عدة معلومات تكميلية (حيث أن كل معيار دولي يحدد ويعرف مستوى المعلومات الواجب تقديمها في الملحقات).

5_2 مكونات ملحق القوائم المالية: تتمثل مكونات ملحق القوائم المالية فيما يلي:

_ القوائم والطرق المحاسبية المعتمدة لمسك المحاسبة وتحضير القوائم المالية (مدى مطابقتها للمعايير، وأي نقص يجب أن يشرح ويبرر).

_ المعلومات الإضافية الضرورية لفهم الميزانية، جدول حسابات النتائج، جدول تدفقات الخزينة، وجدول تغيرات الأموال الخاصة.

_ المعلومات التي تخص المؤسسات في حالة الشراكة، المؤسسات المخلطة المؤسسات الأم وفروعها، وكل التعاقدات التي تمت مع الوحدات أو مسيرها وتشمل طبيعة العلاقات أنواع التعاقد حجم وقيمة التعاقد سياسة تحديد الأسعار المتعلقة بالتعاقدات.

_ المعلومات ذات الطبيعة العامة المتعلقة ببعض العمليات الخاصة، وذلك للحصول على الصورة الصادقة.

_ تغير عند ظهور معيار جديد أو الأحداث التي تؤثر في الوضعية والأداء للمؤسسة أو حدوث الأخطاء الناجمة عن التطبيق الخاطئ للقواعد المحاسبية أو النسيان، لا بد من تقديم المبررات لأن ذلك يؤثر على النتيجة.

_ الأحداث اللاحقة لتاريخ الإقفال عندما يكون لهذه الأحداث أهمية وتأثير على قرارات مستخدمي القوائم المالية، فلا بد من التطرق لها في الملحق.

المطلب الثاني: التحليل المالي بواسطة المؤشرات المالية.

بعد قيام المحلل المالي بإعداد الميزانية المالية يشرع في دراسة وتحليل الوضعية المالية للمؤسسة وذلك بالإعتماد على مؤشرات التوازن المالي والتي تتمثل في¹:

1_ رأس المال العامل FRNG : لا يوجد تعريف عام متفق عليه لرأس المال العامل، كثيرا ما يشار إلى رأس المال العامل على أنه الفرق بين الموجودات المتداولة والمطلوبات المتداولة ويشار إليه أحيانا على أنه عبارة عن مجموعة من الموجودات المتداولة.

التعريف الأول: رأس المال العامل المالي هو فائض الأموال الدائمة التي تمول جزء من الأصول المتداولة الأقل من سنة².

¹ د. بنية محمد، التحليل المالي، ديوان المطبوعات الجامعية، قالمة الجزائر، 2018-2019 ص 14-18

² Alain Capiez, élément de gestion Financière, Masson, 4 ed, Paris, 1994, P. 40.

التعريف الثاني: "هو ذلك الجزء من الأموال الدائمة المستخدم لتمويل جزء من الأصول المتداولة، وهو أيضا فائض الموجودات المتداولة على المطلوبات المتداولة وبعبارة أخرى هو عبارة عن الموجودات المتداولة مطروحا منها المطلوبات المتداولة"¹.

من أعلى الميزانية: يتم حساب رأس المال من أعلى الميزانية من خلال العلاقة التالية:

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

من أسفل الميزانية: يمكن العامل حساب رأس المال من خلال العلاقة التالية:

$$\text{رأس المال العامل} = \text{الأصول الجارية} - \text{الخصوم الجارية}$$

حالات رأس المال العامل:

الحالة الأولى: رأس المال العامل موجب (الأموال الدائمة أكبر من الأصول غير الجارية)، في هذه الحالة استطاعت المؤسسة تغطية جميع إستثماراتها بواسطة مواردها المالية الدائمة، حيث حققت فائض في الأموال الدائمة بعد تغطية كامل الأصول غير الجارية، بمعنى المؤسسة حققت توازن مالي على المدى المتوسط والطويل.

الحالة الثانية: رأس المال العامل سالب (الأموال الدائمة أقل من الأصول غير الجارية)، في هذه الحالة الأموال الدائمة غير كافية لتمويل جميع إستثماراتها حيث يلبي جزء من إحتياجاتها فقط، مما يستدعي البحث عن موارد مالية إضافية لتغطية الجزء في التمويل.

الحالة الثالثة: رأس المال العامل معدوم (الأموال الدائمة تساوي الأصول غير الجارية)، وفي هذه الحالة يحدث توافق تام في هيكل الموارد والإستخدامات، وتمثل الوضع الأمثل لتسيير عملية تمويل الإحتياجات المالية في المؤسسة.

2_ إحتياجات رأس المال العامل BFR : إن نشاط المؤسسة الإستغلالي عملية يتوجب منها توفير مجموعة من العناصر وهي المخزونات والمدينون، وهذه العملية تولد مصادر قصيرة الأجل، وهي الديون الممنوحة من الموردين أو تسبيقات ممنوحة، هذه المصادر تمول جزء من الأصول المتداولة، ويجب على المؤسسة أن تبحث عن جزء آخر مكمل وهو ما يسمى بإحتياجات رأس مال العامل، أو بعبارة أخرى فإن المؤسسة في دورة نشاطها عليها أن تغطي مخزونات ومديوناتها بالديون قصيرة الأجل وإذا كان هناك فرق موجب بين الطرفين فهو يعبر عن حاجة المؤسسة إلى موارد أخرى تزيد مدتها عن دورة واحدة وهي ما يسمى بإحتياجات رأس المال العامل، ونلاحظ أن القيم الجاهزة لا تعتبر من إحتياجات الدورة، كذلك السلفيات المصرفية وهي ديون سائلة مدتها قصيرة جدا فهي لا تدخل ضمن موارد الدورة، لأنها غالبا في آخر الدورة للتسوية، ويعرف على أنه قسط وجزء من

¹ بن دادة عمر، دور التحليل المالي في تقييم كفاءة القرارات المالية في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة مالية،

جامعة محمد الصديق بن يحيى جيجل 2016.2017

الإحتياجات الضرورية المرتبطة إرتباطا مباشرا بدورة الإستغلال والتي لم تغطي من طرف الموارد الدورية. وتحسب بالعلاقة التالية:

إحتياجات رأس المال العامل = (الأصول المتداولة-القيم الجاهزة) - (ديون قصيرة الأجل-سلفيات مصرفية)
 إحتياجات رأس المال العامل = إحتياجات التمويل-موارد التمويل
 حالات إحتياجات رأس المال العامل:

الحالة الأولى: (إحتياجات رأس المال العامل < 0) معناه إحتياجات الدورة نجد في أن المؤسسة بحاجة الى رأس المال الي يجب عليها إيجاد موارد خارج دورة الإستغلال المتمثلة في رأس المال أي دورة الإستغلال لا تغطي كل إحتياجاتها.

الحالة الثانية: (إحتياجات رأس المال العامل > 0)، يعني الموارد تغطي الإحتياجات ويبقى فائض والمؤسسة لديها سيولة لا تحتاج الى رأس المال موجب ولكن علميا يجب عليها أن توفر رأس مال موجب لمواجهة الأخطار.

الحالة الثالثة: (إحتياجات رأس المال العامل = 0)، يعني أن موارد الدورة تغطي إحتياجات الدورة والموارد تغطي دورة الإستغلال وفي حالة عابرة أو مستمرة.

الخزينة الصافية TN: تعرف الخزينة الصافية على أنها مجموع الأموال السائلة (الجاهزة)، التي توجد تحت تصرف المؤسسة خلال دورة الإستغلال، حيث يعتبر تسيير خزينة المؤسسة المحور الأساسي في تسيير السيولة، فزيادة قيمة الخزينة تزيد من قدرة المؤسسة على تسديد مختلف إلتزاماتها المستحقة في وقتها المحدد. يمكن إستخدام طريقتين لحساب الخزينة الصافية:

الطريقة الأولى:

$$\text{الخزينة الصافية} = \text{رأس المال العامل} - \text{إحتياجات رأس المال العامل}$$

الطريقة الثانية:

$$\text{الخزينة الصافية} = \text{النقديات} - \text{المساهمات البنكية الجارية}$$

حالات الخزينة الصافية:

الحالة الأولى: الخزينة الصافية موجبة (رأس المال العامل أكبر من إحتياجات رأس المال العامل)، يعني أن المؤسسة تمكنت من تغطية إحتياجاتها، بالإضافة على أنها قادرة على تسديد إلتزاماتها في الأجل المحدد.

الحالة الثانية: الخزينة الصافية سالبة (رأس المال العامل أقل من إحتياجات رأس المال العامل)، يعني أن المؤسسة غير قادرة على تمويل إحتياجات دورة الإستغلال (عجز في التمويل)، بالإضافة على أنها غير قادرة على

مواجهة إلتزاماتها في أجالها، لهذا على المؤسسة في هذه الحالة أن تقترض من البنوك أو تتنازل عن بعض التثبيات التي لا تؤثر في عملية الإنتاج أو تضغط على الزبائن من أجل إسترجاع أموالها.

الحالة الثالثة: الخزينة الصافية معدومة (رأس المال العامل = إحتياجات رأس المال العامل)، يعني أن المؤسسة تمكنت من الإستخدام الأمثل للموارد المالية المتاحة وفق الإمكانيات المتاحة.

المطلب الثالث: التحليل المالي بواسطة النسب المالية.

1_ نسب السيولة: الغرض من إيجاد نسب السيولة هو الوقوف على مقدرة أصول المؤسسة المتداولة على مسايرة إستحقاقية الديون قصيرة الأجل ضمن الخصوم. ولقياس ذلك يقوم المحلل المالي بحساب جملة من النسب وهي كما يلي¹:

1_1_ نسبة السيولة العامة: تقيس هذه النسبة مدى كفاية الأصول الجارية المتوقع تحويلها إلى نقدية في فترة زمنية قصيرة لتغطية مطالبات الدائنين القصيرة الأجل هذه النسبة يجب ألا تقل عن "1" وكل نسبة تزيد عن ذلك تعتبر هامش أمان بالنسبة للمؤسسة ويتم حساب هذه النسبة وفق العلاقة التالية:

$$\text{نسبة السيولة} = \frac{\text{الأصول المتداولة}}{\text{الديون قصيرة الأجل}}$$

تعكس هذه النسبة وضعية التدفق النقدي على المدى القصير حيث أن إنخفاضها يدل على وجود مشكلة في التدفقات النقدية مما قد يؤدي إلى الوقوع في حالة عسر مالي قد يتطور إلى حالة الإفلاس في حين أن زيادة هذه النسبة تعني وضعا أكثر أمان بالنسبة للدائنين.

1_1_ ب نسبة السيولة السريعة: تعتمد هذه النسبة على قياس قدرة المؤسسة على تسديد إلتزاماتها بإستخدام الأصول الجارية سهلة التحويل إلى نقدية وإستبعاد عنصر المخزونات لمشاكلها (فقدان القيمة طول فترة البيع التلف) ويتم حساب نسبة السيولة السريعة بالعلاقة التالية:

$$\text{نسبة السيولة السريعة} = \frac{\text{الحقوق} + \text{خزينة الأصول}}{\text{الخصوم المتداولة}}$$

أو

$$\text{نسبة السيولة السريعة} = \frac{\text{الأصول المتداولة} - \text{المخزونات}}{\text{ديون قصيرة الأجل}}$$

_ إذا كانت هذه النسبة تساوي الواحد أو أكبر منه فإن المخزون غير ممول عن طريق الديون قصيرة الأجل.

_ هناك من يعطي لنسبة السيولة السريعة المجال بين 30% إلى 50% لكي تكون جيدة.

¹ مرجع سابق مبارك لسلس تم ذكره

1_ت نسبة السيولة المختصرة: تبين هذه النسبة مدى تغطية كل الديون قصيرة الأجل بواسطة القيم غير الجاهزة والقيم والإفترضية عدم قدرة المؤسسة تحويل قيم الإستغلال (المخزونات) إلى سيولة، وتحسب وفق العلاقة الآتية:

$$\text{نسبة السيولة المختصرة} = (\text{القيم غير جاهزة} + \text{القيم الجاهزة}) / \text{ديون قصيرة الأجل}$$

لا يوجد معيار لهذه النسبة لكن هناك معيار نسبي وليس مطلق لعدم وجود دراسات محددة لقطاعات معينة، ولكن هناك من يحدد هذه النسبة في المجال الآتي ما بين 0.3-0.5، أقل من هذه النسب يمثل عجز في توفير السيولة وأكبر من هذا المجال يمثل فائض في السيولة.

1_ج نسبة السيولة الأنية، الحالية، الجاهزة: تبين هذه النسبة مدى قدرة المؤسسة على تسديد ديونها قصيرة الأجل بالإعتماد فقط على السيولة الموجودة حالياً تحت تصرفها دون اللجوء إلى القيم غير الجاهزة وقيم الإستغلال، وتحسب وفق العلاقة الآتية:

$$\text{نسبة السيولة الجاهزة} = \text{القيم الجاهزة} / \text{الديون قصيرة الأجل}$$

نفس الشيء لا توجد نسبة مطلقة ولكن هناك من يقدرها في المجال (0.2-0.3)

2_ نسب التمويل (نسب التوازن الهيكلي)¹: تمكننا هذه النسبة من دراسة وتحليل النسب التمويلية مدى مساهمة كل مصدر تمويلي في تمويل الأصول بصفة عامة والأصول الثابتة بصفة خاصة وتتمثل فيما يلي:

1_2 نسبة التمويل الدائم: تشير هذه النسبة إلى مستوى تغطية الإستثمارات الصافية بالأموال الدائمة كما تعتبر صياغة أخرى لرأس المال العامل. وتحسب وفق العلاقة الآتية:

$$\text{نسبة التمويل الدائم} = \text{الأموال الخاصة} / \text{الأصول الثابتة}$$

وتحتل هذه النسبة ثلاث حالات:

_ تكون أكبر من الواحد، معنى ذلك أن الأموال الدائمة غطت الأصول الثابتة، وحققت فائض تمثل في رأس المال العامل (رأس المال العامل موجب).

_ تكون تساوي الواحد، معنى ذلك أن الأموال الدائمة مساوية للأصول الثابتة، ورأس المال العامل في هذه الحالة معدوم (حالة التوازن المالي الأدنى).

_ تكون أقل من الواحد، معنى ذلك أن الأموال الدائمة أقل من الأصول الثابتة أي تم تغطية جزء منها فقط، وجزء متبقي تم تغطيته بديون قصيرة الأجل وهذا إخلال بشروط التوازن المالي، وفي هذه الحالة يكون رأس المال العامل سالباً.

¹ أ.زينات أسماء، محاضرة على منصة التعليم عن بعد (في مادة التسيير المالي والمحاسبي السنة الثالثة محاسبة فصل 1) جامعة مستغانم

2_2 نسبة التمويل الخاص (التمويل الذاتي): تدرس هذه النسبة مدى مساهمة الأموال الخاصة (أموال المساهمين) في تغطية الأصول الثابتة، وتعتبر صياغة أخرى لرأس المال العامل الخاص، وتحسب وفق العلاقة الآتية:

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

وتحتل ثلاث حالات:

_ تكون أكبر من الواحد، معنى ذلك أن الأموال الخاصة لوحدها قادرة على تغطية كافة الأصول الثابتة وهناك فائض، وفي هذه الحالة سيكون رأس المال العامل الخاص موجب.

_ تكون مساوية إلى الواحد، معنى ذلك أن الأموال الخاصة مساوية للأصول الثابتة ورأس المال العامل الخاص في هذه الحالة يكون معدوم.

_ تكون أقل من الواحد، معنى ذلك أن الأموال الخاصة غير قادرة على تغطية كل الأصول الثابتة، وفي هذه الحالة يكون رأس المال العامل الخاص سالب.

3_2 نسبة الإستقلالية المالية: تشير هذه النسبة إلى وزن الديون داخل الهيكل المالي للمؤسسة وبالتالي درجة إستقلاليتها إذن الحجم الكبير للديون يجعل المؤسسة غير مستقلة في إتخاذ قراراتها المالية فكلما كانت هذه النسبة كبيرة إستطاعت أن تتعامل المؤسسة بمرونة مع الدائنين في شكل إقتراضات وتسديد الديون أما إذا كانت النسبة صغيرة فهذا يعني أنها في وضعية مثقلة بالديون ولا تستطيع الحصول على الموارد المالية التي تحتاجها من قروض إضافية إلا بتقديم ضمانات وقد تكون هذه الضمانات مرهقة. وتحسب نسبة الإستقلالية المالية وفق علاقتين:

$$\text{نسبة الإستقلالية المالية} = \frac{\text{الأموال الخاصة}}{\text{الديون}} \dots\dots\dots (1)$$

$$\text{نسبة الإستقلالية المالية} = \frac{\text{الأموال الخاصة}}{\text{اجمالي الخصوم}} \dots\dots\dots (2)$$

4_2 نسبة القدرة على السداد: ويطلق عليها كذلك بالقدرة على الوفاء، وتقيس هذه النسبة مدى تغطية موجودات المؤسسة (الأصول) بأموال خارجية، وهي نسبة مرافقة للنسبة السابقة، وتعبر عن قدرة المؤسسة على توفير الضمانات الكافية لتسديد أموال الغير، وتحسب وفق العلاقة الآتية:

$$\text{نسبة قدرة السداد} = \frac{\text{الديون}}{\text{إجمالي الديون}}$$

وكلما كانت النسبة أقل من 0.5 كلما كان للمؤسسة الضمانات الكافية لتسديد ديونها وتقل القدرة على الوفاء، بإرتفاع هذه النسبة عن 0.5

3_ نسب النشاط (التسيير): تشير هذه النسب الى مدى قدرة وكفاءة المؤسسة على استخدام وإدارة أصولها في تحقيق رقم الأعمال. وتصمم هذه النسب عادة لتحديد ما إذا كان إستثمار المؤسسة في كل أصل من أصولها يبدو معقولاً أو أكثر مما ينبغي وتتعلق بدوران عناصر الأصول المتداولة وتتمثل في:

نسب دوران المخزونات: وتختلف بحسب نشاط المؤسسة، حيث نجد

1_3 بالنسبة للمؤسسة التجارية: تتمثل مخزوناتها في البضائع، وتعبّر عن المدة المتوسطة التي تفصل بين تاريخ شراء البضائع وتاريخ تصريفها وتحسب وفق العلاقة الآتية:

$$\text{مدة دوران البضائع} = (\text{متوسط المخزون من البضائع} / \text{تكلفة شراء البضائع المباعة}) \times 360 \text{ يوم}$$

حيث متوسط المخزون من البضائع = (مخزون أول مدة + مخزون آخر مدة) / 2

2_3 بالنسبة للمؤسسة الصناعية: تتمثل مخزوناتها في المواد واللوازم والمنتجات، بالنسبة للمواد الأولية هي المدة التي تفصل بين تاريخ شراء المواد وتاريخ دخولها الى ورشات الإنتاج، أما بالنسبة للمنتجات فهي تمثل التاريخ الفاصل بين خروجها من ورشات الإنتاج وتاريخ تصريفها وتحسب وفق العلاقة الآتية:

$$\text{مدة دوران المواد الأولية} = (\text{متوسط المخزون من المواد الأولية المستعملة} / \text{تكلفة شراء المواد الأولية المستعملة}) \times 360 \text{ يوم}$$

$$\text{مدة دوران المنتجات} = (\text{متوسط المخزون من المنتجات} / \text{تكلفة الإنتاج المباعة}) \times 360 \text{ يوم}$$

مدة دوران الزبائن: تمثل المدة المتوسطة لتحصيل الزبائن، وتحسب حسب العلاقة الآتية:

$$\text{مدة دوران الزبائن} = (\text{الزبائن} + \text{أوراق القبض}) / \text{المبيعات بكل الرسوم} \times 360 \text{ يوم}$$

تقيس هذه النسبة المدة التي تمنحها المؤسسة لزبائنها حتى يسددوا ما عليهم من ديون إتجاهها، ويجب ألا تتجاوز مدة 90 يوماً عادة، وعلى العموم يجب مقارنتها دائماً بمدة دوران الموردون.

مدة دوران الموردون: تمثل مدة القرض الممنوح من قبل المورد، وتحسب وفق العلاقة الآتية:

$$\text{مدة دوران المخزون} = (\text{الموردون} + \text{أوراق الدفع}) / \text{المشتريات بكل الرسوم} \times 360 \text{ يوم}$$

تبين لنا هذه النسبة المدة التي يمنحها الموردون للمؤسسة حتى تتمكن من تسديد ما عليها من ديون. وفي العادة يتم المقارنة بين مدة القرض الممنوح من الموردون أعلى من مدة القرض الممنوح للزبائن، حيث الفرق يمثل تمويل بدون تكلفة المؤسسة.

4_ نسب المديونية: تسمى أيضا نسب تحليل المديونية أو الإقتراض وتبين هذه النسب قدرة المؤسسة على سداد كافة ديونها من خلال الأصول التي بحوزتها سواء كانت أصول متداولة أو أصول ثابتة وتمثل هذه النسب فيما يلي:

4_1 نسبة الإقتراض: وهي العلاقة بين مجموع الإلتزامات ومجموع الأصول هذه العلاقة تبين قدرة المؤسسة على الوفاء بإلتزاماتها قصيرة وطويلة الأجل وتوضح هذه العلاقة مدى إمكانية تغطية إجمالي الإلتزامات بإستخدام إجمالي الأصول حيث كلما إنخفضت هذه النسبة كان أفضل وتحسب بالعلاقة التالية:

$$\text{نسبة الإقتراض} = \frac{\text{إجمالي الإلتزامات}}{\text{مجموع الديون}}$$

4_2 نسبة الإلتزامات إلى حقوق الملكية: توضح هذه العلاقة مدى إمكانية تغطية إجمالي الإلتزامات بإستخدام الأموال الخاصة وكلما كانت النتيجة أكبر من الواحد كان أفضل، وتحسب بالعلاقة التالية:

$$\text{نسبة الإلتزامات إلى حقوق الملكية} = \frac{\text{الأموال الخاصة}}{\text{إجمالي الإلتزامات}}$$

4_3 نسبة تغطية الفوائد بالأرباح: توضح هذه النسبة القدرة على تغطية فوائد القروض والسندات بإستخدام الأرباح وكلما زادت هذه النسبة كان ذلك أفضل بالنسبة للمؤسسة ويحسب بالعلاقة التالية:

$$\text{نسبة تغطية الفوائد بالأرباح} = \frac{\text{الربح الإجمالي}}{\text{الفوائد على الديون}}$$

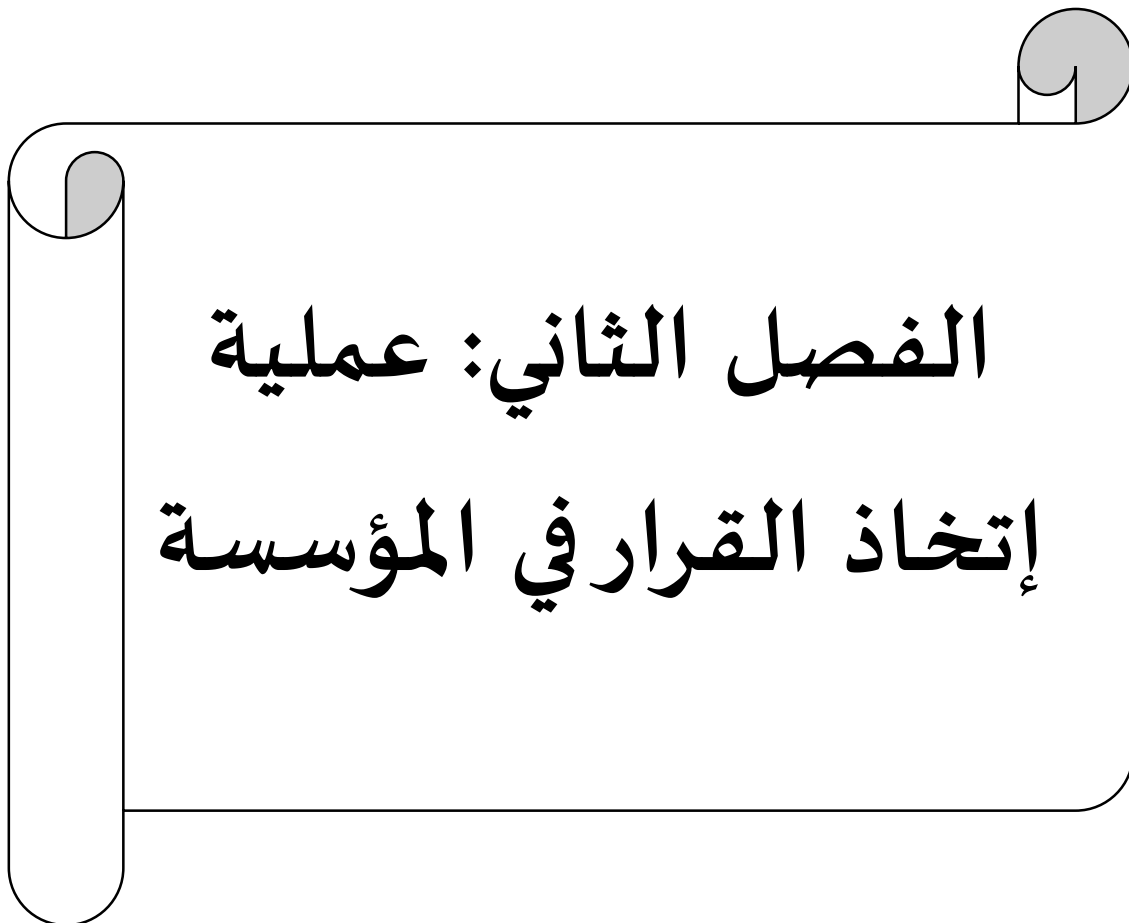
4_4 نسبة الديون طويلة الأجل إلى رأس المال العامل: توضح هذه النسبة مدى إمكانية تغطية القروض طويلة الأجل بإستخدام رأس المال العامل ويحسب بالعلاقة التالية:

$$\text{نسبة الديون طويلة الأجل إلى رأس المال العامل} = \frac{\text{الديون طويلة الأجل}}{\text{رأس المال العامل}}$$

خلاصة الفصل

من خلال ما سبق نجد أن التحليل المالي أداة هامة وفعالة في العديد من المؤسسات مما يساعدها في إتخاذ القرارات الإقتصادية بصفة عامة والقرارات التمويلية بصفة خاصة.

ولهذا فالتحليل المالي، يعتبر تقنية من تقنيات الإدارة الحديثة ووسيلة للتخطيط المالي وتقييم وضع المؤسسة، بحيث يقوم التحليل المالي بترجمة المعطيات المالية والوثائق المحاسبية للوصول إلى إستنتاج يمكن من وضع تقييم مالي دقيق مستخدما في ذلك الأساليب والمؤشرات الممتثلة للتحليل المالي.

A decorative scroll graphic with a black outline and a grey shadow, containing the text. The scroll is partially unrolled, with the top and bottom edges curving inward.

**الفصل الثاني: عملية
إتخاذ القرار في المؤسسة**

مقدمة الفصل

تعتبر عملية إتخاذ القرار جوهر العملية الإدارية، فالمدير يجد نفسه يومياً مجبر على إتخاذ مجموعة من القرارات على إختلاف أنواعها، وذلك لحل الكم الهائل من المشاكل وحالات عدم التأكد التي تصادف الإدارة، فالمدير المالي أو مدير التسويق، أو مدير المؤسسة نفسه يقضي أغلب وقته في حل لهذه المشاكل وإتخاذ القرارات المبنية على أسس ومبادئ تحقق الكفاءة والفعالية للوصول إلى الأهداف المرسومة بتكاليف وإنحرافات أقل. سأحاول في هذا الفصل التطرق إليها من خلال المباحث التالية:

المبحث الأول: ماهية عملية إتخاذ القرار.

المبحث الثاني: مقومات عمليات إتخاذ القرار.

المبحث الثالث: دور التحليل المالي في عملية إتخاذ القرار.

المبحث الأول: ماهية عملية إتخاذ القرار

المطلب الأول: مفهوم القرار وإتخاذ القرار

1_ مفهوم القرار:

لقد تم تناول هذا المفهوم من طرف العديد من الباحثين على مر التاريخ، فرواد الفكر الكلاسيكي من أمثال فريدريك تايلور، هنري فايول، فرانك جيلبيرت، أرويك ليندول، بالإضافة إلى رواد الفكر الحديث من أمثال تشستر برنارد وهيربرت سايمون، كل هؤلاء قدموا هذا المفهوم كل حسب وجهة نظره والحقبة التي نشأ فيها، ومن التعريفات المقدمة للقرار نذكر منها:¹⁸

- عرف سايمون: القرار بأنه إختيار بديل معين من البدائل لإيجاد الحل المناسب لمشكلة جديدة ناتجة عن عالم متغير، وهو جوهر النشاط التنفيذي في الأعمال.
- كما عرفه يونغ: بأنه الإستجابة الفعالة التي توفر النتائج المرغوبة لحالة معينة أو مجموعة من الحالات محتملة في المنظمة.
- أما برنارد: فقد عرفه بأنه ذلك التصرف العقلاني الذي يأتي نتيجة التدابير والحساب والتفكير.
- وعرفه ريغز وكوهن: عرفوه بأنه عملية إختيار بديل معين من بين البدائل المتاحة.
- أما عن هاريسون: فقد عرفه بأنه عملية تقييم البدائل المتعلقة بالهدف والتي عندها يكون توقع متخذ القرار بالنسبة لعمل معين بالذات يجعله يعتمد إختيار يوجه إليه قدراته وطاقاته لتحقيق أهدافه.

تنظر التعريفات السابقة إلى القرار على أنه البديل الذي تم إختياره من بين جملة البدائل المتوفرة ويتسم البديل الأفضل بقدرته على تحقيق الأهداف المرجوة.

2_ عملية إتخاذ القرار:

إن القرار وعملية إتخاذ القرار مفهومان متلازمان فلا يمكن الحديث عن أحدهما وتعيينه دون المرور بالمفهوم الآخر، فهما مفهومان يكملان بعضهما، فقد إعتبر هيربرت سايمون، أن عملية إتخاذ القرار هي جوهر عمل المدير في أي مؤسسة حيث أشار إلى أن وقت عمل المدير بمؤسسته يقضيه في ثلاث أنشطة تعتبر أسس إتخاذ القرار وتتمثل في:¹⁹

_ البحث عن المشاكل التي يتم بصدها إتخاذ القرارات.

_ تحديد البدائل المتاحة كحل للمشكلة.

¹⁸ مؤيد عبد الحسين الفضل، الإبداع في إتخاذ القرارات الإدارية، إثناء للنشر والتوزيع الأردن، 2009، ص 49

¹⁹ المهدي الطاهر غنية، مبادئ إدارة الأعمال، الطبعة الأولى، دار الكتب الولنية ليبيا، 2003، ص 48

_ إختيار أحد أفضل هذه البدائل.

أما برنارد فينظر إلى عملية إتخاذ القرار بأنها عملية تقوم على الإختيار المدرك للغايات التي تكون في الغالب إستجابات أوتوماتيكية أو رد فعل مباشر.

المطلب الثاني: أساليب وأهمية إتخاذ القرار

1_ أساليب إتخاذ القرار:

عندما نتحدث عن أساليب إتخاذ القرار فإننا نقصد تلك الطرق والمسالك المنتهجة في عملية تحديد، تحليل البدائل وإتخاذ القرار بناء على الدراسات التي ترجح البديل الأمثل، وفي هذا السياق هناك مجموعة من الأساليب تتنوع بين التقليدية التي تستخدم الحدس والتخمين والخبرة المكتسبة كأساس لعملية إتخاذ القرار والحديثة التي تعتمد على التجربة والإستنتاج منهاجا لعملية إتخاذ القرار وفيما يلي تفصيل لهذه الأساليب:

1_1 الأساليب التقليدية: ما يميز هذه الأساليب أنها تفتقد التدقيق ولا تتبع المنهج العلمي في عملية إتخاذ القرار، وتعود هذه الأساليب إلى الإدارات القديمة التي كانت تستخدم أسلوب التجربة والخطأ في حل مشاكلها ومن هذه الأساليب.

1_1 أ الخبرة: تعتبر الخبرة أحد أهم الأساليب التقليدية التي يتم الإستعانة بها في حل جملة المشكلات التي تواجه المؤسسة، فالمدیر يعتمد على ما لديه من أفكار سبق وأن تعامل بها أو حدثت معه بمناسبة البحث عن حل لمشكلة معينة، ليس ذلك فحسب فالخبرة يمكن أن يتم إكتسابها من التعلم أو الإحتكاك بمن هم أعلى مستوى أو من لديهم كفاءة أكبر في عملية إتخاذ القرار وتسيير الأمور.

1_1 ب إجراء التجارب: يتضمن هذا الأسلوب قيام متخذ القرار نفسه بإجراء التجارب، أخذا بعين الإعتبار جميع العوامل الملموسة وغير الملموسة والإحتمالات المرتبطة بالمشكلة محل القرار، حيث يتوصل من خلال هذه التجارب إلى إختيار البديل الأفضل معتمدا في هذا الإختيار على خبرته العلمية، ومن المأخذ على أسلوب إجراء التجارب أنه أسلوب باهظ الثمن وفادح التكاليف ويستنفذ الكثير من الجهد والوقت للمدير متخذ القرار.

1_1 ت البديهية والحكم الشخصي: يعتمد هذا الأسلوب على أسس شخصية نابعة من شخصية متخذ القرار وقدراته العقلية وإتجاهاته وخلفياته النفسية والإجتماعية، ويعني هذا الأسلوب إستخدام الحكم الشخصي والإعتماد على السرعة البديهية في إدراك العناصر الرئيسية الهامة للمواقف والمشكلات التي تعترضه، والتقدير السليم لأبعادها، وفي فحص وتحليل وتقييم البيانات والمعلومات المتاحة والفهم العميق والشامل لكل التفاصيل الخاصة بها.

1_1 ج دراسة الأراء والإقتراحات وتحليلها: يعتمد هذا الأسلوب على البحث ودراسة الأراء والإقتراحات التي تقدم من طرف المستشارين والمتخصصين والزملاء حول المشكلة، ثم العمل على تحليلها ليتمكن على ضوءها من إختيار البديل الأفضل.

من مزايا هذا الأسلوب أنه أقل تكلفة من الأساليب التقليدية الأخرى، إذ أن الوقت والجهد المبذول والأدوات والأوراق المستعملة هي أقل تكلفة منها في إجراء التجارب.

2_1 الأساليب العلمية في إتخاذ القرار: على خلاف الأساليب التقليدية، فإن الأساليب العلمية غلب عليها التحكيم العلمي، فهي تتميز عن سابقتها بتقليل أثر التحيز الناجم عن الأحكام الشخصية أو العاطفية إلى حد كبير ومن هذه الأساليب نذكر²⁰:

2_1 أ بحوث العمليات: يعتمد تطبيق هذا الأسلوب على صياغة المشكلة محل القرار بصورة نماذج رياضية وإجراء المقارنة الحسابية بين البدائل وإختيار البديل الأفضل (الحل الأمثل) ويتم خلال ذلك إستخدام مجموعة من الأدوات أهمها: البرمجة الخطية، المسار الحرج، مسائل النقل.

2_1 ب الإحتمالات: يعتمد هذا الأسلوب على قياس إحتمالات وقوع حدث ما في المستقبل وبناء على ذلك فإن متخذ القرار بحاجة ماسة لمعرفة إحتمالات الحدوث أو عدم حدوث البدائل المتاحة أمامه في المستقبل، كما يتعين على متخذ القرار قياس إحتمال نجاح البديل الأفضل.

2_ أهمية إتخاذ القرار:

- ✓ تكشف القرارات عن سلوك وموقف القادة والرؤساء وتكشف عن القوى والعوامل الداخلية والخارجية الضاغطة على متخذي القرار، الأمر الذي يسهل مهمة الرقابة على هذه القرارات والتحكم فيها والتعامل مع هذه المواقف والضغوط مستقبلا بصورة حسنة.
- ✓ تعتبر القرارات وسيلة لإختيار وقياس مدى قدرة القادة الإداريين في القيام بالوظائف والمهام الإدارية المطلوب تحقيقها وإنجازها بأسلوب علمي وعملي.
- ✓ تعتبر القرارات ميدانا واسعا للرقابة الإدارية.
- ✓ إتخاذ القرارات هي أداة المدير التي بواسطتها يمارس العمل الإداري، حيث يقرر ما يجب عمله؟ ومن يقوم؟ ومتى القيام به؟ وعليه كلما إرتفعت قدرات المدير في إتخاذ القرارات كلما إرتفع مستوى أدائها الإداري.

²⁰عبد السلام أبو قحف، أساسيات الإدارة المالية، الدار الجامعية الإسكندرية، 1995، ص.151

المطلب الثالث: أنواع وعناصر إتخاذ القرار.

1_أنواع إتخاذ القرار

نظرا لإتساع موضوع عملية إتخاذ القرار وتناوله من قبل مجموعة كبيرة من الباحثين على إختلاف تخصصاتهم، فإنه يتم تصنيف القرارات في عدة مجموعات نذكر منها:

_ التصنيف حسب الوظيفة

_ التصنيف حسب الأهمية

_ التصنيف حسب إمكانية البرمجة والجدولة

_ التصنيف حسب أساليب إتخاذها

_ التصنيف حسب الشخص متخذ القرار

_ التصنيف حسب شكل القرار

_ التصنيف حسب الظروف السائدة

_ التصنيف حسب مصدر ورودها مثل تصنيف أنصوف (ansoff)

وتصنيف كونتز (koontz)

وغيرها من التصنيفات التي تعبر عن مجال إختصاص الباحثين، وعليه سيتم التطرق إلى التصنيفات التي تخص المؤسسة الإقتصادية والمتمثلة في التصنيف حسب الوظيفة، التصنيف حسب الأهمية والتصنيف حسب أساليب إتخاذها.

1_1 تصنيف القرارات حسب الوظيفة:

تقسم القرارات وفقا لهذا المعيار إلى الأنواع التالية:²¹

1_1 أ قرارات تتعلق بوظيفة الموارد البشرية:

وتتضمن هذه القرارات كل ما يتعلق بالعاملين، طرق إختيارهم، تعيينهم وكيفية تدريبهم، بالإضافة إلى أسس تحليل وتوصيف الوظائف وأسس دفع الأجور والحوافز، طرق الترقية، كيفية معالجة الشكاوى والتأخيرات والغيابات

²¹ بن دادة عمر، مرجع سابق تم ذكره

ودوران العمل، علاقة المؤسسة بالنقابات والإتحادات العمالية والمؤسسات ذات العلاقة بالعنصر البشري وغير ذلك.

1_1 ب قرارات تتعلق بوظيفة الإنتاج:

تتضمن هذه القرارات تنظيم عملية الإنتاج وذلك من خلال إختيار موقع المصنع، أنواع الآلات المستخدمة، كيفية الحصول عليها وتصميم المصنع الداخلي، طريقة الإنتاج، مصادر الحصول على المواد الخام، التخزين وحجمه، طرق دفع أجور العمال وغيرها من القرارات التي تخص هذه الوظيفة.

1_2 قرارات تتعلق بوظيفة التسويق:

وتشمل هذه المجموعة من القرارات مختلف العمليات التي تتضمن وضع المنتج أو الخدمة في المتناول، وذلك من خلال عمليات التوزيع، الإشهار، بحوث التسويق، نظام المعلومات التسويقي، تحديد سلوك المستهلك والعمل على تنشيط الدوافع والحاجات لدى الأفراد.

1_3 قرارات الوظيفة المالية:

تتمثل هذه القرارات في البحث عن مصادر الأموال المختلفة وكيفية إستخدامها بالإضافة إلى تحديد سياسة توزيع الأرباح، بإعتبارها قرار إستراتيجي ووسيلة لرفع رأس مال المؤسسة، وعموما تهتم الوظيفة المالية بمجموعة من القرارات التي تعمل على تعظيم قيمة المؤسسة، وهذه القرارات يطلق عليها عادة القرارات المالية والمتمثلة في: قرار التمويل، قرار الإستثمار وقرار توزيع الأرباح.

1_4 قرارات تتعلق بالوظائف الإدارية:

كالقرارات الخاصة بالأهداف المراد تحقيقها، الإجراءات الواجب إتباعها والسياسات وبرامج العمل، قواعد إختيار المديرين وتدريبهم وترقيتهم وفصلهم، وأساليب التحفيز، أساليب الإتصال، المعايير الرقابية والنمط القيادي الملائم، المركزية واللامركزية وتقارير المتابعة

2_ تصنيف القرارات وفقا لأهميتها:

تقسم القرارات وفقا لهذا المعيار إلى:

1_2 القرارات الإستراتيجية:

تتميز القرارات الإستراتيجية بالثبات النسبي طويل الأجل، وبضخامة الإستثمارات أو الإعتمادات المالية اللازمة لتنفيذها، وبأهمية الأثار والنتائج التي تحدثها في مستقبل التنظيم، تصدر هذه القرارات عادة من الإدارة العليا وذلك لما تتطلبه من قدر كبير من الجهد والوعي، ومستوى عالي من الفهم، نظرا لأهمية أثارها ونتائجها في حياة المؤسسة، ومن هذه القرارات نذكر تحديد الخطط الإستراتيجية للتنفيذ، أو تحديد مصادر تمويل الإستخدامات.

2_2 القرارات التكتيكية:

تتخذ هذه القرارات الإدارة الوسطى، وغالبا ما تهدف إلى توفير الوسائل المناسبة لتحقيق الأهداف وترجمة الخطط، أو بناء الهيكل التنظيمي أو تحديد مسار العلاقات بين العاملين أو بيان حدود السلطة أو تقسيم العمل، أو تفويض الصلاحيات وقنوات الإتصال، كما أن مثل هذه القرارات تتعلق بكيفية إستغلال الموارد اللازمة للإستمرار في العمل سواء كانت مصادر مالية أو بشرية بما يحقق أعلى معدل للأداء.

3_2 القرارات التنفيذية:

تتميز هذه القرارات بكونها لا تحتاج إلى جهد وبُحث كبيرين، فتكفي الخبرات والتجارب السابقة لمتخذ القرار لتجسيدها، فإتخاذها يتم بطريقة فورية تلقائية، كما أن الخطأ فيها لا يترتب عنه خسائر كبيرة، وتتضمن هذه القرارات مختلف النشاطات اليومية التي يقوم بها العاملين أو الموظفين، وتتعلق بمشكلات العمل اليومي وتنفيذه والنشاط الجاري في المؤسسة، ونعتبر هذه القرارات من إختصاص الإدارة المباشرة أو التنفيذية في معظم الأحيان، هذا فضلا عن كون أن مثل هذه القرارات قصيرة المدى، لأنها تتعلق أساسا بأسلوب العمل الروتيني وتكرر بإستمرار، ومن أمثلة هذه القرارات تلك التي تتعلق بالصيانة، التسويق، التسعير، وغيرها.

3_3 تصنيف القرارات وفقا لأساليب إتخاذها:

تصنف القرارات وفقا لأسلوب إتخاذها إلى نوعين:

3_1 القرارات الكيفية:

يطلق عليها أيضا إسم القرارات الوصفية، وهي القرارات التي يتم إتخاذها بالإعتماد على الأساليب التقليدية القائمة على التقدير الشخصي، الخبرات والتجارب بالإضافة إلى دراسة الآراء والحقائق المرتبطة بالمشكلة.

3_2 القرارات الكمية:

تنسب هذه القرارات بالرشد والعقلانية وذلك لكون طرق إتخاذها مبنية على الأساليب والقواعد العلمية. عموما مهما اختلفت تصنيفات القرارات المالية فإن الهدف من إتخاذها دائما يبقى واحد للجميع، وهو العمل على إنشاء أو تعديل أو إلغاء مراكز معينة.

2_ عناصر عملية إتخاذ القرار:

تتمثل عناصر عملية إتخاذ القرار فيما يلي:²²

أولا_ متخذ القرار:

²² كورتل فريد، بوغليطة إلهام الاتصالات واتخاذ القرارات، دار المعرفة العلمية، عمان، ط1. 2011.

سواء كان فردا مديرا للمؤسسة أو جماعة، وتكون له السلطة الكاملة بموجب القانون في إتخاذ القرار ضمن الهرم التنظيمي في أي مستوى إداري بالمؤسسة.

ثانيا_ موضوع القرار:

هو المشكلة التي يتم بشأنها إتخاذ القرار لأجل معالجة ووضع حل مناسب.

ثالثا_ الأهداف والدوافع:

القرار المتخذ هو سلوك ناتج عن دافع معين لإشباع حاجة، وهذا يعني أن الهدف من إتخاذ القرار هو إشباع حاجة ما، وهو المبرر لإتخاذ القرار، وكلما زادت أهمية إشباع الحاجة زادت أهمية القرار المتخذ .

رابعا_ المعلومات والبيانات:

حتى تتم دراسة المشكلة وتحديد أبعادها بشكل واضح لابد من جمع المعلومات والبيانات، سواء كانت هذه المعلومات والبيانات تتعلق بالماضي أو الحاضر أو المستقبل وهذا يعتمد على طبيعة المشكلة ذاتها، والمعلومات والبيانات ليست ضرورية قبل إتخاذ القرار فقط وإنما بعد إتخاذه أيضا وذلك للتأكد من عملية تنفيذه وتحقيق الأهداف المرجوة.

خامسا_ التنبؤ:

ويعني التنبؤ بما سيكون عليه المستقبل، وخاصة عندما تتعلق المشكلة بأمر مستقبلية يحتاج فيها متخذ القرار إلى معلومات وبيانات محتمل حدوثها في المستقبل.

سادسا_ البدائل:

إتخاذ القرار عادة ما يتضمن إختيارا واحدا من مجموعة بدائل متاحة، وهو الذي يمثل حلا للمشكلة التي من شأنها أن يتم إتخاذ القرار فيها، فتعدد البدائل يعطي الفرصة للإختيار الأفضل.

سابعا_ القيود:

تتم عملية إتخاذ القرار ضمن قيود تفرضها البيئة المحيطة على متخذ القرار، ولا مفر لمتخذ القرار من تقييم هذه القيود ودراستها لتفادي سلبياتها والإستفادة من إيجابياتها.

المبحث الثاني: مقومات عمليات إتخاذ القرار

المطلب الأول: مراحل عملية إتخاذ القرار

تشمل عملية إتخاذ القرار على العديد من المراحل التي يمر بها المديرين حتى يتمكنوا من الوصول إلى الحل الأفضل وإتخاذ القرار المناسب وتمثل هذه المراحل في:²³

1-تشخيص وإكتشاف المشكلة:

أو ما يسمى بمرحلة البحوث والدراسات لإكتشاف المشكلة ، ففي مجال الإدارة المالية يتم الإستقصاء المنظم عن المعلومات التي يحتويها التنظيم الرسمي بحيث يمكن من تحسين نوعية القرارات المالية وذلك من خلال إجراء مقارنات لقوائم الدخل لعدة سنوات ماضية وكذلك التكاليف، الأرباح، الأصول والخصوم للكشف عن التغيرات وشكلها بالزيادة أو النقصان وقد تستخدم بهذا الشأن مختلف الأساليب لجمع المعلومات لقياس درجة التقلب أو الثبات في تدفقات الأموال وتغيرات القيمة و قد تمتد البحوث لجمع المعلومات المالية عن المشروعات التي تنتهي للصناعة ككل والتي يعتبر المشروع جزءا منها و إلى بعض القطاعات الإقتصادية ذات العلاقة بتمويل الشركة و إلى مصادر التمويل المختلفة.

2-البحث عن البدائل:

إن البديل هو الوسيلة الموجودة أمام الإدارة لحل المشكلة القائمة وتحقيق الأهداف المطلوبة وإتخاذ القرار المالي المناسب، ولذلك يجب أن يتصف البديل بقدرته على تحقيق بعض النتائج التي يسعى متخذ القرار للوصول إليها. وتتطلب عملية تحديد البدائل:

_ القدرة على الإبتكار لإيجاد الحلول المناسبة.

_ الإعتماد على التجارب والسجلات السابقة ومعلومات وخبرات الآخرين حتى يمكن الإمام بجميع المعلومات والنواحي المتعلقة بالمشكلة وبالتالي بكل الحلول الممكنة.

فإذا كان القرار المالي يتعلق بالتمويل فيمكن أن تكون البدائل في التمويل الداخلي أو الإقتراض أو طرح أسهم المشروع، أما إذا كان قرارا إستثماريا فيمكن الإعتماد على الإستثمار قصير الأجل كالإستثمار في الموجودات المتداولة مثل النقد والذمم المالية المدينة والمخزون السلعي أو الإعتماد على الإستثمار طويل الأجل والمتمثل في الإستثمار بالموجودات الثابتة وهو أصعب البدائل لإرتباطه بنوع من الإستثمار يتصف بكبر المبالغ وطول الفترة الزمنية للمشروع، وقد يكون في الإعتماد على الإستثمارات الإستراتيجية المرتبطة بالإستثمار الإستراتيجي.

²³ Pierre Conso, Farouk khemici, Gestion financière de l'entreprise, 9 e édition, Dunod, Paris, 1999, p 438.

3-مقارنة البدائل وتقييمها:

وذلك عن طريق تقدير النتائج المتوقعة الإيجابية والسلبية لكل بديل ووضع معايير محددة تقوم على أساس نتائج كل بديل وإستبعاد البدائل التي لا تتطابق مع الحد الأدنى من المعايير الموضوعة التي لا تحقق مستوى الرضا، ويقصد بمستوى الرضا مدى تحقيق البدائل للشروط المطلوبة في إتخاذ القرار، ومن المعايير التي يمكن إستخدامها في المقارنة بين البدائل، المعايير المالية، الفنية، الإدارية والتي تتعلق بالربحية، التكاليف، معدلات الفائدة ودوران رأس المال.

4_ إختيار البديل المناسب (القرار):

في هذه المرحلة يترجم المديرون جهودهم السابقة إلى إختيار أفضل البدائل والذي يحقق أكبر قدر من الفوائد والمزايا المحتملة ويقلص السلبيات والعيوب إلى أقل ما يمكن ويجب أن يعتمد القرار الخاص.

بإختيار أحد البدائل على ما يلي:

_ تحقيق الأهداف الجوهرية الصادر من أجلها.

_ توفير الوقت والجهد والتكلفة بالمقارنة مع الخيارات الأخرى.

_ الملائمة والإمكانات المتاحة.

_ تقليل الآثار السلبية عند التطبيق.

_ الإهتمام بدراسة عنصر المخاطرة في مراحل التنفيذ المختلفة مستقبلا.

5-تطبيق القرار:

يعتقد بعض متخذي القرار أن دورهم ينتهي بمجرد إختيار البديل المناسب للحل ولكن هذا الإعتقاد خاطئ، ذلك لأن البديل الذي تم إختياره لحل المشكلة يتطلب التنفيذ عن طريق تعاون الآخرين ومتابعة التنفيذ للتأكد من سلامة التنفيذ وصحة القرار.

6-متابعة التطبيق والرقابة وتقييم القرار:

تهتم الخطوة الأخيرة في إتخاذ القرار بمتابعة عمليات التطبيق وتقييم النتائج أولا بأول حيث تبين الرقابة على التنفيذ مدى جودة القرار ودوره في حل المشكلة موضوع القرار، هذا إلى جانب أن المتابعة تظهر مدى الإنحراف عن المخطط سعيا إلى الدقة والسرعة في معالجة الإنحرافات السلبية والتعرف على أسبابها حتى لا تتفاقم ويصعب مواجهتها.

المطلب الثاني: العوامل المساهمة في عملية إتخاذ القرار.

تقع مسؤولية إتخاذ القرار في كافة المراحل السابقة على فرد واحد أو جماعة وفي معظم الحالات، يأتي القرار نتيجة لجهود أكثر من شخص واحد ونتيجة الدراسة وأبحاث اللجنة أو عدد من اللجان المعدة والمشكلة لهذه الغاية.

وقد تتأثر القرارات الإدارية بعوامل عديدة قد تعيقها عن الصدور بالصورة الصحيحة، أو قد تؤدي إلى التأخر في إصدارها، أو تلقى الكثير من المعارضة سواء من المنفذين لتعارض القرارات مع مصالحهم، أو من المتعاملين مع المنظمة لعدم تحقيقها لغاياتهم ومصالحهم. ومن هذه المؤثرات:²⁴

أ_ تأثير البيئة الخارجية: إن المنظمة تشكل خلية من خلايا المجتمع مع ذلك فهي تتأثر به بصفة مباشرة أو غير مباشرة ومن أهم الظروف التي تؤثر على عملية إتخاذ القرار ظروف إقتصادية، سياسية، إجتماعية، تقنية، والقيم والعادات، ويضاف إليها مجموعة القرارات التي تتخذها المنظمات الأخرى في المجتمع سواء كانت منافسة للتنظيم أو متعاملة معه. إذ أن كل قرار يتخذ في منظمة ما لا بد أن يتأثر ويعمل ضمن إطار القرارات التي إتخذتها المنظمة الأخرى كالمؤسسات والوزارات والتنظيمات المتعددة.

ب_ تأثير البيئة الداخلية: يتأثر القرار بالعوامل البيئية الداخلية في المنظمة من حيث حجم المنظمة ومدى نموها وعدد العاملين فيها والمتعاملين معها ويظهر هذا التأثير بنواحي أساسية متعددة ترتبط الناحية الأولى بالظروف الداخلية المحيطة بإتخاذ القرار وترتبط الناحية الثانية بتأثيره على مجموعة الأفراد في المنظمة، الناحية الثالثة فتتعلق بالموارد المالية والبشرية والفنية.

ومن العوامل البيئية التي تؤثر على إتخاذ القرار تلك التي تتعلق بالهيكل التنظيمي وطرق الإتصال والتنظيم الرسمي والغير الرسمي وطبيعة العلاقات الإنسانية السائدة وإمكانات الأفراد وقدراتهم ومدى تدريبهم وتوافر مستلزمات التنفيذ المادية والمعنوية والفنية.

ج-تأثير متخذ القرار: تتصل عملية إتخاذ القرار بشكل وثيق بصفات الفرد النفسية ومكونات شخصيته وأنماط سلوكه التي تتأثر بظروف بيئية مختلفة كالأوضاع العائلية أو الإجتماعية أو الإقتصادية، مما يؤدي إلى حدوث أربعة أنواع من السلوك عند متخذ القرار هي المجازفة والحذر والتسرع والتهور، كذلك فإن مستوى ذكاء متخذ القرار وما إكتسبه من خبرات ومهارات وما يملك من ميول وإنفعالات تؤثر في إتخاذ القرار.

وتختلف درجة هذا التأثير باختلاف نوعية المديرين، إذ نجد أن بعض المديرين ينتابهم الإرتباك عند تحديد المشكلة أو تحديد البدائل وبعضهم الآخر يتردد في إتخاذ القرار، كما أن بعضاً منهم يكون متسرعاً في الإستجابة لشروط إتخاذ القرار ومتطلباته، بينما يتعامل بعضهم بحذر وببطء لتجنب الوقوع في الأخطاء.

²⁴ أيوب، نادية، نظرية القرارات الإدارية، مطابع جامعة دمشق، 1994 ص 29

يضاف إلى ذلك أهداف متخذ القرار الشخصية و مدى إدراكه لأهداف التنظيم غالبا ما تؤثر في نوعية القرار المتخذ وأسلوب إتخاذه، حيث أنها تعكس أفكاره وقيمه ومعتقداته وأهدافه المادية والإجتماعية والسياسية التي قد تتفق مع أهداف التنظيم أو قد تتعارض معه في بعض النواحي وبهذا فإن متخذ القرار قد يتأثر بعوامل وإعتبارات غير موضوعية لا تتعلق بالمشكلة أساسا لكنها تعكس أفكاره وطريقة إستيعابه للأمور متأثرا بتكوينه الشخصي ودوافعه و إتجاهاته و قيمه الإجتماعية من تنافس أو رغبة في التعاون مع الأفراد الآخرين في التنظيم عند إصدار القرار، كما يتأثر بتقاليد البيئة التي يعيش فيها وعاداتها يعكس من خلال تصرفاته قيمها ومعتقداتها التي يؤمن بها .

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

المطلب الثالث: المشاكل التي تواجه عملية إتخاذ القرار.

من أهم الصعوبات أو المشاكل التي تعترض أي قرار مهما كان هو عدم وجود أي قرار يرضي الجميع بشكل كامل ولكنه يمثل على الأقل أحسن الحلول ضمن الظروف والمؤثرات الراهنة ويمكن إجمال هذه العوائق:²⁵

1-عدم إدراك المشكلة وتحديد بدقتها: يلقي المدير صعوبة في تحديد المشكلة وقد تنصب قراراته على حل المشاكل الفرعية من هذه المشكلة وعدم التعرض إلى المشكلة الحقيقية.

2-عدم القدرة على تحديد الأهداف التي يمكن أن تتحقق بإتخاذ القرار: فقد تتعلق الأهداف بتحديد رقم مبيعات في منظمة إنتاجية ما وبالتالي يجب إدراك هذه الأهداف الرئيسية حتى لا تتعارض مع الأهداف الفرعية ضمن المنظمة ومن ثم العمل على تحقيق الأهداف الأكثر أهمية ثم الإنتقال إلى الأهداف الأخرى.

البيئة التي تعمل فيها المؤسسة بغية إمكانية التعرف على مزايا وعيوب البديل المتوقع والمقصود ببيئة التقاليد والعادات والقوانين والتغييرات والعلاقات الإنسانية والظروف الإقتصادية والمالية والسياسية والتشريعات الحكومية، والتطورات التكنولوجية .وتتجلى الصعوبة في تحديد المعايير سواء كانت مادية أو معنوية أو منفعة، حيث يتم من خلال هذه المعايير تحويل النتائج غير المادية أو الأحكام الشخصية إلى معايير ملموسة، فمثلا المعيار المناسب لقياس مدى فعالية عملية الإنتاج بمقياس مادي يشير إلى عدد الوحدات التي تم إنتاجها، لكن قياس مدى الفعالية الكلية لعملية الإنتاج قد ترتبط بمقياس يشير إلى مساهمتها في الإيرادات الكلية أو في خدمة المجتمع.

²⁵ د.باحاج فتيحة الأسس النظرية والعلمية في اتخاذ القرار المجلة الجزائرية للعملة والسياسات الاقتصادية العدد 07-2016ص276

3- شخصية متخذ القرار: قد يكون المدير واقعا عند إتخاذ قراره تحت تأثير بعض العوامل كالقيود الداخلية التي تشمل التنظيم الهرمي الذي تقرره السلطة السياسية وما ينجم عنه من بيروقراطية وجمود، وضرورة التقيد بالإجراءات الداخلية أو قيود خارجية وبالتالي ينجم عنها خضوع الإدارة لسلطة أعلى كالسلطة السياسية التي تحدد الغايات الكبرى الواجب تحقيقها، مما تنعكس سلبيا على أفكاره وتطلعاته مما يؤثر على المؤسسة ونجاحها. يضاف إلى ذلك درجة ذكائه وخبراته وقدراته العلمية والعقلية والجسدية وموقعه داخل التنظيم.

4- نقص المعلومات والخوف من إتخاذ القرارات: تعد المعلومات مادة الإداري في إتخاذ القرارات كما أن الإنتاج يعتبر المواد الأولية وهي الأساس في إنتاجه، ويجب أن تكون المعلومات ممثلة للظاهرة المدروسة، وهذه المعلومات جوهرية تمكن الإدارة من إستخدامها ووضع التقديرات اللازمة حول الأوضاع القائمة والتنبؤ بما ستكون عليه الأمور مستقبلا.

ونظرا لضيق الوقت لدى المدير فلا يستطيع الإحاطة بالبيانات اللازمة حتى يستطيع دراستها وبالتالي لا يستطيع تقييم البدائل المتاحة لديه حتى يتسنى له إختيار البديل الأمثل.

المبحث الثالث: دور التحليل المالي في عملية إتخاذ القرار

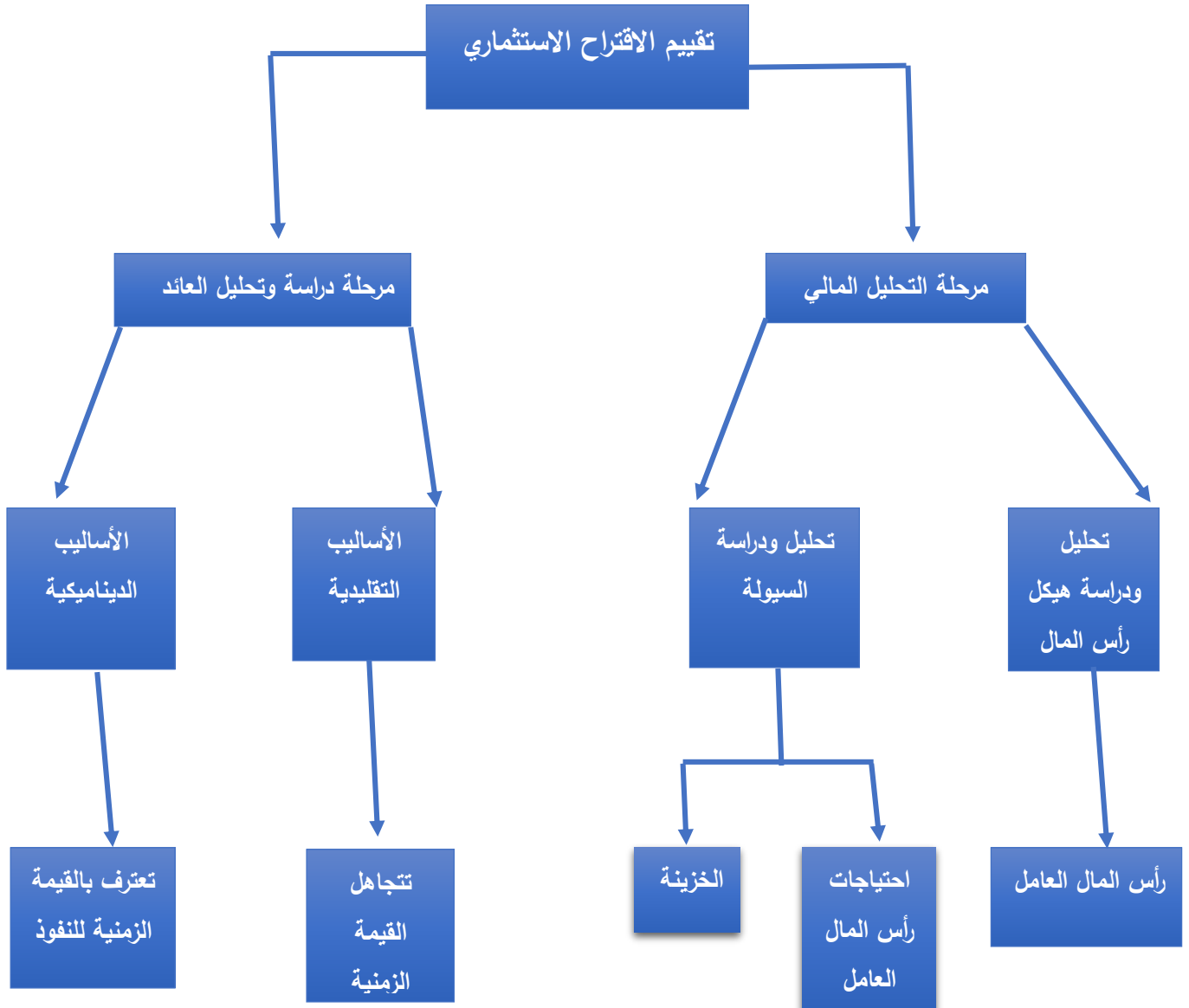
المطلب الأول: دور المؤشرات المالية في إتخاذ القرار ومراحل تقييمها

أولاً: دور المؤشرات المالية في إتخاذ القرار.

إن مؤشرات التوازن المالي تعطينا الوضعية الحقيقية للمؤسسة كما أنها تقيم أداء المؤسسة بحيث أنها تقدم للمدير المالي معلومات لإتخاذ القرارات المتعلقة بمصادر التمويل المثلى وقرار التخطيط بالإضافة إلى هذا فهي تعطي معلومات حول سيولة المؤسسة وحول الهيكل المالي للمؤسسة فبالتالي هي تساعد على إتخاذ القرار المقترح الإستثماري.

كم سأوضح هذا المقترح الإستثماري في الشكل التالي:

الشكل رقم(2): تقييم الإقتراح الإستثماري.



المصدر: عبد الغفار حنفي أساسيات التحليل المالي ودراسة الجدوى الدار الجامعية الإسكندرية 2004 ص 21

شرح شكل تقييم الاقتراح الإستثماري:

يهدف هذا الشكل الى توضيح مراحل تقييم الإقتراح الإستثماري عبر مرحلتين رئيسيتين

مرحلة التحليل المالي ومرحلة دراسة وتحليل العائد.

1-مرحلة التحليل المالي: وتشمل ما يلي:

تحليل ودراسة هيكل رأس المال: تعني تقييم الطريقة التي تمول بها الشركة أصولها عبر مزيج من الديون ورأس المال المملوك(الأسهم).

تحليل ودراسة السيولة: وهي قدرة الشركة على تسديد إلتزاماتها القصيرة الأجل عند إستحقاقها دون مواجهة صعوبات مالية.

وتنقسم النتائج الى:

رأس المال العامل: هو مقياس لقدرة الشركة على تغطية إلتزاماتها بإستخدام أصولها المتداولة

إحتياجات رأس المال العامل: تعني مقدار رأس المال اللازم للشركة لتمويل أصولها المتداولة

الخزينة: مسؤولة عن التأكد من أن الشركة دائما لديها النقد الكافي لدفع إلتزاماتها وتسيير نشاطها اليومي.

2-مرحلة دراسة وتحليل العائد: وتشمل ما يلي:

الأساليب التقليدية: تعتمد على البسيطة وغير الألية لإدارة الأموال والنقد داخل الشركات.

الأساليب الديناميكية: وتعني إستخدام طرق حديثة ومتطورة تتفاعل لحظيا مع التغيرات في الوضع المالي للشركة والأسواق لضمان سرعة ودقة إتخاذ القرارات.

وتنقسم النتائج الى:

تتجاهل القيمة الزمنية: تعني أن المال اليوم أكثر قيمة من المال نفسه في المستقبل لأن مال اليوم يمكن إستثماره وتحقيق عائد.

تعترف بالقيمة الزمنية للنفوذ: الشركة تستخدم قروض أو تسهيلات مالية لتمويل أصولها بدلا من الإعتماد فقط على أموالها الخاصة.

ثانيا: مراحل تقييمها:

في المرحلة الخاصة بالتحليل المالي يتم هذا التحليل الى مدى العمر المتوقع للإستثمار وذلك للتأكد من توفر التمويل الضروري للتنفيذ وأن الإستثمار ينتج عنه سيولة لتغطية إلتزاماته.

تحليل السيولة: وهذا التحليل يهدف لمعرفة التدفق النقدي خلال فترة تنفيذ وتشغيل الإستثمار.

تحليل مالي لرأس المال: يهدف هذا التحليل للتعرف الى مدى الملائمة بين الإستثمار والتمويل أي التحقق بأن التمويل يتلائم مع الإستثمار من حيث النوع والمدة بالنسبة للإستثمارات في رأس المال العامل.

المطلب الثاني: أهمية التحليل المالي في إتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية

يعد التحليل المالي أحد الأدوات الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات الاقتصادية في تقييم أدائها المالي وإتخاذ القرارات الإستراتيجية والتشغيلية. من خلال التحليل المالي، يمكن للمؤسسة فهم نقاط القوة والضعف في هيكلها المالي، ورصد الفرص والتهديدات المحيطة بها.

_ تقييم الأداء المالي: يساعد التحليل المالي الإدارة في تقييم أداء المؤسسة عبر مقارنة النتائج المالية الحالية بالنتائج السابقة أو بالمعايير الصناعية.²⁶

_ دعم إتخاذ القرار الإستثماري: يساعد التحليل المالي في تحديد مدى جدوى المشاريع الإستثمارية من خلال دراسة الربحية والمخاطر المرتبطة بالإستثمار.

_ تحسين إدارة السيولة: يوفر التحليل المالي صورة واضحة عن قدرة المؤسسة على الوفاء بإلتزاماتها المالية قصيرة الأجل، مما يساهم في إدارة السيولة بفعالية.

_ التخطيط المالي والتنبؤ: بناء على النتائج المستخلصة من التحليل المالي، يمكن للمؤسسة وضع خطط مستقبلية أكثر دقة وتحديد الإحتياجات التمويلية.

_ تقييم الهيكل التمويلي: يساعد التحليل المالي في تقييم مدى ملائمة مصادر التمويل المستخدمة (ديون أم حقوق ملكية) لتحقيق التوازن المثالي بين العائد والمخاطر.

_ دعم إتخاذ قرارات إعادة الهيكلة: قد تكتشف المؤسسة من خلال التحليل المالي الحاجة الى إعادة هيكلة مالية لتحسين الأداء وزيادة الربحية.

_ دعم ثقة المستثمرين وأصحاب المصالح: تعد التقارير والتحليلات المالية الدقيقة وسيلة لإقناع المستثمرين والممولين بمتانة الوضع المالي للمؤسسة.

²⁶ فراس عبد الله الطهراوي التحليل المالي مدخل لإتخاذ القرارات المالية والإدارية دار حامد للنشر والتوزيع، 2016

المطلب الثالث: دور التحليل المالي في إتخاذ القرارات المالية

إن للتحليل المالي دورا كبيرا في إتخاذ القرارات المالية والتحقق من صحة الوضع المالي للمؤسسة وهذا بضمان الإستمرارية والقدرة على تنفيذ إستراتيجيتها، كما يضمن سلامة القرارات لذا فإن دوره في إتخاذ القرارات المالية يستوجب توفير كما معتبرا من المعلومات وكذا إستعمال تقييمات حديثة وأساليب تسيير فعالة والتعرف على طرق التمويل وكذا مواطن القوة لتعزيمها ومراكز الضعف لتفاديها وسوف نتطرق إلى المعلومات التي تساعد متخذ القرار في عمله إضافة إلى الإستخدامات الآتية²⁷:

أولا دور النسب المالية في إتخاذ القرارات:

تعرف النسب المالية بأنها محاولة لإيجاد العلاقة بين المعلوماتين الخاصتين، إما بقائمة وهي ترد الألات المعنية بالتحليل المالي (أي الفهم الأفضل لحقيقة وضع المؤسسة)، وإما بإعتمادها على تحليل كل معلومة على حدى. يقدم عدد كبير من هذه النسب لتحليل معلومات هامة عن الربحية وخدمة الدين، كما أنها لا تعتبر نسبة واحدة من المعلومات كافية لإتخاذ القرارات أو التعرف على أساليب مشكلة ما، بل يجب تحليل مجموعة من النسب، لأن النسب المالية تعطي الفرصة لإختبار حجم متواضع من النسب المالية على نحو يكفي لتزويده بالمعلومات، وكل نسبة لها دور في إتخاذ القرارات، أي:

- ✓ نسب السيولة تقوم بتهيئة المناخ الملائم لإتخاذ قرارات التمويل والائتمان.
- ✓ نسب الربحية تعبر عن مدى الكفاءة التي تتخذ فيها المؤسسة قراراتها الإستثمارية والمالية.
- ✓ نسب النشاط تساعد على إتخاذ قرارات التخطيط والرقابة المالية، وإتخاذ الإجراءات التصحيحية، كما أنها تقيم إنجازات ونشاط المؤسسة في ضوء سلوك محدد، ومن ثم إتخاذ القرارات المناسبة، والحكم على مدى مناسبة البيانات المتبعة من الإدارة.

ثانياً_ إستخدامات النسب المالية في إتخاذ القرارات:

تستخدم النسب في عدة قرارات مالية، نذكر منها:

أ_ إستخدامات النسب المالية في قرارات التخطيط المالي للعمليات:

بحيث يمكن للمؤسسة إتخاذ القرارات المتعلقة بالأداء التشغيلي المستقبلي، وكذلك قائمة المركز المالي التقديرية بإستخدام النسب المستهدفة، وتعد هذه الأخيرة من واقع الخبرة والتقدير الشخصي، والإسترشاد بالنسب المالية للمؤسسات المماثلة داخل القطاع الصناعي.

²⁷ يوسف قريش، إلياس بن سامي، " التسيير المالي"، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص 47

ب_ إستخدام النسب المالية في قرارات الإنفاق العام:

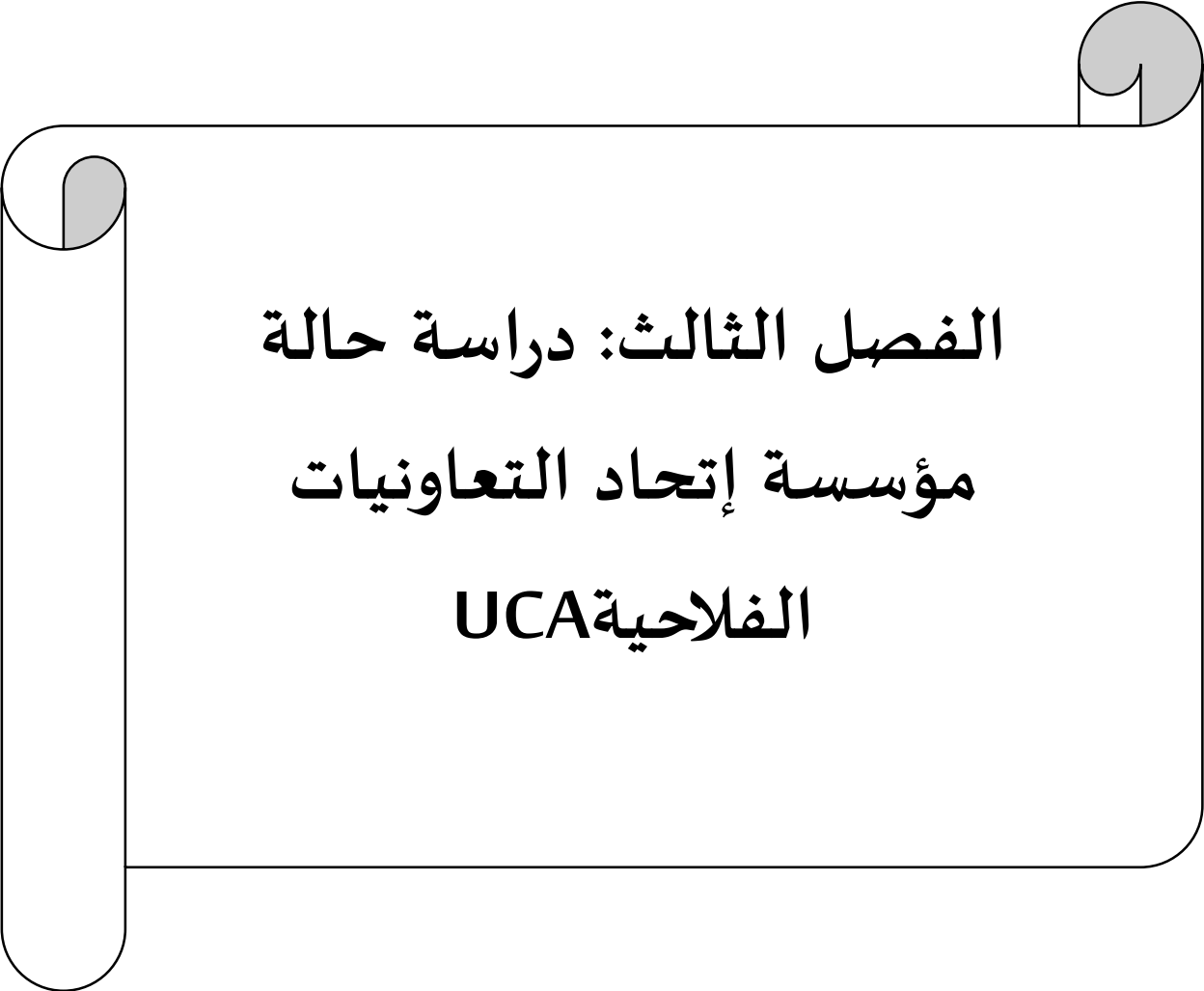
تستخدم النسب المالية في تقدير التدفق النقدي الذي يتم إدخاله في عملية تقييم مشروعات الإنفاق الإستثماري بإستخدام أساليب متعددة، وتقوم عملية إستخدام التدفق النقدي الإضافي في مجال الموازنة الرأس مالية على تقدير التدفقات النقدية الخارجية، رأس المال العامل، ثم التدفق النقدي داخل رأس المال نتيجة الإقتراح الإستثماري، تربط التدفقات النقدية الداخلة والخارجة رأس المال بالتوسعات الإنتاجية والتي تتطلب زيادة بنود نقدية من الذمم والمخزون

نتيجة تنفيذ هذا الإقتراح، وقد يتضمن الإقتراح الإستثماري في كثير من الأحوال إدخال منتجات جديدة، أو عملية إنتاج مختلفة، أو نظام توزيعي جديد.

إلا أنه يصعب إستخدام البيانات التاريخية لتحديد العلاقة بين المخزون والذمم النقدية، وبين المبيعات نظرا لطبيعة المقترحات الإستثمارية التي تغير من هذه العلاقات، فإذا كان الإقتراح متشابهًا مع الإستثمارات الحالية، فإنه من المقبول إستخدام النسب المالية للمؤسسة لتقدير حجم الأصول المالية، وأوراق القبض والمخزون التي تساعد على إتخاذ القرارات المالية.

خلاصة الفصل

تعتبر عملية تقييم القرار من أهم خطوات عملية إتخاذ القرار السليم، فالمحلل المالي وأمام جملة الخيارات المطروحة أمامه عليه أن يختار الأفضل والأحسن خصوصا وأن هذه القرارات إستراتيجية ومصيرية، تجعل المؤسسة تتحمل تكاليف إضافية في حالة الإختيار العشوائي وغير الصحيح من جملة البدائل.



الفصل الثالث: دراسة حالة
مؤسسة إتحاد التعاونيات
الفلاحيةUCA

تمهيد

بعد الإنتهاء من الجانب النظري للفصلين السابقين الذي تطرقت فيه بالنسبة للفصل الأول للمفاهيم النظرية للتحليل المالي وأدواته وفي الفصل الثاني دور التحليل المالي في إتخاذ القرارات في المؤسسة سأتطرق الى تجسيد المفاهيم وتطبيقها ميدانيا وذلك من خلال الدراسة الميدانية لمؤسسة إتحاد التعاونيات الفلاحية uca بولاية مستغانم حيث سيتم التطرق الى تحليل الميزانية المالية لسنة 2019-2020.

وللقيام بهذه الدراسة قمت بتقسيم هذا الفصل الى مبحثين والمتمثلة في:

المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة إتحاد التعاونيات الفلاحية

المبحث الثاني: دور التحليل المالي في إتخاذ القرارات في مؤسسة إتحاد التعاونيات الفلاحية

المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة إتحاد التعاونيات الفلاحية

المطلب الأول: لمحة عامة عن مؤسسة إتحاد التعاونيات الفلاحية

تعتبر إتحاد التعاونيات الفلاحية مؤسسة إقتصادية ذات طبيعة صناعية وتجارية يقع مقرها في جنوب غرب ولاية مستغانم طريق تملايقي عثمان يرجع تاريخ إنشائها إلى سنة 1960 كانت تابعة آنذاك إلى تعاونية الحبوب بولاية غليزان لتصبح بعد ذلك وحدة منفصلة تحت وصاية الديوان الوطني الجزائري للحبوب وهذا ابتداء من 1977/06/01 تم إعتماها بتاريخ 1977/05/23 وكما يرمز لها بإختصار اللغة اللاتينية ب uca بحيث قدر رأسمالها سنة دخول وحدة العمل تحت وصاية الديوان عام 1976 ب 80 مليون سنتيم ويرتكز نشاطها الرئيسي في إستقبال وتخزين وتسويق الحبوب القادمة عن طريق الإستيراد والإنتاج المحلي.

المطلب الثاني: نشاط المؤسسة وهيكلها التنظيمي

أولاً: نشاط المؤسسة

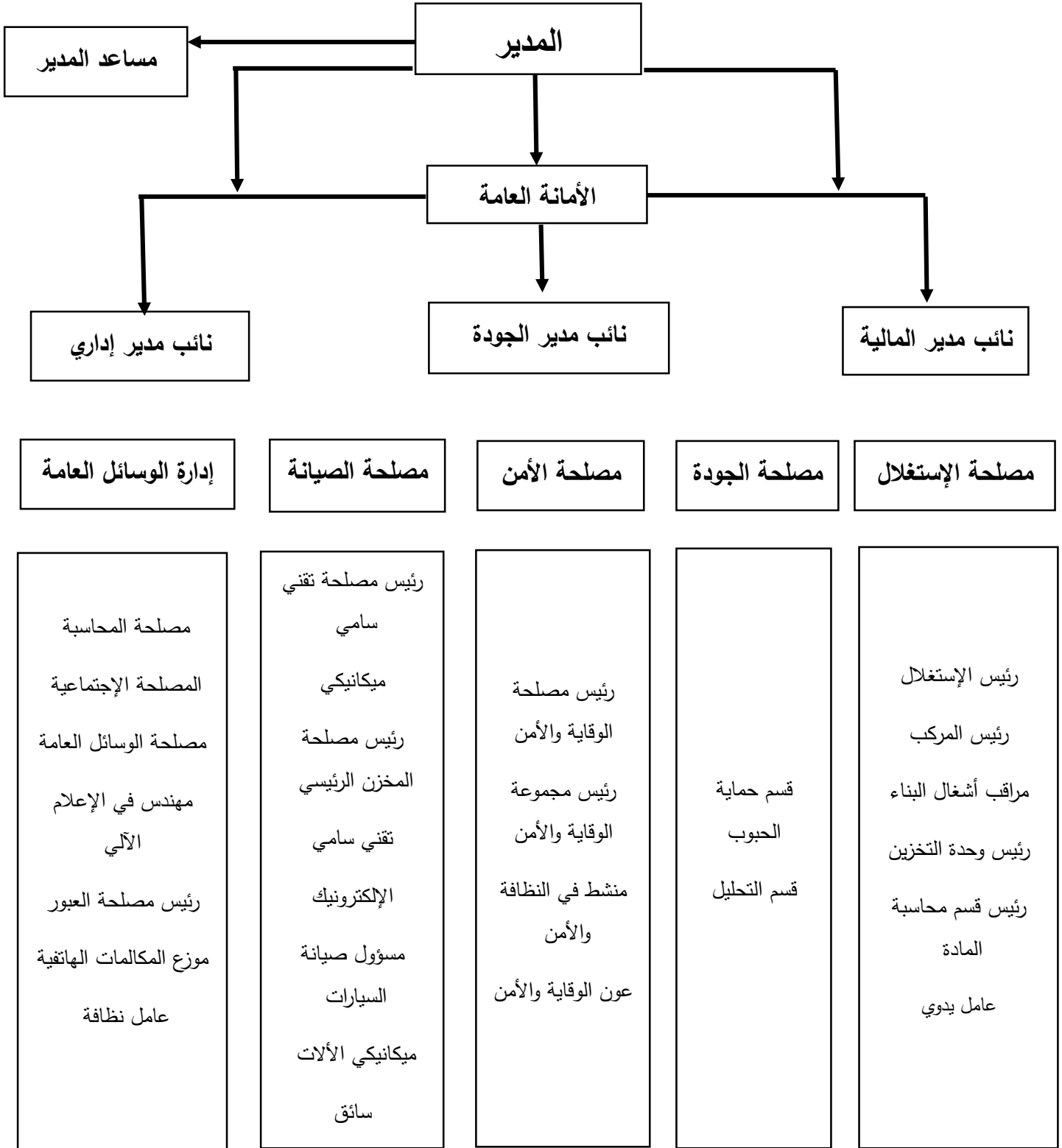
نشاطها الرئيسي هو التكفل بتوزيع بواخر الشعير والقمح بنوعيه الصلب واللين المستورد من طرف الديوان الجزائري المهني للحبوب القابلة للإستهلاك والبذور المصدرة المخصصة لتموين الوطن وإنشاء رصيد منقول للمخزون والأمان بالإضافة إلى إستلام وتخزين وتعليب وترويج الحبوب والخضر الجافة والمواد المشتقة الناجمة عن الإستيراد أو المخصص للتصدير عبر ميناء مستغانم إلى معالجة نوعية المنتجات الموردة إلى تعاونيات الحبوب والخضر الجافة أو كل مشتري آخر مهما كان تخصيص هذه المنتجات بما في ذلك تلك التي يتم تسليمها إلى المستهلكين فهي تعمل بقدر المستطاع على وضع الوسائل والمعدات بطريقة مشتركة من أجل تحقيق الأهداف التي يعجز كل منخرط على تحقيقها بواسطة وسائله الخاصة بحث، دراسة وخلق كل الوسائل التقنية والصناعية والتجارية لفائدة منخرطيه

ثانياً: الهيكل التنظيمي للمؤسسة

يعتبر الهيكل التنظيمي لمؤسسة إتحاد التعاونيات الفلاحية (uca) أحد المخططات التي تساعد في تقييم العمال وتحديد الوظائف وترتيبها حسب السلم الإداري من حيث تباين مختلف المصالح.

ويتمثل الهيكل التنظيمي في الشكل التالي:

الشكل رقم (3) _ الهيكل التنظيمي لمؤسسة إتحاد التعاونيات الفلاحية²⁸



²⁸المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة.

شرح مصالح مؤسسة إتحاد التعاونيات الفلاحية:

المدير: يعتبر المدير المسؤول الأول والأخير، وتعود إليه مسائل إتخاذ القرارات ودراسة كل القضايا، ورسم السياسة العامة من التخزين، ومراقبة نشاط الوحدة وكذلك تسيير وتوجيه رؤساء المصالح لمساعدتهم على تنفيذ مهامهم.

وينصب هذا الأخير عن طريق المديرية العامة (OIAC) ويتم إقالته عن طريق هذه الأخيرة.

والتعاونية الفلاحية تتكون بدورها من عدة مصالح ونيابات متمثلة فيما يلي:

نائب مدير المالية: ويتمثل دوره في إستلام الفاتورات والوثائق التي تثبت وتبين العمليات التي قامت بها الوحدة وكذلك تسديد مبالغ هذه الفاتورات ومراقبة التحركات برصيد البنك.

نائب مدير الجودة: حيث يقوم بتخزين الحبوب وحفظها وحمايتها من جميع المخاطر التي تتمثل هذه الأخيرة في الحشرات والتحليل المستمر.

نائب مدير إداري: ومن مهامه:

- رسم مخطط لتسيير المسار المهني.
- تسيير الموارد البشرية والمتابعة القانونية.
- يساعد اللجنة في تسيير الإجتماعية.
- يهتم ويتابع المكاتب وأدواتها في المؤسسة.

الأمانة العامة: تعمل على إستقبال البريد الوارد وتسجيل كل الوثائق الصادرة والواردة من المديرية العامة وتوجيه قرارات المدير إلى الميادين الخاصة بنشاطات العمل والتخزين والتنسيق بين المدير ورؤساء المصالح وتنظيم الإجتماعات من أجل السير الحسن داخل المؤسسة.

1_ الإدارة والوسائل العامة: تتكون من مجموع المصالح وهي كالآتي :

مصلحة المحاسبة: حيث يتمحور دورهم في جمع معلومات المحاسبة وتسجيلها ومراقبتها، وتوجيه وتقييم حسابات المحاسبة وهذا بعد إنشاء الميزانية السنوية الإفتتاحية والختامية.

مصلحة الشؤون الاجتماعية: هذه المصلحة تتكفل بملفات حوادث العمل، توقيفات العمل لأسباب مرضية وسداد التكاليف الطبية.

- يباشر على تصفية حساب ملفات المتقاعدين.
- يتابع الأجهزة الطبية ويضمن تصريف الطب الإجتماعي للعمال.

مصلحة الوسائل العامة:

- تشرف على ملفات التأمين وعلى مسؤولية الحفاظ على المكاتب والوسائل الأخرى الموجودة بالمؤسسة.
- وضع قوائم للحاجيات وتسليمها للمورد لجلب المستلزمات من مكاتب الغيار.
- مراقبة وتسيير مخازن المادة الأولية الموردة لتجنب نفاذها في المخازن والسهل على سلامة مختلف وسائل الاتصال مثل: الهاتف، الفاكس.... إلخ
- ضمان تنظيف البنايات والمساحات الخضراء في الشركة والإشراف على تسيير مرائب السيارات، ووضع الحاجات الدورية وتوجيه السائقين الذين لديهم مهام خارج المؤسسة.
- متابعة حالة الإستهلاك، وتنظيم فواتير الغاز والكهرباء وكذا إعداد الميزانية للدوائر وتقديمها للسلطة السلمية.

قسم الإعلام الآلي: يسهل على شبكة الإعلام الآلي وتطوير ثقافة المعلومات داخل المؤسسة، لتسهيل العمل والبحث والسرعة في التنفيذ.

مصلحة العبور: ويتمثل دور هذه المصلحة في:

التخليص الجمركي، وذلك بالترخيص بدخول المنتج (الحبوب) ومعاينته وتحديد جودته، والتصريح بإستيراده. موزع المكالمات الهاتفية: يقوم هذا القسم بالتنسيق بين جميع المصالح ومتطلباتها وذلك بإستقبال المكالمات الداخلية وتحويلها حسب الطلب وكذلك إستقبال المكالمات الخارجية والتعامل معها، والسهل على التسيير الحسن داخل المؤسسة.

عاملة النظافة: تقوم بتنظيف جميع المكاتب والمحافظ عليها، والحفاظ الجيد والنوعي على العتاد.

2_ مصلحة الصيانة: يتمثل دور هذه المصلحة في:

- مراقبة نشاط المصالح التي تشمل مسؤوليتها.
- تؤمن الصيانة والمحافظلة على الوسائل ضد الحريق.
- تطبيق صيانة وقائية لتجنب الوقوع في الخسائر.
- ضمان الصيانة والحفاظ الجيد على ممتلكات المؤسسة.

وتحتوي هذه المصلحة على مجموعة من العمال موضحين حسب وظائفهم كالآتي:

رئيس مصلحة تقني سامي: وهو المسؤول على جميع آلات المؤسسة وصيانتها ومراقبتها، وكذلك مسائل الكهرباء وغيرها.

ميكانيكي: ويقوم بصيانة جميع الأعطال التي تصيب الآلات والمحركات.

رئيس مصلحة المخزن الرئيسي: يقوم رئيس المصلحة بتخزين جميع إحتياجات المؤسسة من قطع غيار والأدوات الكهربائية... إلخ وتتعامل هذه المصلحة مع مصلحة الصيانة لتلبية حاجياتها ومتطلباتها.

تقني سامي في الإلكترونيك: ويقوم بصيانة ومراقبة جميع الآلات والمحركات الإلكترونية والكهربائية.

مسؤول صيانة السيارات: وهو مسؤول على صيانة سيارات المؤسسة والتكفل بجميع عوامل السيارات الخاصة بالوحدة.

ميكانيكي الآلات: وهو يقوم بصيانة آلات المؤسسة وتصليح أعطائها لعدم الوقوع في المشاكل التي تعيق عمل المؤسسة.

السائق: ومهامه متمثلة في:

الإستجابة لمتطلبات المصلحة وتلبية حاجياتها وذلك بالقيام بالخروج مع العمال لقضاء حاجات المؤسسة مع الأفراد والموردين والمؤسسات المتعامل معها.

3_ مصلحة الأمن: يتمثل دورها في مراقبة دخول وخروج الشاحنات وكذلك مراقبة العمال وإثبات مزاوله عملهم، كذلك ضمان الأمن داخل المؤسسة.

كما تحتوي هذه المصلحة على أعوان ومنشطين ورؤساء مجموعات وهم كالآتي:

رئيس مصلحة الأمن والوقاية: ويقوم بتحديد مهام كل عون أمن ووقاية ومراقبتهم على حسن سير عملهم المتمثل في حماية العمال من المخاطر والحرص على الأمن داخل المؤسسة وعلى وسائل العمل.

رئيس مجموعة الوقاية والأمن: وتتمثل مهامه في:

- مراقبة دخول وخروج العمال والبضائع المحملة.
- يؤمن الصيانة والمحافظة على الوسائل ضد الحريق.

منشط في النظافة والأمن: ويقوم هذا الأخير ب:

الحرص على نظافة الساحة والتكفل بالمساحات الخضراء والمحافظة عليها وتوفير الأمن داخل المؤسسة.

عون الوقاية والأمن: وتتمثل مهامه في:

- توفير الأمن داخل المؤسسة.
- مراقبة العمال عند دخولهم وخروجهم من المؤسسة والبضائع المحملة.
- المحافظة على ممتلكات المؤسسة وعلى الوسائل ضد الكوارث.

4_ مصلحة الجودة: تقوم هذه المصلحة على مراقبة البضائع المخزنة بالمؤسسة والمحافظة عليها وتحديد مدة تخزينها.

كما تحتوي على قسمين هما:

قسم حماية الحبوب: ودورها يتمثل في حفظ الحبوب لأقصى مدة من الحشرات.

قسم التحليل: ويقوم هذا القسم بتحليل البضائع المخزنة وتحديد نوعيتها ومدة صلاحيتها.

5_ مصلحة الإستغلال: تقوم هذه المصلحة بإدخال البضائع وتخزينها ثم إعادة توزيعها حسب مهام المؤسسة.

وتتكون هذه المصلحة من رؤساء ومحاسبين ومراقبين هم كالآتي:

رئيس الإستغلال: وهو المسؤول عن المصلحة، بحيث يقوم بالتحكم في جميع عمال المصلحة، وتحديد مهام ووظيفة كل عامل كما يحرص على تنظيم وتسيير المؤسسة على أحسن ما يرام.

رئيس المركب: وترتكز مهامه على إستقبال البضائع الآتية عبر البواخر من الخارج وإفراغها، بحيث يقع المركب بالميناء (ميناء مستغانم).

رئيس وحدة التخزين: بحيث يقوم هذا الأخير بالتخزين فقط، والمحافظة على المخزونات لأقصى مدى.

رئيس قسم محاسبة المادة: يقوم بتسجيل جميع البضائع (الحبوب) الآتية من المركب والخارجة من المؤسسة، والتدقيق الجيد في الحسابات.

مراقب أشغال البناء: ويتمثل دوره في مراقبة البناءات الخاصة بالمؤسسة والمركب والتكفل بجميع الترميمات.

عامل يدوي: ويقوم بجميع الأعمال اليدوية الخاصة بالمركب والوحدة والتفريغ والملاء وكذلك تنظيف المخازن وإلى غير ذلك.

المطلب الثالث: عرض الميزانية وجدول حساب النتائج لمؤسسة إتحاد التعاونيات الفلاحية

أولاً: عرض الميزانية لسنة 2019_2020

الجدول رقم (06): ميزانية الأصول لسنة 2019_2020

الأصول	صافي 2019	صافي 2020
الأصول غير الجارية		
فارق الشراء	-	-
التثبيات غير المادية	172133.92	205475.32
التثبيات المادية	-	-
أراضي	44810.00	44810.00
مباني	527097.79	222778.80
تثبيات مادية أخرى	222372204.86	138031030.81
تثبيات ممنوح إمتيازها	-	-
تثبيات جاري إنجازها	-	-
التثبيات المالية	-	-
السندات الموضوعه موضع المعادله	-	-
المساهمات الأخرى والحسابات الدائنة الملحقة	29410399.85	29410399.85
سندات أخرى مثبتة	-	-
القروض والأصول المالية الأخرى غير الجارية	-	-
ضرائب مؤجلة على الأصول	-	-
مجموع الأصول غير الجارية	252526646.42	167914494.78
الأصول الجارية		
المخزونات الجاري إنجازها	15451862.76	16080516.27

-	-	الديون الدائنة
-	-	إستخدامات مماثلة
2369330978.98	2274918178.66	الزبائن
181474981.54	145722922.26	المدينون الآخرون
326069.14	326069.14	الضرائب
-	-	الأصول الجارية الآخري
-	-	الموجودات وما يماثلها
-	-	توضيفات وأصول مالية جارية
80321199.04	126173022.45	الخزينة
2647533744.97	2562592055.27	مجموع الأصول الجارية
2815488239.75	2815118701.69	المجموع العام للأصول

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على الوثائق المقدمة من طرف الشركة.

التعليق: من خلال ملاحظتي للجدول أعلاه يتضح لي بأن هناك ارتفاع في نسبة الأصول لسنة 2020 حيث قدرت ب 2.815.488.239.75 مقارنة مع سنة 2019 حيث قدرت ب 2.815.118.701.69 وهذا راجع للزيادة في عناصر تركيبة الأصول والزيادة في المخزونات الجاري إنجازها والزبائن بالإضافة إلى الزيادة في المدينون الآخرون.

الجدول رقم(07): ميزانية الخصوم لسنة 2019_2020

2020	2019	الخصوم
		الأموال الخاصة
900000.00	900000.00	رأس المال الصادر
-	-	رأس المال غير المطلوب
619674245.92	493166812.57	العلاوات والإحتياطات
-	-	فارق إعادة التقييم
-	-	فارق معادلة
44342699.78	139690454.03	النتيجة الصافية
-153719319.28	-153719319.28	رؤوس الأموال الخاصة - ترحيل من جديد
511197626.42	480037947.32	مجموع رؤوس الأموال الخاصة
		الخصوم الغير جارية
29520148.88	59470280.94	القروض والديون المالية
-	-	الضرائب المؤجلة (المرصود لها)
-	-	الديون أخرى غير جارية
64449820.20	85411300.30	المؤونات والمنتجات المدرجة في الحسابات سلفا
93969969.08	144911581.24	مجموع الخصوم الغير الجارية
		الخصوم الجارية
2054862754.72	2053153713.00	الموردون والحسابات الملحقة
-	-	الضرائب
13174246.52	11984779.77	الديون الأخرى
142243643.01	125030680.36	خزينة الخصوم
2210280644.25	2190169173.13	مجموع الخصوم الجارية

2815448239.75	2815118701.69	المجموع العام للخصوم
---------------	---------------	----------------------

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على الوثائق المقدمة من طرف الشركة.

التعليق:

ألاحظ من خلال جدول الخصوم الخاص بالمؤسسة أنه هناك إرتفاع في جانب الخصوم لسنة 2020 حيث قدرت بقيمة 2.815.488.239.75 مقارنة بسنة 2019 حيث قدرت بقيمة 2.815.118.701.69 وهذا راجع الى إرتفاع الديون الأخرى وخزينة الخصوم وكذلك الموردون والحسابات الملحقة.

ثانيا: جدول حسابات النتائج

الجدول رقم (08): حسابات النتائج للمؤسسة في فترة 2019_2020

2020	2019	البيان/السنوات	ر.ح
300058480.27	364964106.85	رقم الأعمال	70
-	-	تغيرات مخزونات ومنتجات مصنعة	72
-	-	الإنتاج المثبت	73
-	-	إعانات الاستغلال	74
300058480.27	364964106.85	إنتاج السنة المالية	(1)
-21400686.02	-21727165.91	المشتريات المستهلكة	60
-18507001.93	-16622761.55	الخدمات الخارجية والإستهلاكات الأخرى	62
-39907687.95	-38389927.46	إستهلاك السنة المالية	(2)
260150792.32	326574179.39	القيمة المضافة للاستغلال	(3)
-177395878.37	-152381265.50	أعباء المستخدمين	63
-332646.20	-584666.63	الضرائب والرسوم والمدفوعات المماثلة	64
82422267.75	173608247.26	إجمالي فائض الاستغلال	(4)
1196993.79	663192.10	المنتجات العملياتية الأخرى	75
-1031893.35	-0.01	الأعباء العملياتية الأخرى	65
-46083209.65	-42628051.80	المخصصات للإهتلاكات والمؤونات	68
5502758.39	4857039.61	إسترجاعات على خسائر القيمة والمؤونات	78
42006916.93	136500227.16	النتيجة العملياتية	(5)
1091908.08	864999.38	المنتجات المالية	76
-135778.78	-81966.20	الأعباء المالية	66
956129.30	783033.18	النتيجة المالية	(6)

42963046.23	137283260.34	النتيجة العادية قبل الضرائب (5+6)	(7)
-	-	الضرائب الواجب دفعها عن النتائج العادية	695+8
-	-	الضرائب المؤجلة (تغيرات) عن النتائج العادية	692+3
307850140.53	371349337.94	مجموع المنتوجات الأنشطة العادية	TAPO
-264887094.30	-234066077.60	مجموع الأعباء الأنشطة العادية	TCAO
42963046.23	137283260.34	النتيجة الصافية للأنشطة العادية	(8)
29619769.59	47029165.60	عناصر غير العادية (المنتوجات)	77
-28240116.04	-44621971.91	عناصر غير العادية (أعباء)	67
1379653.55	2407193.69	النتيجة الغير العادية	(9)
44342699.78	139690454.03	النتيجة الصافية للسنة المالية	(10)

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على الوثائق المقدمة من طرف الشركة.

التعليق: من خلال الجدول ألاحظ أن النتيجة الصافية للسنة المالية لسنة 2020 سجلت إنخفاضا مقارنة بسنة 2019 وهذا راجع الى إرتفاع الخدمات الخارجية وأعباء المستخدمين والإستهلاكات الأخرى بالإضافة في زيادة المنتجات العملياتية الأخرى وكذلك إسترجاعات على خسائر القيمة والمؤونات وألاحظ كذلك الزيادة في المنتجات المالية.

المبحث الثاني: دور التحليل المالي في إتخاذ القرارات لمؤسسة إتحاد التعاونيات الفلاحية

بعد تطرق في المبحث السابق إلى عرض الميزانيات المالية وكذا جدول حسابات النتائج لكل من سنة(2019-2020) للمؤسسة، سأطرق في هذا المبحث الى إتخاذ القرارات المناسبة في مؤسسة إتحاد التعاونيات الفلاحية وذلك من خلال كشف كل من مؤشرات التوازن المالي ومختلف النسب المالية.

المطلب الأول: دور مؤشرات التوازن المالي في إتخاذ القرارات بمؤسسة إتحاد التعاونيات الفلاحية

أولاً: سأقوم بعرض الميزانية المالية المختصرة لسنة 2019-2020

الجدول رقم(09): الميزانية المالية المختصرة لسنة 2019

النسبة	المبالغ	الخصوم	النسبة	المبالغ	الأصول
22.20	624949528.56	الأموال الدائمة	8.97	252526646.42	الأصول الثابتة
17.05	480037947.32	أموال خاصة	91.03	2562592055.27	الأصول المتداولة
5.15	144911581.24	ديون طويلة	0.55	15451862.76	قيم الإستغلال
		الأجل	86	2420967170.06	قيم قابلة للتحقيق
77.80	2190169173.13	ديون قصيرة	4.48	126173022.45	قيم جاهزة
		الأجل			
%100	2815118701.69	المجموع	%100	2815118701.69	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على الميزانية المالية للمؤسسة.

الجدول رقم(10): الميزانية المالية المختصرة لسنة 2020

النسبة	المبالغ	الخصوم	النسبة	المبالغ	الأصول
21.49	605167595.5	<u>الأموال الدائمة</u>	5.97	167914494.78	<u>الأصول الثابتة</u>
18.15	511197626.42	أموال خاصة	94.03	2647533744.97	<u>الأصول</u>
3.34	93969969.08	ديون طويلة	0.57		<u>المتداولة</u>
		الأجل	90.61	16080516.27	قيم الاستغلال
78.51	2210280644.25	ديون قصيرة	2.85	2551132029.66	قيم قابلة للتحقيق
		الأجل		80321199.04	قيم جاهزة
%100	2815488239.75	المجموع	%100	2815448239.75	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على الميزانية المالية للمؤسسة.

التعليق: من خلال الجداول يمكن إستخراج النتائج التالية:

_ عناصر الأصول في عدم إستقرار خلال السنتين بحيث كانت في سنة 2019 بنسبة

8.97 % لتسجل إنخفاض في سنة 2020 بنسبة 5.97% وهذا راجع إلى الإنخفاض في كل من الأراضي والتثبيات المعنوية وكذا السندات المالية بينما الأصول المتداولة شهدت إرتفاعا خلال السنتين في حين سجلت قيم الإستغلال وقيم جاهزة إنخفاضا ملحوظ على عكس قيم قابلة للتحقيق حيث شهدت إرتفاعا خلال سنة 2019 أين بلغت 86 % لتصل لسنة 2020 الى 90.61 %

_ أما بالنسبة لتركيبية عناصر الخصوم ألاحظ بأن الأموال الخاصة سجلت إرتفاعا خلال سنة 2019 بنسبة 17.05 % لتصل في سنة 2020 إلى نسبة 18.15 % وهذا راجع إلى إنخفاض الديون طويلة الأجل بحيث شهدت تذبذب خلال السنوات المدروسة وذلك لتسديد المؤسسة لديونها طويلة الأجل.

_ على (عكس الديون طويلة الأجل) الديون قصيرة الأجل بقيت في تزايد مستمر خلال السنتين وهذا راجع إلى عدم إستخدام الديون قصيرة الأجل في تغطية الأصول المتداولة لإعتماد المؤسسة على أموالها الخاصة في ذلك.

ثانيا: عرض المؤشرات المالية للمؤسسة

1_ حساب رأس المال العامل FRNG :

حساب رأس المال العامل يعتبر رأس المال العامل مؤشرا أساسيا للتحليل وتقييم التوازنات داخل المؤسسة، كما سبقت الإشارة إليه.

الجدول رقم(11): حساب رأس المال العامل FRNG

البيان/السنوات	2019	2020
الأموال الدائمة	624949528.56	605167595.5
-الأصول الثابتة	252526646.42	167914494.78
=رأس المال العامل الصافي الاجمالي	372422882.14	437253100.72

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على الكشوفات المالية.

التعليق: من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول أعلاه يمكن تسجيل الملاحظة

من خلال السنتين 2019-2020 ألاحظ بأن رأس المال العامل موجب (+) وهذا ما يؤكد وجود فائض يمثل هامش أمان للمؤسسة أي أنها إستطاعت تغطية أصولها الثابتة بأموالها الثابتة بالإضافة إلى قدرة الأصول المتداولة على تغطية جزء من ديونها قصيرة الأجل، إذن نستطيع القول بأن المؤسسة حافظت على قاعدة التوازن المالي مما يجعلها في حالة إستقرار.

2 حساب مختلف رؤوس الأموال العاملة:

الجدول رقم(12): يمثل حساب مختلف رؤوس الأموال

البيان /السنوات	2019	2020
الأموال الخاصة	480037947.32	511197626.42
-الأصول الثابتة	252526646.42	167914494.78
=رأس المال العامل الخاص	227511300.9	343283131.64
مجموع الخصوم	2815118701.69	2815448239.75
-الأموال الخاصة	480037947.32	511197626.42
=رأس المال العامل الأجنبي	2335080754.37	2304250613.33
مجموع الأصول	2815118701.69	2815448239.75
-الأصول الثابتة	252526646.42	167914494.78
=رأس المال العامل الإجمالي	2562592055.27	2647533744.97

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على الكشوفات المالية.

التعليق:

من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول أعلاه يمكن تسجيل عدة ملاحظات:

_ بالنسبة لرأس مال العامل الإجمالي:

إن القيمة المعتمدة لرأس المال العامل الإجمالي للمؤسسة خلال فترة الدراسة مقارنة برأس المال العامل الأجنبي يدل على إمتلاك المؤسسة لسيولة معتبرة.

_ بالنسبة لرأس المال العامل الخاص:

ألاحظ أن رأس المال الخاص موجب خلال فترة الدراسة هذا ما يعني أن المؤسسة قادرة على تمويل أصولها الجارية من مواردها الخاصة دون الإعتماد على الموارد الخارجية وبالتالي فإن الموارد المالية المخصصة لتمويل الإستثمارات الرأسمالية هي مصادر داخلية وهو مؤشر إيجابي للمؤسسة على عدم التبعية لأطراف الخارجية.

_ بالنسبة لرأس المال العامل الأجنبي:

ألاحظ أن رأس مال العامل الأجنبي خلال الفترة المدروسة بمقارنة مع الأموال الخاصة قيمته منخفضة، وهذا يدل على أن المؤسسة مستقلة مالياً أي عدم تدخل الأطراف الخارجية في سياستها، وكذلك هذه القيمة تعني أن المؤسسة بإمكانها الحصول على قروض إضافية وبسهولة.

3 حساب مختلف احتياجات رأس المال العامل BFR:

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

الجدول رقم(13): حساب احتياجات رأس المال العامل BFR

البيان/السنوات	2019	2020
الأصول الجارية-القيم الجاهزة	2436419032.82	2567212545.93
الديون قصيرة الأجل-السلفيات المصرفية	2190169173.13	2210280644.25
BFR	246249859.69	356931901.68

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على الكشوفات المالية.

التعليق: ألاحظ من خلال هذا الجدول بأن قيم إحتياجات رأس المال العامل موجبة خلال سنوات الدراسة حيث يقدر هذا الإحتياج سنة 2019 ب 246249859.69 ثم إرتفع سنة 2020 ب 356931901.68 وهذا راجع إلى الإرتفاع في إحتياجات التمويل وهذه الوضعية تستلزم على المؤسسة القيام برفع قيمة إحتياجات التمويل إما عن طريق رفع قيمة المخزونات، أو رفع قيمة الحقوق لدى الغير.

4_الخزينة TN:

الخزينة هي مجموع القيم التي تستطيع المؤسسة التصرف فيها خلال دورة الإستغلال ويمكن حساب الخزينة الصافية للمؤسسة من خلال الفرق بين FRNG و BFR كما يلي:

الجدول رقم(14): حساب الخزينة TN

البيان/السنوات	2019	2020
FRNG	372422882.14	437253100.72
BFR	246249859.69	356931901.68
TN	126173022.45	80321199.04

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على الكشوفات المالية.

التعليق:

من خلال الجدول أعلاه ألاحظ أن خزينة المؤسسة خلال سنة 2019 موجبة خلال فترة الدراسة وهي وضعية جيدة للمؤسسة وهذا يعني بأن رأس المال العامل كان قادرا على تغطية كافة إحتياجات رأس المال العامل وهذا ما يدل على أن المؤسسة متوازنة ماليا. غير أن سنة 2020 سجلت المؤسسة إنخفاض الخزينة وبقائها موجبة ب 80321199.04 د.ج وهذا نتيجة قيامها بإستبدال بعض من أجهزة الإنتاج القديمة.

المطلب الثاني: دور النسب المالية في إتخاذ القرارات في مؤسسة إتحاد التعاونيات الفلاحية

من خلال الميزانية المالية المختصرة سأقوم بحساب مختلف النسب المالية.

أولاً: نسبة السيولة.

سأقوم بدراسة مختلف نسبة السيولة لمعرفة مدى مقدرة أصول المؤسسة المتداولة على سداد إلتزاماتها إتجاه الغير في مواعيد إستحقاقها وسيتم التطرق إلى نسب السيولة من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم(15): حساب نسب السيولة للمؤسسة خلال فترة (2019_2020)

النسب	العلاقة	سنة 2019	سنة 2020
السيولة العامة	الأصول المتداولة/الديون قصيرة الأجل	%1.17	%1.20
السيولة السريعة	(الأصول المتداولة- المخزونات) /الديون قصيرة الأجل	%1.16	%1.19
السيولة الجاهزة	القيم الجاهزة/الديون قصيرة الأجل	%0.06	%0.04

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على الكشوفات المالية.

التعليق:

تحليل نسبة السيولة العامة: بما أن السيولة العامة سنة 2019 بلغت نسبة 1.17% وفي سنة 2020 بلغت نسبة 1.20% وخلال السنتين ألاحظ بأن النسب أكبر من الواحد فهذا يعني أن الأصول المتداولة أكبر من ديون قصيرة الأجل ورأس المال العامل في هذه الحالة موجب(+).

تحليل نسبة السيولة السريعة: ألاحظ أن القيم القابلة للتحقيق والقيم الجاهزة تمثل 1.16 و1.19 خلال السنتين 2019-2020 وهذا ما يعني أن المؤسسة لا تواجه صعوبات السيولة في المستقبل ولكن لا تحترم المجال وهو 0.3 كحد أدنى و0.5 كحد أقصى وبالتالي فإن المؤسسة قد بلغت في خدمات تسديد الديون قصيرة الأجل.

تحليل نسبة السيولة الجاهزة: ألاحظ من خلال الجدول أن نسبة السيولة الجاهزة لم تصل إلى الوضعية المثلى والتي تتراوح ما بين 0.2 و0.3 وهي نسبة منخفضة جدا وهذا ما يعني أن القيم الجاهزة للمؤسسة لا تستطيع تغطية

ديونها قصيرة الأجل وعليه يتوجب على المؤسسة تقليص المدة المتوسطة لتحصيل الحقوق والرفع من مدة تسديد ديونها قصيرة الأجل لكي لا تتعرض صعوبات مالية مستقبلا.

ثانيا: نسب التمويل

لقياس درجة اعتماد المؤسسة على أموال الغير في تمويل أنشطتها، سنقوم بحساب ما يلي:

الجدول رقم(16): حساب نسب التمويل.

النسب	العلاقة	2019	2020
التمويل الدائم	الأموال الدائمة/الأصول الثابتة	2.47%	3.60%
التمويل الخاص	الأموال الخاصة/الأصول الثابتة	1.90%	3.04%
الإستقلالية المالية	الأموال الخاصة /اجمالي الخصوم	0.17%	0.18%
القدرة على السداد	مجموع الديون/مجموع الأصول	0.83%	0.82%

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الكشوفات المالية.

التعليق:

تحليل نسبة التمويل الدائم: بلغت نسبة التمويل الدائم سنة 2019 نسبة 2.47% أي أن الأموال الدائمة مولت كافة الأصول الثابتة الصافية وإرتفاع هذه النسبة عن 1 يدل على أن هامش الأمان لتفادي أخطار السيولة. وفي سنة 2020 بلغت نسبة 3.60% أي إرتفعت عن السنة الماضية وهذا راجع إلى زيادة رأس المال.

تحليل التمويل الخاص: بلغت نسبة التمويل خلال سنتين الدراسة نسبة أكبر من 1% وهذا يعني أن أموالها الخاصة مولت أصولها الثابتة وهذا ما يدل على وجود رأس المال العامل موجب للمؤسسة خلال فترة الدراسة وهي وضعية جيدة للمؤسسة تسمح لها بالحصول على قروض إضافية.

تحليل نسبة الإستقلالية المالية: ألاحظ بأن نسبة الإستقلالية المالية أصغر من الواحد خلال سنتين الدراسة 2020-2019 بحيث بلغت النسبة (0.17%-0.18%) وهذا يدل على أنها في وضعية مثقلة بالديون وغير مستقلة ماليا.

تحليل نسبة القدرة على السداد: ألاحظ بأن نسبة القدرة على السداد خلال سنتين الدراسة أكبر من 0.5 وهذا ما يدل على أن ليس للمؤسسة ضمانات كافية لتسديد ديونها.

ثالثاً: نسب النشاط

تكمن أهمية النسب الى مدى قدرة وكفاءة المؤسسة على إستخدام وإدارة أصولها في تحقيق رقم الأعمال.

الجدول رقم(17): يوضح مختلف نسب النشاط.

النسب	العلاقة	2019	2020
معدل دوران إجمالي الأصول	رقم الأعمال/مجموع الأصول	%0.13	%0.10
معدل دوران الأصول غير الجارية	رقم الأعمال/مجموع الأصول الغير جارية	%1.44	%1.78
معدل دوران الأصول الجارية	رقم الأعمال/مجموع الأصول الجارية	%0.14	%0.11

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الكشوفات المالية.

التعليق:

تحليل معدل دوران إجمالي الأصول:

ألاحظ في الفترة المدروسة خلال 2019 كان معدل دوران إجمالي الأصول %0.13 وفي سنة 2020 إنخفض إلى نسبة %0.10 وهذا يدل على تراجع كفاءة إدارة المؤسسة في إدارة ممتلكاتها ومن أجل تجنب هذا الإنخفاض يجب على المؤسسة إستغلال كافة ممتلكاتها أحسن إستغلال.

تحليل دوران الأصول غير جارية:

بالنسبة لها المعدل يقيس قدرة الأصول الرأسمالية على خلق المبيعات حيث قدر خلال سنتين الدراسة ب %1.44 و %1.78 وهذا ما يدل على كفاءة الإدارة في إستغلال أصولها غير الجارية.

تحليل دوران الأصول الجارية:

بلغ معدل دوران الأصول الجارية سنة 2019 نسبة 0.14% وهو معدل منخفض أي أن الأصول المتداولة تولد مبيعات بنسبة 14% أما في سنة 2020 إنخفض الى نسبة 0.11% أي إنخفاض مقابل السنة السابقة وهذا راجع الى إنخفاض رقم الأعمال.

المطلب الثالث: إتخاذ القرارات التمويلية من خلال الميزانية المالية وجدول حسابات النتائج
أولاً: إتخاذ القرارات من خلال الميزانية المالية.

من خلال ما تمت دراسته في مؤسسة إتحاد التعاونيات الفلاحية ومعرفة وضعيتها المالية، تبين لي أن المؤسسة تتسم بتنوع في الهيكل التمويلي لها. إتضح أن رأس المال العامل موجب خلال فترة الدراسة وهذا ما يدل على وجود فائض يمثل هامش أمان للمؤسسة أي أنها إستطاعت تغطية أصولها الثابتة بأموالها الثابتة بالإضافة الى قدرة الأصول المتداولة على تغطية جزء من ديونها قصيرة الأجل، بالنسبة للخزينة كانت موجبة خلال فترة الدراسة وهي وضعية جيدة للمؤسسة وهذا يعني بأن رأس المال العامل كان قادراً على تغطية كافة إحتياجات رأس المال العامل وهذا ما يدل على أن المؤسسة متوازنة مالياً. بعد دراسة المؤشرات قمت بحساب بعض النسب المالية بغية تحليل تركيبة الهيكل التمويلي للمؤسسة بداية بنسب السيولة إلى نسب النشاط، بحيث إتضح لي أن نسبة القدرة على السداد لدى المؤسسة خلال سنتين الدراسة إتضح أنه ليست للمؤسسة ضمانات كافية لتسديد ديونها. ومن خلال ما تم حسابه توصلت الى القرارات التالية:

_ يجب على المؤسسة إستغلال كافة أصولها أحسن إستغلال للرفع من كفاءة إدارة المؤسسة.

_ يجب على المؤسسة تخفيض المصاريف ومراجعة عقود الموردين والبحث عن بدائل أرخص.

_ المؤسسة تحقق نتيجة موجبة من النشاط الإستغلالي والنشاط المالي، مما يمكنها من تغطية عجزها المسجل في نشاطاتها، وهو ما يجعل النتيجة الصافية موجبة.

ثانياً: إتخاذ القرارات من خلال جدول حسابات النتائج.

إن جدول حسابات النتائج من أهم المقاييس التي يمكن بواسطتها الحكم على الإنجازات التي حققتها المؤسسة فتحليله يؤدي بنا لمعرفة ما حققته من نشاطها العادي والغير العادي، ومن أهم الحسابات التي يمكن من خلالها تحليل نشاط المؤسسة، سأقوم من خلال هذا المطلب بتحليل مختلف نتائج المؤسسة من خلال جدول حسابات النتائج في فترة الدراسة.

من خلال جدول حسابات النتائج لإتحاد التعاونيات الفلاحية نجد بأن المؤسسة تتمتع بوضعية مالية جيدة خاصة بالنسبة لسنة 2019 لأن القيمة المضافة والنتيجة الصافية كانت موجبة وأما بخصوص سنة 2020 بقاء النتائج موجبة مع إنخفاض في القيمة المضافة والنتيجة الصافية وبما أن صافي نتيجة السنة المالية موجبة

خلال السنتين وهذا ما يدل على قدرة المؤسسة على تحقيق التمويل الذاتي ومن خلال الحسابات توصلت الى القرارات التالية:

- _ على المؤسسة الزيادة في حجم المبيعات ووضع خطط جديدة للتسويق بغية تحقيق أرباح أكثر.
- _ تقليل فائض المخزون غير الضروري لتوفير السيولة وتقليل التكاليف المرتبطة بالتخزين.
- _ بيع الأصول غير المستغلة وإعادة جدولة الديون لتقليل أعباء الفوائد.

خلاصة الفصل

من خلال القيام بعملية التحليل المالي على مؤسسة إتحاد التعاونيات الفلاحية لمعرفة ودراسة وضعيتها المالية باستخدام أدوات التحليل المالي والمتمثلة في مختلف المؤشرات والنسب المالية، ومن خلال ما توصلت إليه من نتائج بعد هذه الدراسة تبين لي مدى أهمية تطبيق التحليل المالي في المؤسسة بإعتباره تقنية هامة ومساعدة للمؤسسة في فهم وضعيتها المالية وكشف الإنحرافات ومحاولة معالجتها كما أنه يساعد في بناء وتوجيه قراراتها الأمر الذي يؤدي بها إلى تحقيق الأهداف المرجوة تحقيقها وتجنب المخاطر المتنبئ بها. ومن خلال دراستي فإن وضعيتها المؤسسة المالية في وضع جيد فهي لها القدرة على تمويل نشاطها ذاتيا لا على المصادر الخارجية وبالتالي هذا ما يحقق إستقلالية مالية للمؤسسة.

خاتمة

من خلال الدراسة النظرية والتطبيقية لموضوع بحثي إستخدام التحليل المالي في إتخاذ القرارات المالية في المؤسسة أستخلص أنه عند إتخاذ أي قرار لابد من إستخدام طرق وأساليب مالية في إتخاذ القرارات اللازمة والصحيحة للمؤسسات الإقتصادية، ولقد تطرقت في موضوعي إلى أحد أهم الأدوات و المؤشرات المستخدمة في إتخاذ القرارات المالية ألا وهو التحليل المالي الذي يعتبر أداة مهمة يستطيع من خلالها متخذ القرار تشخيص السياسة المالية المتبعة، وتوجيه الإنتباه إلى النقاط الحساسة التي تستوجب الدراسة وإتخاذ القرارات اللازمة لتحسين الوضع المالي للمؤسسة، الذي يستوجب أن يتميز بالكفاءة والفعالية حتى يضمن لها البقاء والإستمرار، وبالتالي لابد على المؤسسة من الإعتماد على أدوات التسيير الحديثة في التحليل والتشخيص المالي.

حيث تم التركيز على الجانب المالي والمحاسبي في دراستي، وإخترت التحليل المالي وسيلة لإتخاذ القرار، كون المعلومة المحاسبية أداة لإتخاذ القرار، وتمثل الصورة المثالية التي من خلالها تظهر المؤسسة أمام المتعاملين.

كما أنه لابد من عدم الإكتفاء بالجانب المالي والمحاسبي كمؤشر لإتخاذ القرارات داخل المؤسسة، إلا أن البعد المالي يحتل مرتبة كبيرة خاصة في مثل هذه الدراسات، لأن عملية التحليل المالي تعد وسيلة للتقييم والرقابة على مدى تحقيق الأهداف المسطرة من طرف المؤسسة وتصحيح الإنحرافات، ويساعد المؤسسة على معرفة مركزها المالي.

❖ إختبار الفرضيات:

- الفرضية الأولى: تم إثبات صحتها، بحيث التحليل المالي يكشف نقاط القوة والضعف في المؤسسة ويساهم في تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة.
- الفرضية الثانية: تم إثبات صحتها، بحيث تعتبر عملية إتخاذ القرارات إختيار أفضل البدائل.
- الفرضية الثالثة: تم إثبات صحتها، بحيث تعتمد المؤسسات الإقتصادية على مؤشرات التوازن المالي والنسب المالية في إتخاذ القرارات.

❖ نتائج الدراسة:

- أن التحليل المالي عبارة عن عملية معالجة للبيانات المالية المتاحة عن المؤسسة للحصول على معلومات تستعمل في إتخاذ القرارات وتقييم أداء المؤسسات.
- تحليل القوائم المالية تساعد على تقييم أداء المؤسسات بإعتبارها القاعدة المعلوماتية بحيث يظهر التحليل المالي تلك المعلومات بنقاط القوة وضعف المؤسسة.
- ألاحظ بأن المؤسسة تحقق نتيجة موجبة من رأس المال العامل وإحتياجات رأس المال العامل مما يعني تحقيق المؤسسة التوازن المالي وهذا ما يدل على أن الأموال الدائمة مولت الأصول الثابتة.
- بالنسبة للخزينة فهي موجبة خلال فترة الدراسة، هذا ما يدل على الوضعية الجيدة للمؤسسة.

خاتمة عامة

- ❖ التوصيات: من خلال النتائج المتوصل إليها من خلال دراستي لهذا الموضوع أقترح بعض التوصيات.
 - ضرورة الإعتماد على التحليل المالي في المؤسسة بإعتباره إجراء يجب القيام به بصفة مستمرة لأجل معرفة الوضعية المالية للمؤسسة.
 - أن تقوم مؤسسة إتحاد التعاونيات الفلاحية بعمل مقارنات لقوائمها المالية مع شركات أخرى في نفس المجال لأن ذلك يعطي تقييم لوضع الشركة ومن ثم العمل على تحسين ذلك الوضع من الناحية الإدارية والمالية.
 - تأهيل متخذي القرارات ليتمكنوا من معالجة مختلف المواقف الإدارية والمالية.
- ❖ أفاق الدراسة: من خلال دراستي لإستخدام التحليل المالي في إتخاذ القرارات المالية في المؤسسة، وبعد إستخلاصي للنتائج المذكورة أعلاه مازالت هناك بعض النقاط يمكن التطرق لها في الدراسات اللاحقة وأقترح ما يلي:
 - _ ما هي الأداة الأكثر إستعمالا في التحليل المالي عند عملية إتخاذ عملية القرار؟
 - _ ما هي الآثار المترتبة عند غياب التحليل المالي في المؤسسة؟



قائمة المراجع

أولاً: باللغة العربية

1. أيوب، ناديا، نظرية القرارات الإدارية، مطابع جامعة دمشق، 1994 ص 29
2. إلياس بن ساسي ويوسف قريشي، التسيير المالي (الإدارة المالية) _دروس وتطبيقات_ دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص 204.
3. المهدي الطاهر غنية، مبادئ إدارة الأعمال، الطبعة الأولى، دار الكتب الولنية ليبيا، 2003، ص 48.
4. خلدون إبراهيم شريفات: الإدارة والتحليل المالي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن 2001، ص 93.
5. رشاد عصار وآخرون الإدارة والتحليل المالي، دار البركة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى سنة 2001، ص 151.152.
6. عبد السلام أبو قحف، أساسيات الإدارة المالية، الدار الجامعية الإسكندرية، 1995، ص 151.
7. عبد الغفار حنفي أساسيات التحليل المالي ودراسة الجدوى الدار الجامعية الإسكندرية 2004 ص 21
8. فايز سليم حداد، الإدارة المالية الطبعة الثالثة، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن 2010، ص 40.
9. فراس عبد الله الطهراوي التحليل المالي مدخل لإتخاذ القرارات المالية والإدارية دار حامد للنشر والتوزيع 2016.
10. كورتل فريد، بوغليطة إلهام الإتصالات وإتخاذ القرارات، دار المعرفة العلمية، عمان، الطبعة الأولى 2011.
11. محمد المبروك أبو زيد، "التحليل المالي: شركات وأسواق مالية"، دار المريخ للنشر، الطبعة الثانية، الرياض 2009، ص 34_36.
12. محمود عبد الحليم الخلايلة، التحليل المالي بإستخدام البيانات، دار وائل للطباعة والنشر، 2013، ص 20.
13. مفلح محمد عقل، " مقدمة في التحليل المالي"، دار المستقبل للنشر، عمان، 2000، ص 287.
14. منير شاكر محمد وآخرون: مدخل صناعة القرارات، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن 2005، ص 10.
15. مؤيد عبد الحسين الفضل، الإبداع في إتخاذ القرارات الإدارية، إثراء للنشر والتوزيع الأردن، 2009، ص 49
16. نعيم نمرداوود، التحليل المالي (مدخل صناعة القرار)، دار وائل للنشر، الأردن 2008، ص 12
17. وليد ناجي الحيايلى: الإتجاهات المعاصرة في التحليل المالي، دار اثراء للنشر والتوزيع، الأردن 2000، ص 20.
18. يوسف قريشي، إلياس بن ساسي، " التسيير المالي"، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص 47.

ثانيا: باللغة الفرنسية

1. Pierre Conso, Farouk khemici, Gestion financière de l'entreprise, 9 e édition, Dunod, Paris, 1999, p 438.
2. Alain Capiez, élément de gestion Financière, Masson, 4 ed, Paris, 1994, P. 40.

❖ المذكرات:

1. براهمي أمين، بن يحي فريال، دور التحليل المالي في ترشيد عملية إتخاذ القرار في المؤسسة، مذكرة لنيل شهادة الماستر، جامعة أحمد بوقرة بومرداس 2022.2023
2. بن دادة عمر، دور التحليل المالي في تقييم كفاءة القرارات المالية في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة مالية، جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل 2016.2017
3. بلهوان خيرة، بن كباشة أم الخير، " دور التحليل المالي في إتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة لنيل شهادة ماستر أكاديمي، تخصص تدقيق محاسبي ومراقبة التسيير، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، 2022.2023
4. سمير حماد، يوسف رميلي، دور التحليل المالي في إتخاذ القرارات المالية، مذكرة لنيل شهادة الماستر، جامعة أكلي محند أولحاج البويرة 2017.2018

❖ المجلات:

1. د. بلحاج فتيحة الأسس النظرية والعلمية في إتخاذ القرار المجلة الجزائرية للعلوم والسياسات الاقتصادية العدد 07_2016 ص276.

❖ المطبوعات:

1. د. بنية محمد، التحليل المالي، ديوان المطبوعات الجامعية، قالمة الجزائر، 2018_2019 ص 14_18.
2. د.عزيرو سليمة، مطبوعة بيداغوجية في التحليل المالي، الجزائر، 2022-2023، ص 10,11.
3. مبارك لسوس، التسيير المالي، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 2012، ص16.

❖ محاضرات:

1. أزينات أسماء، محاضرة على منصة التعليم عن بعد (في مادة التسيير المالي والمحاسبي السنة الثالثة محاسبة فصل1) جامعة مستغانم

❖ القرارات والمراسيم:

1. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 19، المؤرخة في 28 ربيع الأول عام 1430 هـ الموافق ل 25 مارس 2009 ص27.

قائمة المراجع

2. قرار مؤرخ في 23 رجب 1429 هـ الموافق ل 26 يوليو 2008، المحدد لقواعد التقييم والمحاسبة ومحتوى الكشوف المالية وكذا مدونة الحسابات وقواعد سيرها، الجريدة الرسمية والجمهورية الشعبية 'العدد 19، الصادرة بتاريخ 2009، ص 37



قائمة الملاحق

الملحق رقم (1): ميزانية الأصول لسنة 2019_2020

UCA MOSTAGANEM

ROUTE TEHALAITI OTHMANE BP 476 MOSTAGANEM

N° D'IDENTIFICATION:097627010015544

EDITION_DU:14/04/2025 11:35

EXERCICE:01/01/20 AU 31/12/20

BILAN (ACTIF) -copie provisoire

ACTIF	NOTE	2020			2019
		Montants Bruts	Amortissements Provisions et pertes de valeurs	Net	Net
ACTIFS NON COURANTS					
Ecart d'acquisition-goodwill positif ou négatif					
Immobilisations incorporelles		304 712,00	99 236,68	205 475,32	172 133,92
Immobilisations corporelles					
Terrains		44 810,00		44 810,00	44 810,00
Bâtiments		8 956 005,24	8 733 226,44	222 778,80	527 097,79
Autres immobilisations corporelles		1 615 027 239,69	1 476 966 206,88	138 031 030,81	222 372 204,86
Immobilisations en concession					
Immobilisations encours					
Immobilisations financières					
Titres mis en équivalence					
Autres participations et créances rattachées		33 278 399,85	3 868 000,00	29 410 399,85	29 410 399,85
Autres titres immobilisés					
Prêts et autres actifs financiers non courants					
Impôts différés actif					
TOTAL ACTIF NON COURANT		1 657 611 166,78	1 489 696 672,00	167 914 494,78	252 526 646,42
ACTIF COURANT					
Stocks et encours		16 080 516,27		16 080 516,27	15 451 862,76
Créances et emplois assimilés					
Clients		2 370 899 359,98	1 568 381,00	2 369 330 978,98	2 274 918 178,66
Autres débiteurs		181 474 981,54		181 474 981,54	145 722 922,26
Impôts et assimilés		326 069,14		326 069,14	326 069,14
Autres créances et emplois assimilés					
Disponibilités et assimilés					
Placements et autres actifs financiers courants					
Trésorerie		80 321 199,04		80 321 199,04	126 173 022,45
TOTAL ACTIF COURANT		2 649 102 125,97	1 568 381,00	2 647 533 744,97	2 562 592 055,27
TOTAL GENERAL ACTIF		4 306 713 292,75	1 491 265 053,00	2 815 448 239,75	2 815 118 701,69

الملحق رقم (2): ميزانية الخصوم لسنة 2019_2020

UCA MOSTAGANEM

ROUTE TEHALAITI OTHMANE BP 476 MOSTAGANEM

N° D'IDENTIFICATION:097627010015544

EDITION_DU:14/04/2025 11:35

EXERCICE:01/01/20 AU 31/12/20

BILAN (PASSIF) -copie provisoire

	NOTE	2020	2019
CAPITAUX PROPRES			
Capital émis		900 000,00	900 000,00
Capital non appelé			
Primes et réserves - Réserves consolidées (1)		619 674 245,92	493 166 812,57
Ecart de réévaluation			
Ecart d'équivalence (1)			
Résultat net - Résultat net part du groupe (1)		44 342 699,78	139 690 454,03
Autres capitaux propres - Report à nouveau		-153 719 319,28	-153 719 319,28
Part de la société consolidante (1)			
Part des minoritaires (1)			
TOTAL I		511 197 626,42	480 037 947,32
PASSIFS NON-COURANTS			
Emprunts et dettes financières		29 520 148,88	59 470 280,94
Impôts (différés et provisionnés)			
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits constatés d'avance		64 449 820,20	85 441 300,30
TOTAL II		93 969 969,08	144 911 581,24
PASSIFS COURANTS:			
Fournisseurs et comptes rattachés		2 054 862 754,72	2 053 153 713,00
Impôts			
Autres dettes		13 174 246,52	11 984 779,77
Trésorerie passif		142 243 643,01	125 030 680,36
TOTAL III		2 210 280 644,25	2 190 169 173,13
TOTAL GENERAL PASSIF (I+II+III)		2 815 448 239,75	2 815 118 701,69

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

الملحق رقم (3): حسابات النتائج للمؤسسة في فترة 2019_2020

UCA MOSTAGANEM

ROUTE TEHALAITI OTHMANE BP 476 MOSTAGANEM

N° D'IDENTIFICATION:097627010015544

EDITION_DU:14/04/2025 11:35

EXERCICE:01/01/20 AU 31/12/20

COMPTE DE RESULTAT/NATURE -cople provisoire

	NOTE	2020	2019
Ventes et produits annexes		300 058 480,27	364 964 106,85
Variation stocks produits finis et en cours			
Production immobilisée			
Subventions d'exploitation			
I-PRODUCTION DE L'EXERCICE		300 058 480,27	364 964 106,85
Achats consommés		-21 400 686,02	-21 727 165,91
Services extérieurs et autres consommations		-18 507 001,93	-16 662 761,55
II-CONSOMMATION DE L'EXERCICE		-39 907 687,95	-38 389 927,46
III-VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)		260 150 792,32	326 574 179,39
Charges de personnel		-177 395 878,37	-152 381 265,50
Impôts, taxes et versements assimilés		-332 646,20	-584 666,63
IV-EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		82 422 267,75	173 608 247,26
Autres produits opérationnels		1 196 993,79	663 192,10
Autres charges opérationnelles		-1 031 893,35	-0,01
Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeurs		-46 083 209,65	-42 628 251,80
Reprise sur pertes de valeur et provisions		5 502 758,39	4 857 039,61
V- RESULTAT OPERATIONNEL		42 096 916,93	136 500 227,16
Produits financiers		1 091 908,08	864 999,38
Charges financières		-135 778,78	-81 966,20
VI-RESULTAT FINANCIER		956 129,30	783 033,18
VII-RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V+VI)		42 963 046,23	137 283 260,34
Impôts exigibles sur résultats ordinaires			
Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires			
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		307 850 140,53	371 349 337,94
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		-264 887 094,30	-234 066 077,60
VIII-RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		42 963 046,23	137 283 260,34
Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)		29 619 769,59	47 029 165,60
Eléments extraordinaires (charges) (à préciser)		-28 240 116,04	-44 621 971,91
IX-RESULTAT EXTRAORDINAIRE		1 379 653,55	2 407 193,69
X-RESULTAT NET DE L'EXERCICE		44 342 699,78	139 690 454,03

الملحق رقم (4): جدول تدفقات الخزينة لفترة 2019_2020

UCA MOSTAGANEM

ROUTE TEHALAITI OTHMANE BP 476 MOSTAGANEM

N° D'IDENTIFICATION:097627010015544

EDITION_DU:14/04/2025 11:35

EXERCICE:01/01/20 AU 31/12/20

TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE -copie provisoire

	NOTE	2020	2019
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles			
Encaissements reçus des clients		207 950 165,20	307 975 304,25
Sommes versées aux fournisseurs et au personnel		-231 967 367,80	-211 742 928,33
Intérêts et autres frais financiers payés		-135 778,78	-81 966,20
Impôts sur les résultats payés			
Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires		-24 152 981,38	96 150 409,72
Flux de trésorerie lié à des éléments extraordinaires		1 115 636,06	-7 946 397,66
Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)		-23 037 345,32	88 204 012,06
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement			
Décaissements sur acquisitions d'immobilisations corporelles ou incorporelles		-5 856 254,11	-5 665 196,80
Encaissements sur cessions d'immobilisations corporelles ou incorporelles			362 340,00
Décaissements sur acquisitions d'immobilisations financières			
Encaissements sur cessions d'immobilisations financières			
Intérêts encaissés sur placements financiers		1 091 908,08	864 999,38
Dividendes et quote-part de résultats reçus			
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissements (B)		-4 764 346,03	-4 437 857,42
Flux de trésorerie provenant des activités de financements			
Encaissements suite à l'émission d'actions			
Dividendes et autres distributions effectuées			
Encaissements provenant d'emprunts			
Remboursements d'emprunts ou d'autres dettes assimilées		-35 263 094,71	-62 161 519,96
Flux de trésorerie net provenant des activités de financement (C)		-35 263 094,71	-62 161 519,96
Incidences des variations des taux de change sur liquidités et quasiliquidités			
Variation de trésorerie de la période (A+B+C)		-63 064 786,06	21 604 634,68
Trésorerie ou équivalent de trésorerie au début de la période		1 142 342,09	-20 462 292,59
Trésorerie ou équivalent de trésorerie à la fin de la période		-61 922 443,97	1 142 342,09
Variation de la trésorerie de la période		-63 064 786,06	21 604 634,68
Rapprochement avec le résultat comptable		-107 407 485,84	-118 085 819,35

الملخص:

تمثلت هذه الدراسة في تحديد وتبيان دور التحليل المالي في إتخاذ القرارات المالية في المؤسسة الإقتصادية، ولقد هدف هذا البحث إلى إبراز أهمية دور التحليل المالي في إتخاذ القرارات المالية، وكذا التعرف على مختلف الأدوات المستخدمة فيه، بالإضافة إلى معرفة حقيقة الوضع المالي للمؤسسة، من خلال الحصول على أكبر قدر ممكن من المعارف النظرية المكتسبة وإسقاطها على الحالة التطبيقية.

ولتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها، إعتمدت على المنهج الوصفي من خلال جمع المعلومات والبيانات اللازمة لإعداد الإطار النظري لهذه الدراسة، أما الإطار العملي فقد إعتمدت فيه على منهج دراسة حالة، إذ قمت بتطبيق أدوات التحليل المالي على القوائم المالية لمؤسسة إتحاد التعاونيات الفلاحية لولاية مستغانم.

وقد توصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أبرزها أن التحليل المالي أداة فعالة لإتخاذ القرارات المالية وترشيدها، إذ يساعد المسير المالي على تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة، والكشف عن نقاط الضعف لتفاديها ونقاط القوة لتعزيزها.

الكلمات المفتاحية: التحليل المالي، إتخاذ القرارات، القوائم المالية، أدوات التحليل المالي.

Summary :

This study aimed to identify and clarify the role of financial analysis in making financial decisions in the economic institution. This research aimed to highlight the importance of the role of financial analysis in making financial decisions, as well as to identify the various tools used in it, in addition to knowing the reality of the financial situation of the institution, by obtaining the greatest possible amount of acquired theoretical knowledge and applying it to the practical situation

To achieve the study objectives and answer its questions, I relied on the descriptive approach by collecting the information and data necessary to prepare the theoretical framework for this study. As for the practical framework, I relied on the case study approach, as I applied financial analysis tools to the financial statements of the Agricultural Cooperatives Union Foundation of Mostaganem State.

This study reached several conclusions, the most important of which is that financial analysis is an effective tool for making and rationalizing financial decisions. It helps the financial manager diagnose the financial situation of the organization, reveal weaknesses to avoid them, and strengths to enhance them.

Keywords: Financial analysis, decision-making, financial statements, financial analysis tools.