

جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم المالية والمحاسبة



مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي
الشعبة: علوم مالية ومحاسبة التخصص: تدقيق محاسبي و مر قبة التسيير

دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية

دراسة حالة مؤسسة ميناء مستغانم

تحت إشراف الأستاذ:

مباني يوسف

مقدمة من طرف الطالبين:

• بن داني فتيحة

• بن زعيط فريال

السنة الجامعية: 2019 - 2020

إهداء

أهدي ثمرة عملي وحصاد حياتي الدراسية إلى من بفضلهما وصلت إلى هذه المرحلة إلى من قال فيهما المولى

عز وجل "...وبالوالدين إحسانا" إلى أمي العزيزة وأبي الفاضل وأخواتي وإلى رفاقي وإلى كل من أحجم عن

كتابتهم قلبي ولم يتغيبوا عن ذهني....

إلى كل الأساتذة الذين دارسوني من السنة الأولى إلى غاية سنة تخرجي الأساتذة والدكاترة الكرام.

إلى الأستاذ المؤطر الذي ساعدني على إنجاز هذا العمل.

الشكر والتقدير

الله الحمد و الشكر أولا و أخيرا.

نتقدم بخالص شكرنا و بالغ تقديرنا إلى أستاذنا المشرف على صبره و علمه و على المجهودات التي بذلها فكان نعم

الأستاذ.

و إلى كل من بذل معنا جهد ووفر لنا وقتا. ونصح لنا قولا. نسأل الله أن يجزيهم عنا الجزاء الأوفى.

كما لا ننسى الوالدين الكريمين الذين بفضل دعواتهما وفقنا لإتمام هذا العمل المتواضع.

رحم الله الذين أبكاني لكن إلى الخيرات قد هداني

و خاب من أضحكني بالباطل و قادني لطرق الرذائل

إلى كل من ساعدنا و لو بنصيحة و كل من علمنا حرفا من أول يوم في حياتنا الدراسية.

إهداء.

شكرو تقدير.

فهرس المحتويات.....	ص 1
قائمة الأشكال و الجداول.....	ص 1V
قائمة المختصرات.....	ص 1VI
المقدمة.....	ص 101
الفصل الأول: عموميات حول التحليل المالي.....	ص 105
تمهيد.....	ص 105
المبحث الأول: ماهية التحليل المالي.....	ص 106
المطلب الأول: مفهوم وأهمية التحليل المالي.....	ص 106
المطلب الثاني: أنواع التحليل المالي.....	ص 108
المطلب الثالث: مقومات التحليل المالي وأهدافه.....	ص 110
المبحث الثاني: استعمالات التحليل المالي.....	ص 112
المطلب الأول: مجالات التحليل المالي ومنهجيته.....	ص 112
المطلب الثاني: الأطراف المستخدمة للتحليل المالي.....	ص 114
المطلب الثالث: نتائج التحليل المالي.....	ص 115
المبحث الثالث: وسائل وأدوات التحليل المالي.....	ص 116
المطلب الأول: الوثائق المستخدمة في التحليل المالي ومصادره.....	ص 116
المطلب الثاني: التحليل المالي بواسطة المؤشرات المالية.....	ص 121
المطلب الثالث: التحليل المالي بواسطة النسب المالية.....	ص 124

الخلاصة.....	ص 29
الفصل الثاني: عملية اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية.....	ص 30
تمهيد.....	ص 30
المبحث الأول: ماهية عملية اتخاذ القرار.....	ص 31
المطلب الأول: مفهوم اتخاذ القرار وخصائصه.....	ص 31
المطلب الثاني: أهمية اتخاذ القرار.....	ص 32
المطلب الثالث: تصنيف اتخاذ القرار.....	ص 32
المبحث الثاني: مراحل عملية اتخاذ القرار والعوامل المؤثرة فيها والمشاكل التي تواجهها.....	ص 36
المطلب الأول: مراحل عملية اتخاذ القرار.....	ص 36
المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في عملية اتخاذ القرار.....	ص 38
المطلب الثالث: المشاكل التي تواجه عملية اتخاذ القرار.....	ص 41
المبحث الثالث: دور التحليل المالي في عملية اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية.....	ص 42
المطلب الأول: دور المؤشرات المالية في اتخاذ القرار.....	ص 42
المطلب الثاني: دور النسب المالية في اتخاذ القرار.....	ص 44
خلاصة.....	ص 46
الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة ميناء مستغانم.....	ص 47
تمهيد.....	ص 47
المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة ميناء مستغانم.....	ص 48
المطلب الأول: لمحة حول مؤسسة ميناء مستغانم.....	ص 48
المطلب الثاني: عرض الميزانية و جدول حسابات النتائج لمؤسسة ميناء مستغانم.....	ص 53

المبحث الثاني: دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات في مؤسسة ميناء مستغانم.....ص57	
المطلب الأول: دور مؤشرات التوازن المالي في اتخاذ القرار لمؤسسة ميناء مستغانم.....ص57	
المطلب الثاني: دور النسب المالية في اتخاذ القرار لمؤسسة ميناء مستغانم.....ص59	
المطلب الثالث: اتخاذ القرار من خلال تحليل حسابات النتائج لمؤسسة ميناء مستغانم.....ص62	
خلاصة.....ص65	
الخاتمة العامة.....ص66	
المراجع.....ص68	
الملاحق.	

قائمة الأشكال:

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
8	أنواع التحليل المالي.	1 - 1
14	الأطراف المستخدمة للتحليل المالي.	2 - 1
21	رأس مال العامل الصافي الإجمالي.	3 - 1
22	أنواع رأس المال العامل.	4 - 1
33	تصنيفات القرار.	1 - 2
36	مراحل عملية اتخاذ القرار.	2- 2
43	مراحل تقييم الاقتراح الاستثماري.	3 - 2
50	الهيكل التنظيمي العام لمؤسسة ميناء مستغانم.	1 - 3

قائمة الجداول:

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
18	الميز لية المالية المختصرة.	1 - 1
53	ميز لية الأصول 2011/2012.	1 - 3
54	ميز لية الخصوم 2011/2012.	2 - 3
55	حسابات النتائج لسنتي 2011 و 2012.	3 - 3
57	الميز لية المختصرة لسنتي 2011_2012.	4 - 3
58	التحليل بواسطة مؤشرات التوازن المالي لسنتي 2011 _ 2012.	5 - 3
59	نسب السيولة.	6 - 3
60	نسب الهيكلية.	7 - 3
61	نسب المردودية.	8 - 3
62	نسب النشاط.	9 - 3
62	القيمة المضافة للاستغلال.	10 - 3
63	إجمالي فائض الاستغلال.	11 - 3
63	النتيجة العملياتية.	12 - 3
63	النتيجة الصافية للأنشطة العادية.	13 - 3
64	النتيجة الصافية للسنة المالية.	14 - 3
64	القدرة على التمويل الذاتي.	15 - 3

الدلالة	الاختصار
رأس المال العامل الإجمالي	FRNG
احتياجات رأس المال	BFR
الخزينة	TN

الملخص:

إن الهدف من هذه الدراسة هو معرفة دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية، حيث يعتبر من أهم أدوات الإدارة المالية التي يستند عليها متخذ القرار المالي في تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة من أجل تحديد الفرص و التهديدات و الكشف عن نقاط القوة و الضعف في السياسات المالية و للحفاظ على توازنها المالية بغية تسهيل عملية اتخاذ القرارات الرشيدة و العقلانية في الوقت المناسب. فمن خلال دراستنا تمكنا من معرفة الدور الذي يلعبه التحليل المالي في اتخاذ القرارات في مؤسسة ميناء مستغانم و ذلك بإسقاط مؤشرات التوازن و النسب المالية على قوائمها المالية، و من خلال ذلك توصلنا إلى بعض النتائج التالية:

- يساهم التحليل المالي في معرفة نقاط القوة للمؤسسة لتدعيمها و نقاط الضعف لتفاديها.
- التحليل المالي ضروري جدا في المؤسسة، بحيث انه يساهم في تنفيذ الخطط الطويلة و القصيرة المدى بدقة عالية.
- يعتبر التحليل المالي همزة وصل بين القوائم المالية و عملية اتخاذ القرار.

الكلمات المفتاحية:

التحليل المالي، اتخاذ القرار، المؤسسة الاقتصادية.

Summary:

The aim of this study is to know the role of financial analysis in taking decisions in the economic institution, as it is considered one of the most important financial management tools on which the financial decision maker is based in diagnosing the financial position of the institution in order to identify opportunities and threats and to reveal strengths and weaknesses in policies Finance and to maintain its financial balances in order to facilitate the process of rational and rational decision-making in a timely manner. Through our study, we were able to know the role that financial analysis plays in making decisions in the Mostaganem Port Corporation by dropping balance indicators and financial ratios on its financial statements, and through that we reached some of the following results:

- Financial analysis contributes to knowing the institution's strengths to support it and weaknesses to avoid it.
- Financial analysis is very necessary in the institution, as it contributes to the implementation of long and short-term plans with high accuracy.
- Financial analysis is a link between the financial statements and the decision-making process.

key words:

Financial analysis, decision-making, economic institution.

تعتبر المؤسسة في الوقت المعاصر أهم وحدة أساسية لإنشاء وتكوين أي اقتصاد، بحيث نجدتها تتأثر وتؤثر بالمحيط الذي تستقر به، و لا يمكنها العيش بمعزل عن التغيرات والتطورات المتسارعة الحاصلة في المحيط، سواء كانت هذه التغيرات مباشرة أو غير مباشرة في تأثيرها على حياة ونمو المؤسسة، ولهذا فان للتغيرات مساهمة كبيرة في بروز مفاهيم اقتصادية بالنسبة للجانب التسييري، مما يفرض على مسيري المؤسسات بالتأقلم معها وأخذها بعين الاعتبار لتحديد وضع المؤسسة ضمن محيطها وبين منافسيها إلى أساليب علمية مستخدمة في عمليات اتخاذ القرارات وهذه القرارات تختلف حسب حجم ونشاطات المؤسسة ووظائفها، ولكننا نجد من أهمها القرارات التي تتعلق بالوظيفة المالية.

لهذا يوجد ما يسمى بالتحليل المالي، الذي يساعد على تشخيص وضعية المؤسسات من خلال تحليل القوائم المالية، كما انه ذو أهمية كبيرة داخل المؤسسة، ويعتبر ضرورة قصوى للتخطيط المالي السليم، وزادت أهميته في ظل تعقد وتوسع الأنشطة، حيث أصبح يلزم على المدير المالي التعرف على المركز المالي للمؤسسة قبل التفكير في وضع الخطط المستقبلية، ونتيجة للتطورات الاقتصادية لم تعد النتائج التي تظهرها القوائم المالية الختامية للمؤسسات قادرة على تقديم صورة متكاملة عن النشاط دون تعزيزها بأداة أو أكثر من أدوات التحليل المالي، بالإضافة إلى التعقيد الذي يصاحب عملية اتخاذ القرارات في عالم تزايدت فيه المنافسة وحالة عدم التأكد ولذلك فان القرارات الإدارية في مجال التشغيل أو الاستثمار أو التمويل لم تعد سهلة على متخذ القرار بالقيام بها اعتمادا على الخبرة الذاتية، فالقرار يجب أن يكون مقصودا وليس عفويا، لهذا فان اتخاذ القرارات ليس بالمهمة السهلة، خاصة و أن النجاح و التقدم لا يكون وليد حظ أو صدفة، وهذا يعني عدم اتخاذ القرار المالي إلا بعد إجراء دراسة معمقة وتحليل القوائم المالية الختامية حتى يتسنى للمدير المالي اكتشاف نقاط القوة والاستغلال الأحسن، لاتخاذ الإجراءات اللازمة، مما يمكن إعطاء جودة عالية في القرارات المالية التي تؤدي المؤسسة إلى التسيير الجيد.

❖ الإشكالية:

أصبحت عملية اتخاذ القرار في المؤسسات الاقتصادية أمرا ضروريا ، و من ثم أصبح لزاما على المدير المالي إجراء تحليل للقوائم المالية التي تحتوي عددا ضخما من الأرقام التي تجمع يوميا في الدفاتر المحاسبية ، بحيث يجب عليه دراسة و تحليل و تفسير هذه الأرقام حتى يتمكن من معرفة الوضعية المالية الحقيقية للمؤسسة و الاستفادة منها في اتخاذ القرارات الإدارية اللازمة، و هذا طبعا ما يسعى التحليل المالي إلى الوصول إليه.

و بناء على ما سبق يمكن صياغة إشكالية الدراسة على النحو التالي:

- ما هو دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية؟

و من هذا يمكن طرح بعض التساؤلات الفرعية التالية :

- ما هو التحليل المالي ؟
 - ما هي الأدوات المستخدمة في عملية التحليل ؟
 - كيف يمكن الاستفادة من نتائج التحليل المالي في اتخاذ القرارات للمؤسسة الاقتصادية ؟
- ❖ **الفرضيات:**

للإجابة على الإشكالية و الأسئلة الفرعية ارتأينا أن نضع الفرضيات التالية :

- التحليل المالي هو تشخيص للحالة المالية للمؤسسة خلال فترة زمنية معينة و ذلك باستخدام وسائل و أدوات.
 - تمثل أدوات التحليل المالي الركيزة الأساسية لدعم قرارات المؤسسة .
 - لنتائج التحليل المالي أهمية جوهرية في اتخاذ القرارات الصائبة في المؤسسة.
- ❖ **أسباب الدراسة :**

يعود سبب اختيارنا لهذا الموضوع إلى الأهمية التي يكتسبها و نوجزها فيما يلي:

- الرغبة الشخصية في البحث في هذا الموضوع .
- الصلة المباشرة بين هذا الموضوع و التخصص العلمي الذي ندرسه .
- معرفة كيفية التحليل المالي في دراسة و إظهار وضعية المؤسسة من خلال وسائله و أدواته، و مدى مساهمته في عملية اتخاذ القرار.

❖ **أهمية الدراسة :**

يكتسي البحث أهمية بالغة، و تكمن فيما يلي :

- أهمية التحليل المالي و التي تكمن في القدرة على تشخيص الحالة المالية الفعلية للمؤسسة.
- كيفية استعمال متخذي القرارات النتائج الصادرة من التحليل المالي لإعطاء دقة في القرارات المالية المتخذة.
- أهمية التحليل المالي في اتخاذ القرار.

❖ **أهداف الدراسة :**

- التعرف على أهمية ودور التحليل المالي في استمرار ونجاح المؤسسة من عدمها.
- إبراز أهمية التحليل المالي كأداة لاتخاذ القرارات.

• الاحتكاك المباشر بالميدان العملي للمؤسسة.

❖ منهجية الدراسة :

بغرض الإلمام بجوانب البحث و الإجابة على الإشكالية و إثبات أو نفي الفرضيات المتبناة، اعتمدنا في معالجة هذا الموضوع على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يمكننا من وصف وتحليل الجوانب النظرية للموضوع و هذا بإعطاء مختلف مفاهيم التحليل المالي وكيفية استخدام أدوات التحليل المالي في عملية اتخاذ القرارات ، بالإضافة إلى أسلوب دراسة حالة، الذي يكمن من التعمق في الموضوع و استخلاص النتائج من خلال الزيارة الميدانية لمؤسسة ميناء مستغانم و تحليل مختلف الوثائق.

❖ حدود الدراسة :

- الحدود المكانية: تمت الدراسة على مستوى مؤسسة ميناء مستغانم، و تم حصر الدراسة حول دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية.
- الحدود الزمنية: يقتصر على دراسة الوضعية المالية للمؤسسة من خلال التحليل المالي لقوائمها المالية خلال الفترة (2011 - 2012).

❖ صعوبات الدراسة:

- صعوبة الحصول على المعلومات و البيانات المالية حول المؤسسة محل الدراسة.
- نقص بعض المراجع خاصة ما يتعلق باتخاذ القرار.

❖ دراسات سابقة:

- نظرا للدراسات التي تناولت موضوع التحليل المالي و أثره على اتخاذ القرارات، سنحاول في هذا الجزء التطرق إلى دراسات سابقة التي تمكننا من الحصول على مختلف المصادر.
- السعيد يزيد، صفوان دحمان، مذكرة لنيل شهادة ماستر، جامعة البويرة، 2017 _ 2018.

عنوان هذه الرسالة (التحليل المالي كأداة لاتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية)، حيث حاولنا معالجة ما إذا كان التحليل المالي يعتبر كأداة لاتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية، حيث أسقطت الدراسة الميدانية على مستوى وحدة تغذية الأنعام _ عين بسام بالبويرة.

- مويحي الياس، مذكرة نيل شهادة ماستر ، جامعة بسكرة، 2014 _ 2015.

عنوان هذه الرسالة (دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية)، حيث حاولنا معالجة ما هو دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات داخل المؤسسة، حيث أسقطت الدراسة الميدانية على واقع مؤسسة صناعة الكوابل ببسكرة.

- هاني منور، مذكرة نيل شهادة ماستر، جامعة مستغانم، 2016 – 2017. عنوان هذه الرسالة (دور التحليل المالي في تقييم أداء المؤسسة)، حيث حاول دراسة كيف يمكن للمؤسسة استعمال التحليل المالي كأداة لتحسين وضعيتها المالية، حيث اسقط الدراسة الميدانية على واقع وحدة تغذية الأنعام بمستغانم.
 - سعاد سهام، مذكرة نيل شهادة ماستر، جامعة المسيلة، 2014 – 2015. عنوان هذه الرسالة (عملية اتخاذ القرار و التطوير التنظيمي في المؤسسات الجزائرية)، حيث حاولت دراسة مدى فعالية عملية اتخاذ القرار في التطوير التنظيمي، بالدراسة الميدانية لشركة الجزائرية للألمنيوم.
- ❖ **هيكل البحث:**
- انطلاقا من الأهداف المرجوة من الموضوع ولمعالجة الإشكالية الرئيسية والتساؤلات الفرعية ولاختبار الفرضيات تم تقسيم هذه الدراسة إلى ثلاث فصول، فصلين للجانب النظري و فصل للجانب التطبيقي وهي على النحو التالي:
- **الفصل الأول:** و الذي سيتم التطرق فيه لدراسة التحليل المالي من خلال التطرق إلى مفهوم التحليل المالي، استعمالاته وأدواته من مؤشرات التوازن المالي و النسب المالية.
 - **الفصل الثاني:** سيخصص هذا الفصل للتطرق إلى مفهوم عملية اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية وتصنيفاته، وكذا دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات.
 - **الفصل الثالث:** سيخصص هذا الفصل إلى الدراسة الميدانية على مستوى مؤسسة ميناء مستغانم، و هذا من خلال تقديم عام للمؤسسة وهيكلها التنظيمي، والتطرق إلى استعمال أدوات التحليل المالي في اتخاذ القرارات و مختلف النتائج المتوصل إليها.
- نهي الدراسة بخاتمة استطعنا من خلالها حوصلة أهم الأفكار التي تضمنها البحث كما نقوم بالإجابة على الإشكالية المطروحة في المقدمة من خلال اختبار فرضيات البحث إضافة إلى جملة من النتائج و الاقتراحات.

تمهيد:

يعتبر التحليل المالي أداة لتشخيص الوضعية المالية الماضية والحاضرة للمؤسسة واتخاذ القرارات المستقبلية من خلال القوائم المالية التي تتضمن كم هائل من البيانات المحاسبية الخاصة بالفترات المالية السابقة والحالية، ويتم تحليلها باستخدام الأساليب والأدوات المناسبة، لتحويل تلك البيانات إلى معلومات مفيدة عن أداء المؤسسة في الماضي، إضافة إلى التنبؤ بمستقبلها، ثم تفسير نتائج التحليل لخدمة كافة الأطراف المستخدمة للبيانات المحاسبية.

وسنحاول الإلمام بمختلف جوانب التحليل المالي في هذا الفصل من خلال تقسيمه إلى ثلاث مباحث، وهي كالتالي:

- المبحث الأول: ماهية التحليل المالي .
- المبحث الثاني: استعمالات التحليل المالي.
- المبحث الثالث: وسائل وأدوات التحليل المالي.

المبحث الأول: ماهية التحليل المالي.

سنتطرق من خلال هذا المبحث إلى مفهوم وأهمية التحليل المالي وأنواعه، وكذلك مقومات وأهداف التحليل المالي

المطلب الأول: مفهوم وأهمية التحليل المالي.

أولاً: مفهوم التحليل المالي.

يرتبط التحليل المالي ارتباطاً وثيقاً بحاجة الأطراف المختلفة التي لها علاقة بمشروع معين. لمعرفة التغيرات الاقتصادية التي حدثت في مسار أعماله خلال فترة معينة واتجاهات تطورت مستقبلاً، ومعرفة المتغيرات التاريخية والتنبؤات بالمستقبل يستعان بالتحليل المالي من أجل دراسة الماضي ومقارنته بالحاضر لاستكشاف المستقبل، فهو بهذا المعنى علم يختص بصناعة المعلومة لمساعدة ذوي الصلة باتخاذ القرارات المتعلقة بالمشروع. وتعددت تعريفات التحليل المالي وسوف نذكر منها ما يلي :

- التحليل المالي عبارة عن معالجة منظمة للبيانات المتاحة بهدف الحصول على معلومات تستعمل في عملية اتخاذ القرار وتقييم أداء المؤسسات في الماضي والحاضر وتوقع ما سوف تكون عليه في المستقبل.¹
- إن التحليل المالي يتضمن عملية تفسير القوائم المنشورة وفهمها لأجل اتخاذ القرارات المستقبلية.
- التحليل المالي هو دراسة القوائم المالية باستخدام أساليب رياضية وإحصائية بغرض إظهار الارتباطات التي تربط عناصرها والتغيرات التي تطرأ على هذه العناصر خلال فترة أو عدة فترات زمنية، وهو تشخيص حالة من الحالات وإبراز نقاط الضعف أو القوة للمؤسسة.
- يعرف الدكتور عبد الغفار الحنفي التحليل المالي: "على أنه عملية تحويل الكم الهائل من البيانات المالية و التاريخية إلى كم أقل من المعلومات وأكثر فائدة لعملية اتخاذ القرار".²

و في الأخير يمكننا تعريف التحليل المالي على أنه: "عبارة عن عملية حسابية يتم من خلالها تحويل الأرقام الواردة في البيانات والجداول المالية والمحاسبية إما السابقة أو الحالية لمؤسسة ما إلى أرقام ونسب مئوية وإيجاد الارتباطات ما بين تلك الأرقام والنسب ومن ثم اشتقاق مجموعة من المؤشرات تساعد تلك المؤسسة من اتخاذ القرارات المناسبة وبالتالي تطوير عملياتها بما يلي ويحقق الأهداف التي تسعى لتحقيقها".³

¹ وليد ناجي الحياي، التحليل المالي، منشورات الأكاديمية العربية المفتوحة، الدانمرك، 2007، ص 20.

² منير شاكر محمد وآخرون، التحليل المالي مدخل صناعة القرارات، طبعة 1، مطبعة الطليعة، عمان، 2000، ص 12.

³ نعيم نمر داوود، التحليل المالي دراسة نظرية تطبيقية، الطبعة الأولى، دار البداية ناشرون و موزعون، 2012، ص 09.

ثانيا : لمحة تاريخية عن التحليل المالي:

تعود نشأة التحليل المالي إلى نهاية القرن التاسع عشر "19" في الولايات المتحدة الأمريكية، حيث استعملته البنوك و المؤسسات المصرفية و ذلك لمعرفة قدرة المؤسسة على الوفاء بديونها استنادا على وثائق محاسبية، كما كان لفترة ما بعد الحرب العالمية الثانية دورا هاما في تطور تقنيات التحليل المالي لما هو عليه اليوم .
كما نشأ التحليل المالي من عدة عوامل :

- **الثورة الصناعية:** أظهرت الثورة الصناعية في أوروبا الحاجة إلى رأس مال ضخمة و ذلك للمساهمة في إنشاء المصانع و تجهيزها و تمويل العملية الإنتاجية سعيا وراء الأرباح و وفورات الإنتاج الكبير، و بذلك تطور حجم المشروع الاقتصادي من منشأة فردية صغيرة إلى شركة مساهمة كبيرة ، كل هذا ساعد على ظهور التحليل المالي و تطوره و لنقص خبرة المساهمين و الائتمان على أموالهم و ضمان حصولهم على أرباح ظهرت الحاجة إلى معرفة الوضع المالي لمؤسساتهم و تفسير نتائجها.
- **التدخل الحكومي في طريقة عرض البيانات بالقوائم المالية:** إن نجاح شركات المساهمة مرهون بثقة المساهمين بها، و هذا ما أدى بالحكومة إلى التدخل بوضع تشريعات خاصة بكيفية عرض البيانات بالقوائم المالية لضمان إعطاء صورة واضحة للمساهمين عن الوضع المالي لشركتهم و نتائج أعمالها بشكل دقيق، مما ساعد ذلك في الحاجة إلى تحليل تلك القوائم المالية.
- **الأسواق المالية:** المستثمرون هم أكثر الأطراف الذين يحققون الأرباح نتيجة استثمارهم في الأوراق المالية، كما أنهم أكثر الأطراف عرضة للمخاطرة و لذلك فهم بحاجة إلى تقارير واضحة حول الوضع المالي للمؤسسات التي يستثمرون فيها أموالهم، و بهذا نجد أن الأسواق المالية قد اهتمت بتحليل حسابات منشآت الأعمال ماليا لتحديد مدى قوة هذه المنشآت أو ضعفها.
- **الائتمان:** إن انتشار أسلوب التمويل القصير الأجل قد دفع بالمصارف التجارية إلى ضرورة تقييم سلامة المركز المالي و النقدي للمنشآت الطالبة لهذا النوع من الائتمان، و لذلك ظهرت الحاجة إلى تحليل القوائم المالية لتقييم وضعها المالي و بناءا على نتائجها إما تقوم بمنح القروض و التسهيلات الائتمانية المختلفة أو ترفض منحها.
- **الأزمة الاقتصادية (1933/1929):** كان لها الأثر الايجابي في تطور وسائل و تقنيات التسيير و تطور تقنيات التحليل و بالتالي وسائل التمويل، كما ساعد في خلق نظرة جديدة للتحليل المالي الذي تحول من دورة واحدة إلى عدة دورات اقلها ثلاث دورات، ففي سنة 1933 أسست الولايات المتحدة الأمريكية لجنة للأمن و الصرف و ساهمت بنشر التقديرات الزمنية للآلات بالمؤسسات و كذلك الإحصائيات المتعلقة بالنسب و تحول التحليل المالي من الوضع الساكن (الفترة و السنة) إلى الوضع الديناميكي (دراسة الحالة المالية لعدة سنوات) مع المقارنة بين نتائجها لاستنتاج المسار السليم الذي يحتملها من الإفلاس.¹

¹ حمزة محمود الزبيدي، التحليل المالي (تقييم الأداء و التنبؤ بالفشل)، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، عمان ، الأردن، 2000، ص 22.

ثالثاً: أهمية التحليل المالي.

- للتحليل المالي أهمية متزايدة منذ ظهوره كوظيفة جديدة في الإدارة المالية في ثلاثينات القرن الماضي مع أزمة الكساد العالمي و ما صاحبها من اكتشاف عمليات الغش و الخداع في إدارة العديد من الشركات بشكل اضر بمصالح الملاك و الدائنين معا، و من جوانب هذه الأهمية للمؤسسة نذكر :
- يعتبر أداة للتحليل الاستراتيجي يسمح بالتعرف على نقاط القوة و الضعف في بيئة المنشأة الداخلية و تقييم الفرص و التهديدات في بيئة المنشأة الخارجية.
 - يساعد التحليل المالي في تقييم الأداء التشغيلي للمؤسسة من خلال تقييم نتائج قرارات الاستثمار و التمويل، و بالتالي فهو يسمح بمعرفة حسن استخدام الموارد المتاحة بكفاءة.
 - المساعدة على التخطيط المالي الجيد.
 - المساعدة على الرقابة و تقييم الأداء لاتخاذ الإجراءات التصحيحية الملائمة.
 - يعتبر وسيلة لتقييم الوضعية المالية و النقدية للمؤسسة.
 - التنبؤ باحتمالات تعرض المؤسسة للفشل المالي و ما يجب اتخاذه من إجراءات لتفاديه .
 - يساعد الإدارة في تحديد المشاكل التقنية و الاقتصادية و المالية، و المساعدة في تقديم البيانات الخاضعة بمعالجتها.¹

المطلب الثاني: أنواع التحليل المالي.

يمكن النظر إلى التحليل المالي باعتباره أنواع متعددة يكمل بعضها الآخر، و هذه الأنواع ناتجة عن التبويب الذي يتم استنادا على أسس، كما هو مبين في الشكل التالي:

الشكل (1-1): أنواع التحليل المالي.

التحليل المالي					
من حيث النقد الزمني		من حيث الفترة التي يغطيها التحليل		الجهة القائمة بالتحليل	
التحليل الراسي	التحليل الأفقي	التحليل المالي قصير الأجل	التحليل المالي طويل الأجل	التحليل الداخلي	التحليل الخارجي

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على ما سيتم ذكره.

¹ حمزة محمود الزبيدي، نفس المرجع، ص 20.

أولاً: الجهة القائمة بالتحليل:

- استناداً إلى الجهة القائمة بالتحليل يمكن تبويب التحليل المالي إلى ما يلي:
- التحليل الداخلي: يقصد به التحليل المالي الذي يتم بواسطة موظف أو قسم أو إدارة أو أية وحدة تنظيمية أخرى تقع ضمن الهيكل التنظيمي للمنشأة، مثل الإدارة المالية، قسم المحاسبة، التدقيق الداخلي... الخ. و غالباً ما يهدف هذا التحليل إلى خدمة إدارة المنشأة في مستوياتها الإدارية المختلفة.
 - التحليل الخارجي: يقصد به التحليل الذي تقوم به جهات من خارج المؤسسة، و يهدف هذا التحليل إلى خدمة هذه الجهات و لتحقيق أهدافها، و من أمثلة هذه الجهات، القائمون بأعمال التسهيلات المصرفية في البنوك، و البنوك المركزية و الغرف التجارية، و مدقق الحسابات الخارجي... الخ.

ثانياً: من حيث الفترة التي يغطيها التحليل.

- التحليل المالي قصير الأجل: يتناول بشكل أساسي تحليل السيولة المتوافرة في الأجل القصير و حجم رأس المال العامل و مكوناته، و التدفقات النقدية و الربحية للمنشأة و قدرتها على الوفاء بالتزاماتها قصيرة الأجل.
- التحليل المالي طويل الأجل: يركز هذا التحليل على تحليل هيكل رأس المال و الاستخدامات الطويلة الأجل، و قدرة المنشأة على تحقيق الأرباح التي تسمح لها بتسديد أقساط الديون المستحقة مع فوائدها في المواعيد المحددة، و مدى انتظامها في توزيع الأرباح ، و حجم هذه التوزيعات، و تأثير ذلك على أسعار أسهمها في الأسواق المالية.

ثالثاً: من حيث النقد الزمني:

إن للتحليل المالي بعداً زمنياً يمثل الماضي و الحاضر، و بناءً عليه يمكن تبويب التحليل المالي من حيث علاقته بالزمن إلى ما يلي:

- التحليل الراسي (الثابت أو الساكن): بمعنى أن يتم تحليل كل قائمة مالية بشكل مستقل عن غيرها، يعني دراسة عناصر القائمة المالية موضوع التحليل، و ذلك من خلال إظهار الوزن النسبي لكل عنصر من عناصرها إلى المجموع الإجمالي لهذه العناصر ، أو إلى مجموع المجموعة التي ينتهي إليها و بكلمة أخرى تحويل الأرقام المطلقة الواردة في الميزانية إلى نسب مئوية.

يتميز التحليل الراسي بضعف الدلالة، لأنه يعتبر تحليلاً ساكناً و لا يكون هذا التحليل مفيد إلا إذا تمت مقارنته مع نسب أخرى ذات نفس الدلالة لذلك نجد أن استخدام هذا التحليل بمفرده لا يوفر مؤشر جيداً على مدى قوة أو ضعف الحالة تحت الدراسة.

➤ التحليل الأفقي (المتغير): وفقا لهذا التحليل فإنه يتم دراسة سلوك كل بند معين من بنود القوائم المالية، و في زمن متغير، بمعنى متابعة حركة هذا العنصر زيادة او نقصا عبر فترة زمنية، و خلافا للتحليل الراسي الذي يتصف بالسكون فإن هذا التحليل يتصف بالحركية لأنه يوضح التغيرات التي حدثت خلال فترة زمنية محددة قد تكون سنتين او أكثر و توضيحها على شكل نسبة مئوية¹.

المطلب الثالث: مقومات التحليل المالي وأهدافه.

أولاً: مقومات التحليل المالي.

من اجل نجاح عملية التحليل المالي في تحقيق أهدافها أو أغراضها المنشودة، و إعطاء عملية التحليل المصدقية اللازمة في بيان المؤشرات الواقعية لنشاط مؤسسة ما، لا بد من توفر مجموعة من المتطلبات أو الشروط التي تشكل في مجموعها مقومات نجاح عملية التحليل المالي، من هذه الشروط ما يتعلق بالشخص الذي يقوم بأداء عملية التحليل و منها ما يتعلق بالمنهجية المتبعة لأدائها، و منها كذلك ما يتعلق بمصادر المعلومات التي يعتمد عليها.

بناء على ما سبق يمكن حصر المقومات الأساسية لعملية التحليل المالي فيما يلي:

➤ أن تتمتع مصادر المعلومات التي يستقرا منها المحلل المالي معلوماته بقدر معقول من المصدقية و الموثوقية، و أن تتسم المعلومات المستخدمة في التحليل بقدر متوازن من الموضوعية من جهة و الملائمة من جهة أخرى .

➤ أن يسلك المحلل المالي في عملية التحليل منهجا علميا يتناسب مع أهداف عملية التحليل، كما يجب عليه أن يستخدم أساليب و أدوات تجمع هي الأخرى و بقدر متوازن بين سمتي الموضوعية و الملائمة للأهداف التي يسعى إليها.

و لكي يحقق المحلل المالي المتطلبات و الشروط المقصودة هنا عليه مراعاة ما يلي:

➤ أن تتوفر لديه خلفية عامة عن المؤسسة و نوعية النشاط الذي تقوم به، و كذلك البيئة العامة المحيطة بها الاقتصادية و الاجتماعية و السياسية.

➤ أن يبرز الفرضيات التي يبني عليها عملية التحليل، و كذلك المتغيرات الكمية و النوعية التي ترتبط بالمشكلة محل الدراسة.

¹ وليد ناجي الحياي، التحليل المالي، مرجع سابق، ص31.

- أن لا يقف المحلل المالي عند مجرد كشف عوامل القوة و مواطن الضعف في نشاط المؤسسة بل لا بد من السعي إلى تشخيص أسبابها و استقرار اتجاهاتها المستقبلية.
- يتمتع المحلل المالي بالمعرفة و الدراية الكافية بظروف المؤسسة الداخلية و الخارجية قبل قيامه بتحليل بيانات المؤسسة، بالإضافة إلى ذلك لا بد أن يكون مؤهلاً تأهيلاً علمياً مناسباً و يتميز بخصائص المقدرة الدينامكية و قادراً على استخدام الأساليب و الوسائل العلمية للتحليل المالي للوصول إلى غايات التحليل المالي و تفسير النتائج التي يتوصل إليها الاستقرار المستقبل.¹

ثانياً: أهداف التحليل المالي.

تختلف أهداف التحليل المالي باختلاف الأطراف التي تستعمله، فهناك الطرف الداخلي الذي يعتبر أساسياً و ضروري لاتخاذ القرارات المالية أو توسيع الاستثمار، و الطرف الخارجي كالمؤسسات المصرفية و المساهمين و يمكن تلخيص الأهداف فيما يلي:

الأهداف الداخلية:

- إعطاء حكم على التسيير المالي للفترة الخاضعة للتحليل.
- الاطلاع على مدى صلاحية و نجاعة السياسات المالية، الإنتاجية، التموينية و التوزيعية للفترة الخاضعة للتحليل و مدى الربحية.
- التحقق من المركز المالي للمؤسسة و الأخطار المالية التي قد تتعرض لها جراء المديونية.
- اتخاذ القرارات المتعلقة بعملية الاستثمار و التمويل و توزيع الأرباح.
- استعمال المعطيات المتوصل إليها كأساس للتقديرات المستقبلية و الاستفادة منها في مراقبة نشاط المؤسسة.

الأهداف الخارجية:

- تقييم النتائج المالية بواسطة تحديد المبالغ و الوعاء الضريبي الحقيقي.
 - تقييم الوضعية المالية و مدى قدرة المؤسسة على تحمل نتائج القروض.
 - اتخاذ القرارات فيما يخص عقد القرض عند لجوء المؤسسة إلى البنوك.
 - مقارنة الوضعية العامة للمؤسسة مع المؤسسات من نفس القطاع و لإظهار أحسنها.
- و منه نستخلص أن التحليل المالي يهدف إلى إعادة تقييم شامل للوضعية المالية للمؤسسة و ذلك عن طريق دراسة المحاور التالية:

¹ محمد الصبري، التحليل المالي وجهة نظر محاسبية إدارية، طبعة 1، دار النشر للنشر و التوزيع، القاهرة، مصر، 2014، ص 116.

- دراسة السيولة وإمكانية المؤسسة في مواجهة التزاماتها و ذلك عن طريق الخزينة.
- دراسة التوازن المالي يتم عن طريق مقابلة الاستثمارات بمصادر تمويلها.
- دراسة المردودية، و يتم ذلك عن طريق معرفة هل النشاط يحقق أرباح و بالتالي تعزيز التمويل الذاتي و مكونات النتيجة¹.

المبحث الثاني: استعمالات التحليل المالي.

سنتطرق من خلال هذا المبحث إلى مجالات و منهجية التحليل المالي، الأطراف المستفيدة من التحليل و كذلك نتائج التحليل المالي.

المطلب الأول: مجالات التحليل المالي و منهجيته.

أولاً: مجالات التحليل المالي.

تتسع مجالات التحليل المالي و تتشعب أجزاءه وفقاً لتوجه المحلل المالي و أغراض إدارة المنشأة، و الأهداف المرجوة من ذلك التحليل، لذلك فقد تعددت مجالات التخصص لمضمون التشخيص المالي ليشمل مجالات متعددة ومنها:

➤ التحليل الائتماني: يشمل هذا التحليل بصورة عامة القروض، و هذا من اجل التعرف على الأخطار المتوقع أن يواجهها المقرض في علاقته مع المقترضين و تقييمها و بناء قراره بخصوص هذه العلاقة استناداً إلى نتيجة التقييم.

➤ تحليل تقييم الأداء: يعتبر تقييم الأداء في المؤسسة من أهم استعمالات التحليل المالي لما له من قدرة على تقييم ربحية المؤسسة، و كفاءتها في إدارة موجوداتها و توازنها المالي، و سيولتها و الاتجاهات التي تتخذها في النمو، و كذلك مقارنة أداؤها بشركات أخرى تعمل في نفس المجال أو مجالات أخرى، حيث أن هذا النوع من التحليل تهتم به معظم الأطراف التي لها علاقة بالمؤسسة مثل الإدارة، المستثمرين و المقرضين.

➤ التحليل الاستثماري: الذي يقوم بهذا التحليل هم المستثمرون من أفراد و شركات حيث ينصب اهتمامهم على سلامة استثماراتهم و مقدار العوائد عليها، كما أن هذا النوع يستخدم في عملية تقييم الأسهم و السندات و تقييم المؤسسات بصورة عامة، و هذا النوع يعتبر من الأنواع المهمة باعتبار أن الاستثمار هو مصدر اهتمام نسبة كبيرة من الأفراد و المؤسسات.

➤ التخطيط المالي: يعتبر التحليل المالي من الأدوات الفعالة في مجال التخطيط حيث يُستعان به في وضع تصور لأداء المنشأة المتوقع وذلك عن طريق الاسترشاد بالأداء السابق لنفس المنشأة، و هنا تلعب أدوات التحليل المالي دوراً مهماً في هذه العملية بشقيها من حيث تقييم الأداء السابق و تقدير الأداء المتوقع.

➤ تحليل بعض الحالات الخاصة: من الحالات أو المشاكل الخاصة التي تواجه المؤسسة التصفية و الانضمام و الاندماج و الشراء و التقييم، و جميع هذه الحالات تتطلب تحليلاً مالياً دقيقاً للطرفين يتمثل في التقييم

¹ نعيم نمر داوود، التحليل المالي دراسة نظرية تطبيقية، مرجع سابق، ص 11.

الشامل لجميع الممتلكات، و الأصول و الخصوم لكل مؤسسة بالإضافة إلى تحليل المركز الاستثماري، و الائتماني و السوقي لكل مؤسسة.¹

ثانياً: منهجية التحليل المالي.

لكي يتم انجاز التحليل المالي بكفاءة عالية لابد من إتباع مجموعة من الخطوات المتتابعة التي تشكل في مجملها المنهج العلمي للتحليل، بحيث لا يشترط أن تمر كل أنواع التحليل بكل هذه المراحل، و هذا يعتمد على نوع التحليل و أهميته و درجة التفصيل المطلوبة، من أهمها:

➤ تحديد أهداف التحليل المالي: من الضروري أن يحدد المحلل المالي الهدف الذي يسعى للوصول إليه، وذلك بناء على الجهة المستفيدة من عملية التحليل، فلو كانت الجهة المستفيدة من عملية التحليل إدارة المنشأة مثلاً فسوف يقوم المحلل بالتركيز على تقييم الأداء للمنشأة، بينما لو كانت الجهة المستفيدة من عملية التحليل بنك مثلاً فاهتمام المحلل سينصب في عملية تحليل السيولة والربحية وقدرة المنشأة على سداد التزاماتها حين حدوثها.

➤ تحديد الفترة الزمنية التي سيتم تحليلها: حتى تحقق عملية التحليل المالي أهدافها فلا بد من أن يقوم المحلل المالي باستعمال قوائم مالية لفترات عديدة و هذا من اجل توخي المزيد من الدقة في التحليل و التعرف على الاتجاه الذي يأخذه أداء المؤسسة موضع التحليل، لان القوائم المالية الخاصة بسنة واحدة قد لا تكون معبرة عن الاتجاه العام للأداء.

➤ تحديد المعلومات اللازمة لعملية التحليل: يتم في هذه المرحلة تحديد و جمع المعلومات من مصادرها المختلفة الملائمة، وذلك بناء على الهدف من عملية التحليل وفترة ونطاق التحليل، و يجب أن تتسم مصادر تلك المعلومات بقدر معقول من المصدقية، وأن تتسم المعلومات المستخدمة بقدر مقبول من الملائمة والموضوعية.

➤ التأكد من تطبيق المبادئ والفروض والسياسات السليمة على القوائم المالية: هذه الخطوة تعتمد بالدرجة الأولى على المستوى الفني والعلمي للمحلل المالي و خبراته العملية لقيامه بعملية التحليل بنجاح و في أسرع وقت ممكن، بالإضافة إلى مقدار درايته بالأساليب المختلفة لعملية التحليل.

➤ استعمال المعلومات والمقاييس التي تجمعت لدى المحلل لاتخاذ القرار أو الإجراء المطلوب: تعتبر هذه الخطوة الأصعب و الأكثر أهمية، وتحتاج إلى استعمال مقدار كبير من العمل الذهني والحكمة والمهارة والجهد لتقييم ما يقف خلف الأرقام من حقائق.

➤ اختيار المعيار المناسب لقياس النتائج: للحكم على نتائج التحليل المالي بعد اختيار أسلوب وأداة التحليل، لابد من وضع مجموعة مقاييس أو معايير يتم من خلالها قياس النتائج، ويختلف اختيار المعيار بحسب الأهمية المعطاة لنتائج التحليل، فكلما كانت القرارات التي سيتم اتخاذها استناداً إلى نتائج التحليل عالية الحساسية، كلما كانت المعايير المستخدمة دقيقة ومتشدة، أما إذا كانت أقل من ذلك فإنه يمكن قبول معايير أو مقاييس أقل تشدداً.

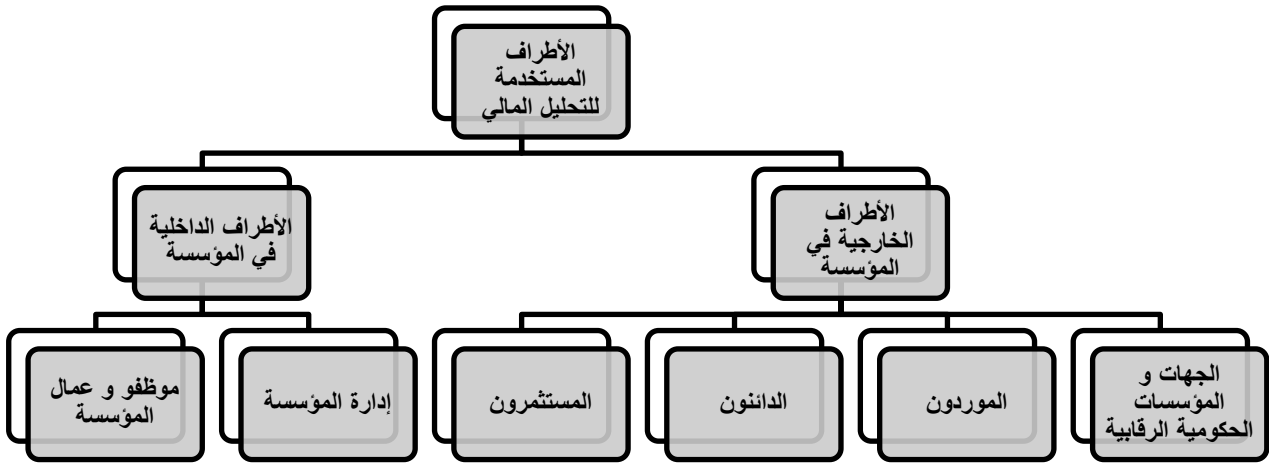
¹ نعيم نمر داوود، نفس المرجع، ص 33..

- تحديد مدى الانحرافات المقبولة عن المعيار المطبق: يقصد لانحرافات و الفروقات التي قد تظهر نتيجة مقارنة النتائج الفعلية بالمعايير التي اختارها المحلل للحكم على نتائج التحليل المالي الذي أنجزه.
- تحديد أسباب الانحرافات وتحليلها: من الضروري دراسة الانحرافات التي قد تظهر بهدف تتبع أسبابها و العوامل المرتبطة بها و ذلك من اجل القيام بمعالجتها بشكل عملي و علمي مناسب.
- وضع التوصيات و اقتراح الحلول المناسبة: وهي المرحلة الختامية المكتملة للتحليل المالي من خلال صياغة تقرير بتحليل النتائج و وضع التوصيات استنادا إليها و الى خبرة المحلل المالي في قطاع نشاط الشركة.¹

المطلب الثاني: الأطراف المستخدمة للتحليل المالي.

هناك جهات عديدة تستفيد من التحليل المالي، فمنها ما هو داخلي يخص المنشأة نفسها ويتمثل بالمستويات الإدارية المختلفة، وهناك جهات خارجية تستفيد من التحليل المالي تتمثل في جميع الأطراف الخارجية للمنشأة سواء كانت لهم صلة بالمشروع أو لا، وبصورة عامة فان الجهات التي تستفيد من التحليل المالي هي:

الشكل (1-2): الأطراف المستخدمة للتحليل المالي.



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على ما سيتم ذكره.

أولاً: الأطراف الداخلية في المؤسسة.

➤ إدارة المؤسسة:

و نعني بإدارة المؤسسة المستويات المختلفة من الإدارة من مجلس الإدارة و المدراء العامون و رؤساء الأقسام و كل منها يهتم حسب المهام و المسؤوليات الملقاة على عاتقه إلا أن جميعهم يسعون من اجل تحقيق أهداف المؤسسة التالية:

¹ وليد ناجي الحياي، التحليل المالي، مرجع سبق ذكره، ص 39.

- تقييم الأداء في مختلف الأقسام، و مدى كفاءة تلك الأقسام في استخدام الموارد المالية المتاحة.
- مدى نجاح تلك الأقسام في تحقيق الأهداف المرسومة في الخطة.
- القدرة على اتخاذ القرارات الخاصة بالتوسع و الإنتاج و المفاضلة بين البدائل المتاحة.

➤ **موظفو و عمال المؤسسة:**

تهتم هذه الفئة في التعرف على القدرة الاستمرارية للمؤسسة إضافة إلى التعرف على الأرباح و السيولة النقدية و ذلك من اجل الاطمئنان على استمرارية مدفوعاتهم¹.

ثانيا: الأطراف الخارجية.

➤ **المستثمرون:** يهتم المساهم بصفة أساسية بالعائد (الربح) على المال المستثمر، و درجة المخاطر التي يتعرض لها، أي التي تتعرض لها استثماراته، لذلك فالمساهم الحالي يبحث ما إذا كان من الأفضل الاحتفاظ بالأموال التي يمتلكها أو يتخلى عنها، و بالنسبة للمساهم المرتقب فهو يحاول معرفة هل من الأفضل لو أن يشتري أسهم المؤسسة أم البحث عن فرص استثمارية أخرى.

➤ **الدائنون:** قد يكون الدائن بنكا أو مؤسسة مالية أو أفراد طبيعيين، و يهتم هؤلاء عادة بالتعرف على سيولة المنشأة أي التأكد من إمكانية المؤسسة بالوفاء بتسديد القروض و الفوائد في مواعيد استحقاقها، و كذلك كيفية استخدام المؤسسة لتلك الأموال.

➤ **الموردون:** يهتم المورد بالتأكد من سلامة المراكز المالية للمتعاملين معه، و استقرار أوضاعهم المالية، فالعمل من الناحية العملية مدين للمورد، و يعني هذا دراسة و تحليل مديونية المتعاملين في دفاتر المورد و تطورها، و على ضوء ذلك يقرر المورد ما إذا كان سيستمر في التعامل معه أو يخفض من هذا التعامل أو يلغيه.

➤ **الجهات و المؤسسات الحكومية الرقابية:** يعود اهتمام الهيئات الحكومية بتحليل أداء المؤسسات لأسباب رقابية بالدرجة الأولى و لأسباب ضريبية بالدرجة الثانية، بالإضافة إلى الأهداف التالية :

- التأكد من التقيد بالأنظمة و القوانين المعمول به
- تقييم الأداء كرقابة البنك المركزي للبنوك التجارية.
- مراقبة الأسعار.
- غايات إحصائية².

المطلب الثالث: نتائج التحليل المالي.

بعد تطبيق التحليل المالي لكافة القوائم المالية الخاصة بمؤسسة ما؛ عن طريق استخدام أدوات التحليل المالي، يؤدي ذلك إلى ظهور مجموعة من النتائج وهي :

أولا: نتائج التحليل الداخلي.

يمكن للمحلل الداخلي الوصول إلى النتائج التالية :

¹ نعيم نمر داوود، التحليل المالي دراسة نظرية تطبيقية، مرجع سبق ذكره، ص 14.

² حمزة محمود الزبيدي، مرجع سبق ذكره، ص 50.

- تقديم حكم حول التسيير المالي للفترة الخاضعة للتحليل.
 - التحقق من المركز المالي للمؤسسة و الأخطار المالية التي قد تتعرض لها .
 - اتخاذ القرارات حول الاستثمار، أو التمويل، أو توزيع الأرباح، أو تغيير رأس المال.
 - الاطلاع على مدى صلاحية السياسات المالية، الإنتاجية، التموينية، التوزيعية للفترة تحت التحليل.
 - استعمال المعطيات المتوصل إليها للاستفادة منها في مراقبة النشاط.
 - استعمال المعطيات المتوصل إليها كأساس للتنبؤات المستقبلية.
- ثانيا: نتائج التحليل الخارجي.

كما يمكن للمحلل الخارجي الوصول إلى النتائج التالية:

- مقارنة الوضعية المالية للمؤسسة مع المؤسسات الأخرى من نفس القطاع.
- تقييم الوضعية المالية للمؤسسة و مدى قدرتها على الوفاء بالتزاماتها.
- تقييم النتائج المالية و التي من خلالها يتم تحديد الأرقام المرتبطة بالضرائب.
- ملاحظات حول الأعمال التي تقوم بها المؤسسة في الميدان المالي.
- اقتراح سياسات مالية لتغيير الوضعية المالية و الاستقلالية للمؤسسة.¹

المبحث الثالث: وسائل وأدوات التحليل المالي.

بالنسبة لهذا المبحث سنتطرق إلى الوثائق المستخدمة في التحليل المالي، بالإضافة إلى التحليل المالي بواسطة مختلف النسب و المؤشرات المالية.

المطلب الأول: الوثائق المستخدمة في التحليل المالي.

إن المادة الأولية التي يعالجها المحلل و يستقرئ منها ملاحظاته واستنتاجاته هي المعلومات المنتقاة من الوثائق المحاسبية للمؤسسة وخاصة القوائم المالية لها، و التي هي سرد رقمي لنتائج ما حدث خلال فترة زمنية محددة مثل الميزانية المالية و جدول حسابات النتائج إلى جانب جدول تدفقات الخزينة و جدول تغير الأموال الخاصة و كذا الملحقة و محتوياتها.

أولاً: الميزانية المالية.

تعتبر الميزانية المالية من أهم الوثائق التي تعتمد عليها الشركات لتحليل الوضعية المالية، تعرف على أنها جدول ذو جانبيين تظهر حجم الأصول المستثمرة في نشاط المؤسسة و ما يقابلها من التزامات و حقوق ملكية، ترتب وفقاً لمبدأ السيولة و الاستحقاق، و التي يجب أن تكون مساوية لها، تسجل فيه الحسابات بأرصدها بتاريخ معين.²

يتم تبويب حسابات الميزانية وفقاً للنظام المحاسبي المالي إلى:

¹ مويحي الياس، دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة نيل شهادة ماستر، بسكرة، جامعة محمد خيضر، 2014 _ 2015، ص 21.

² نعيم نمر نمرد، التحليل المالي دراسة نظرية تطبيقية، مرجع سبق ذكره، ص 10.

جانب الأصول :

تعرف بأنها المنافع الاقتصادية المتوقعة الحصول عليها في المستقبل، نتيجة أحداث أو عمليات وقعت في الماضي، تنقسم بشكل عام إلى: (ملحق رقم 1)

- الأصول الغير الجارية: تعرف بالأصول الغير المتداولة أو الثابتة، وهي التي تمتلكها المؤسسة بغرض الاستخدام لحاجات نشاطات المؤسسة لمدة تزيد عن عام، كاستخدامها في عمليات التصنيع والتخزين، النقل أو لإقامة منشآت، وتشمل:
 - تثبيبات عينية (أراضي، مباني...).
 - تثبيبات معنوية (شهرة المحل، برمجيات المعلومات...).
 - تثبيبات مالية (سندات المساهمة...).

➤ الأصول الجارية: تعرف بالأصول المتداولة، وهي التي تمتلكها المؤسسة بغرض الاستخدام أو البيع لمدة عام أو اقل، أي التي يمكن تحويلها إلى نقد خلال سنة واحدة أو اقل، وتشمل الأصول المتداولة كلا من: النقدية، الذمم المدينة، الاستثمارات قصيرة الأجل و أوراق القبض، المخزون، والمصرفيات المدفوعة مقدما، ويتم إدراج تلك الأصول حسب سرعة تحويلها إلى نقد، أي حسب سيولتها حيث يتم البدء بأسرعها تحولا إلى نقدية و تنتهي ب أبطئها.

جانب الخصوم :

- تمثل الالتزامات المنافع الاقتصادية المتوقعة التضحية بها مستقبلا للوفاء بالتزاماتها القائمة للغير، نتيجة أحداث أو عمليات وقعت في الماضي، تنقسم بشكل عام إلى: (ملحق رقم 2)
- أموال خاصة: وهي ما تبقى من أصول المؤسسة بعد طرح كل خصومها، و تضم كل من رأس المال، العلاوات و الاحتياطات، فارق التقييم، نتيجة السنة المالية...
 - خصوم جارية: و تعرف بالأصول المتداولة، وهي تمثل حقوق الغير في ذمة المنشأة و المتوقع تسويتها خلال سنة واحدة أو دورة تشغيلية واحدة، و تتكون من: الدائنون، الأوراق التجارية، القروض قصيرة الأجل.
 - خصوم غير جارية: تمثل حقوق الغير في ذمة المنشأة التي لا يتوقع تسويتها خلال سنة واحدة أو دورة تشغيلية، و من عناصرها القروض طويلة الأجل، السندات، و أوراق الدفع الطويلة الأجل التي تستحق بعد أكثر من سنة مالية واحدة.

الميزانية المالية المختصرة.

الميزانية المالية المختصرة هي الجدول الذي يظهر لنا المجاميع الكبرى للميزانية المالية حسب مبدأ استحقاقية الخصوم و سيولة الأصول.¹

¹ محمود عبد الحليم الخلايلة، التحليل المالي باستخدام البيانات المحاسبية، الطبعة 2، دار وائل للطباعة والنشر و التوزيع، الجامعة الأردنية، ص 20 -

الجدول رقم (1-1): الميزانية المالية المختصرة.

النسبة	المبالغ	الخصوم	النسبة	المبالغ	الأصول
.....	<u>الموارد الدائمة</u>	<u>الاستخدامات الثابتة</u>
.....	• أموال خاصة	<u>الأصول المتداولة:</u>
.....	• ديون طويلة الأجل	• قيم استغلال
.....	<u>خصوم متداولة</u>	• قيم قابلة للتحقيق
.....	• ديون قصيرة الأجل	• قيم جاهزة
%100	المجموع	%100	المجموع

المصدر: محمود عبد الحليم الخلايلة، التحليل المالي باستخدام البيانات المحاسبية، الطبعة 2، دارو للكتاب والنشر والتوزيع، الجامعة الأردنية، ص 20.

ثانياً: حسابات النتائج.

هو الوثيقة الثانية التي يعتمد عليها المحلل المالي في القيام بمهامه، و سبب لجوء المؤسسة إليه هو عدم كفاية الميزانية المحاسبية كوثيقة تدل على وضعية المؤسسة بشكل دقيق. يعتبر جدول حسابات النتائج أو ما يسمى بقائمة الدخل من الكشوفات المالية التي تنجزها المؤسسة في نهاية السنة المالية، بحيث تعكس هذه القائمة خلاصة نتائج عمليات التشغيل في المنشأة و ما تقود إليه من ربح أو خسارة. فهي قائمة تحضر بطريقة تعرض فيها جميع إيرادات المنشأة و المتعلقة بفترة زمنية محددة و ما يقابلها من نفقات التي تحملتها في سبيل تحقيق و ضمان تلك الإيرادات، وبحساب الفرق بينهما تبرز النتيجة الصافية إما تمثل ربحاً أو خسارة. (الملحق رقم 3)

جدول حسابات النتائج هو جدول تحليلي يجمع بين حسابات التسيير من نفقات (حسابات المجموعة السادسة) و إيرادات (حسابات المجموعة السابعة) و بمقارنة مرحلية لحسابات النفقات بحسابات الإيرادات التي تسايرها نحصل على نتائج جزئية «الهامش الإجمالي، القيمة المضافة، نتيجة الاستغلال نتيجة خارج الاستغلال...» إلى أن نحصل على نتيجة الدورة أي النتيجة الصافية.¹ يتكون جدول حسابات النتائج من مجموعة من العناصر و التي تتميز بدورها إلى مبدئين و هما: الاستغلال العادي و الغير العادي.

➤ أعباء الدورة: هي انخفاض المنافع الاقتصادية خلال الفترة في شكل مخرجات، أو انخفاض الأصول التي يترتب عنها نقص الأموال الخاصة باستثناء التوزيعات إلى المساهمين في الأموال الخاصة. ويشمل تعريف الأعباء أيضاً الخسائر و كذا الأعباء الناشئة عن النشاطات العادية للمؤسسة مثل تكلفة البيع. الأجور و الاهتلاكات. و تشمل على:

¹ حمزة محمود الزبيدي، التحليل المالي (تقييم الاداء و التنبؤ بالفشل)، مرجع سبق ذكره، ص 46.

- أعباء الاستغلال: وهي كل المصاريف التي تخص النشاط العادي، وهو ذلك النشاط الذي وجدت المؤسسة من أجله وتسعى جاهدة إلى القيام به، ويشمل في الاستغلال العادي للوسائل البشرية والمادية والمالية التي وضعت تحت تصرفها والتي تتضمن: بضاعة مستهلكة، مواد ولوازم مستهلكة، مصاريف المستخدمين مخصصات الاهتلاكات والمؤونات.
- أعباء خارج الاستغلال: وهي المصاريف الناتجة عن الأنشطة الثانوية أو الاستثنائية، وهي تلك الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة بالإضافة إلى نشاطها العادي، وتتمثل في الاستغلال الغير العادي لتلك الوسائل مثل أعباء سنوات سابقة، المؤونات الاستثنائية.

➤ **ناتج الدورة:** هي زيادة المنافع الاقتصادية خلال الفترة في شكل مدخلات، أو زيادة الأصول أو انخفاض الخصوم التي يترتب عنها زيادة الأموال الخاصة. وتشمل على:

- **ناتج الاستغلال:** وهي تلك النواتج المتعلقة بالنشاط العادي للمؤسسة، أي إيرادات الدورة الاستغلالية والتي تتضمن مبيعات بضاعة، إنتاج مباع، أداء خدمات، نواتج متنوعة.
- **ناتج خارج الاستغلال:** وهي تلك النواتج أو الإيرادات الغير المتعلقة بالنشاط العادي للمؤسسة وتكتسي طابعا استثنائيا للدورات المالية السابقة أو عن عمليات بيع عناصر الأموال بإيرادات استثنائية.

➤ **نتيجة الدورة:** يقوم المحاسب بإعداد جدول حسابات النتائج و بالتالي حساب نتيجة الدورة أي النتيجة الصافية التي يتوصل إليها بعد المرور بنتائج جزئية ضرورية للتسيير. و يوجد نوعين من حساب النتيجة حسب الطبيعة و حسب الوظيفة.¹

ثالثا: جدول تدفقات الخزينة.

هو تلك الأداة الدقيقة المستخدمة للحكم على فعالية تسيير الموارد المالية واستخداماتها، وذلك اعتمادا على عنصر الخزينة الذي يعد المعيار الأكثر موضوعية في الحكم على تسيير متانة المؤسسة. (ملحق رقم 4) هو من القوائم المهمة لحسابات المؤسسة، والتي تبين مقدار التدفقات النقدية الداخلة والتدفقات النقدية الخارجة للأنشطة التي تقوم بها المؤسسة، والفرق بينهما يكون في إظهار مدى السيولة النقدية التي تتوفر للمنشأة خلال الدورة المالية ومدى قدرتها على مواجهة التزاماتها النقدية الجارية.² تنقسم قائمة التدفقات النقدية إلى ثلاثة أقسام:

- **التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية (العملياتية):** هي التدفقات النقدية المتولدة من الأنشطة الرئيسية التي تمارسها المؤسسة.
- **التدفقات النقدية من الأنشطة الاستثمارية:** وهي التدفقات النقدية التي تشمل بيع وشراء الموجودات الطويلة الأجل.³

¹ هاني منور، دور التحليل المالي في تقييم أداء المؤسسة، مذكرة تخرج نيل شهادة ماستر في العلوم المالية والمحاسبة، 2016 - 2017، ص 13.

² منير شاكر محمد وآخرون، التحليل المالي مدخل صناعة القرارات، مرجع سابق، ص 18.

³ محمد المصبري، التحليل المالي وجهة نظر محاسبية ادارية، مرجع سابق، ص 198.

➤ التدفقات النقدية من الأنشطة التمويلية: و هي الأنشطة التي ينتج عنها تغيرات في حجم و مكونات ملكية رأس المال و عمليات الاقتراض التي تقوم بها المنشأة.
كل نشاط من هذه الأنشطة يكون سبب في دخول النقدية للمؤسسة و كذا خروجها ، حيث يتم حساب صافي تلك التدفقات بخصم الخارجة من الداخلة.
هناك طريقتان لإعداد قائمة التدفقات النقدية يجب على المنشآت اختيار أحدهما و هما: الطريقة المباشرة و الطريقة الغير المباشرة.

رابعاً: جدول تغيير الأموال الخاصة.

تمثل هذه القائمة ما يتعلق بحقوق صاحب المشروع داخل المشروع متمثلة برأسماله و مسحوباته الشخصية و الإضافات لرأس المال و صافي الربح أو الخسارة المتحققة في قائمة الدخل.
يشكل تغيير الأموال الخاصة تحليلاً للحركات التي أثرت في كل فصل من الفصول التي تتشكل منها رؤوس الأموال الخاصة للكيان خلال السنة المالية. (ملحق رقم 5)
المعلومات المطلوب تقديمها في هذا الجدول تخص الحركات المرتبطة بما يلي:

- النتيجة الصافية للسنة المالية.
- تغييرات الطرق المحاسبية و تصحيحات الأخطاء المسجل تأثيرها مباشرة كرؤوس الأموال.
- المنتجات و الأعباء الأخرى المسجلة مباشرة في رؤوس الأموال الخاصة ضمن إطار تصحيح أخطاء هامة.
- عمليات الرسملة (زيادة ، تخفيض ، تسديد).
- توزيع النتيجة و التخصيصات المقررة خلال السنة المالية¹.

الفرع الثاني: مصادر المعلومات اللازمة لعملية التحليل المالي.

يحصل المحلل المالي على المعلومات اللازمة للتحليل المالي من نوعين من المصادر الرئيسية، يتوقف مدى اعتماده على أي منهما حسب طبيعة وأغراض عملية التحليل المالي، كذلك حسب طبيعة المؤشرات المطلوبة.
يكمن بشكل عام حصر مصادر تلك المعلومات فيما يلي:

أولاً: مصادر داخلية للمعلومات.

- البيانات المحاسبية الختامية المنشورة و الغير المنشورة، مثل الميزانية العمومية و قائمة الدخل، و قائمة التدفق النقدي، و الإيضاحات الملحقة لتلك القوائم.
- و إضافة إلى هذه القوائم يمكننا إضافة البيانات التالية:
- التقارير المالية الداخلية التي تعدها لأغراض إدارية مثل التوقعات و التنبؤات المالية.
- تقرير مدققي الحسابات.
- التقرير الختامي لمجلس الإدارة (في حالة وجوده).

¹ حسين القاضي و مامون حمدان، المحاسبة الدولية و معاييرها، دار الثقافة للنشر و التوزيع، عمان، 2008، ص 362.

ثانيا : مصادر خارجية للمعلومات.

تعتبر هذه المصادر بيانات إضافية تساعد المحلل المالي في عملية التقييم و التفسير التي يقوم بها لنتائج التحليل، من أهم هذه البيانات:

- مراسلات المؤسسة مع العملاء و الموردين، و موافقات الأرصدة الدائنة و المدينة.
- البيانات الصادرة عن أسواق المال و البورصة .
- بيانات عن حالة المنشأة و سمعتها في الأوساط التجارية .
- المكاتب الاستشارية.
- الصحف و المجلات و المنشورات الاقتصادية التي تصدر عن الهيئات و المؤسسات الحكومية و مراكز البحث العلمي¹.

المطلب الثاني: التحليل المالي بواسطة مؤشرات التوازن المالي.

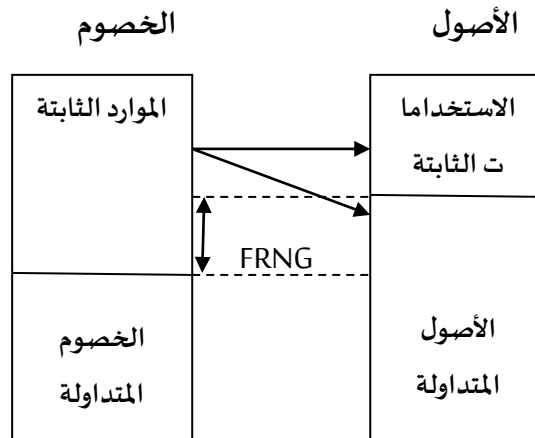
حتى تكون البنية المالية لمؤسسة في حالة توازن مالي يجب أن تمول أصولها الثابتة بالموارد المالية الدائمة، وأصولها المتداولة عن طريق الديون قصيرة الأجل، بعبارة أخرى يجب أن يتساوى حجم الأصول الثابتة مع الأموال الدائمة وحجم الأصول المتداولة مع الديون قصيرة الأجل، وتعرف هذه القاعدة باسم قاعدة التوازن المالي.

بعد أن يقوم المحلل المالي بصياغة الميزانية، وذلك بإجراء تعديلات على مختلف عناصر الأصول والخصوم، يبدأ بدراسة و تحليل الوضعية المالية للمؤسسة، هذا بالاعتماد على مؤشرات التوازن المالي و المتمثلة في:

أولاً: رأس المال العامل (LE FONDD DE ROULEMENT).

يعتبر رأس المال العامل أداة من أدوات التحليل المالي المستعملة في تقييم البنية المالية للمؤسسة والحكم على مدى توازنها المالي خاصة على المدى القصير و ذلك في تاريخ معين، و يتمثل في ذلك الجزء من الأموال الدائمة المستخدمة في تمويل جزء من الأصول المتداولة بعد تمويل كل الأصول الثابتة. بيانها يمكن توضيح ذلك على النحو التالي:

الشكل (1-3): رأس مال العمال الصافي الإجمالي.



المصدر: الياس بن ساسي، يوسف قريشي، التسيير المالي إدارة مالية- دروس وتطبيقات، الطبعة 1، دارو قل للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص 83.

¹ منير شاكر محمد وآخرون، نفس المرجع، ص 20.

يمكن حسابه بإحدى العلاقتين التاليتين:

رأس المال العامل = الأموال الدائمة - الأصول الثابتة

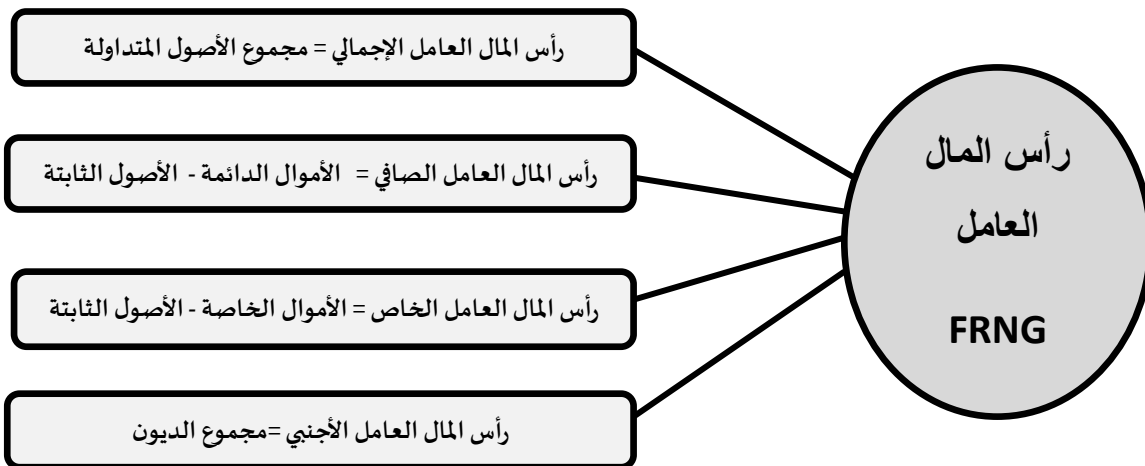
رأس المال العامل = الأصول المتداولة - ديون قصيرة الأجل

يوجد ثلاث حالات لرأس المال العامل وهي:

- رأس مال عامل أكبر من الصفر: ويشير ذلك إلى أن المؤسسة متوازنة ماليا على المدى الطويل، حيث في هذه الحالة يعبر رأس المال العامل عن فائض الأموال الدائمة المتبقي بعد تمويل كل احتياجاتها الطويلة المدى، أي أن المؤسسة استطاعت تمويل جميع استثماراتها بواسطة مواردها المالية.
- رأس مال عامل اصغر من الصفر: يشير المؤشر إلى أن المؤسسة عجزت عن تمويل استثماراتها وباقي الاحتياجات المالية الثابتة باستخدام مواردها المالية الدائمة، وحقت بذلك عجز في تمويل هذه الاحتياجات وبالتالي فهي بحاجة إلى مصادر تمويل إضافية، أو بحاجة إلى تقليص مستوى استثماراتها إلى الحد الذي يتوافق مع مواردها المالية الدائمة.
- رأس مال عامل يساوي الصفر: يعني ذلك أن المؤسسة في حالة التوازن الأمثل على المدى الطويل لكن دون تحقيق فائض، حيث نجحت المؤسسة فقط في تمويل الاحتياجات طويلة المدى دون تحقيق فائض ولا تحقيق عجز.

كما يمكن تقسيم رأس المال العامل إلى:¹

الشكل (1-4): أنواع رأس المال العامل.



المصدر: الياس بن ساسي، يوسف قريشي، التسيير المالي إدارة مالية- دروس وتطبيقات، مرجع سابق، ص 83.

¹ الياس بن ساسي، يوسف قريشي، التسيير المالي إدارة مالية- دروس وتطبيقات، مرجع سابق، ص 83.

ثانيا: احتياجات رأس المال العامل (LE BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT).

يعتبر احتياجات رأس المال العامل الفرق بين احتياجات الدورية المهمة والموارد الدورية في المؤسسة، أي أثناء دورة نشاطها عليها أن تغطي مخزونات ومدينوها بالديون قصيرة الأجل، فإذا كان هناك فرق موجب بين الطرفين فهو يعبر عن حاجة المؤسسة إلى موارد أخرى تزيد مدتها عن دورة واحدة، و العكس صحيح .
و يمكن حسابه كما يلي :

$$BFR = (\text{أصول متداولة} - \text{القيم الجاهزة}) - (\text{ديون قصيرة الأجل} - \text{سلفات مصرفية})$$

نميز بين نوعين من احتياجات رأس المال العامل :

➤ احتياجات رأس المال العامل للاستغلال: تمثل احتياجات التمويل المتولدة عن دورة الاستغلال (مخزون + دائنون) و موارد الاستغلال (موردون)، يعبر عنه بالعلاقة التالية :

$$BFR (ex) = \text{احتياجات الاستغلال الدورة} - \text{موارد الاستغلال الدورة}$$

➤ احتياجات رأس المال العامل خارج الاستغلال: تمثل احتياجات التمويل المتولدة عن دورة خارج الاستغلال و موارد خارج الاستغلال، و يعبر عنه بالعلاقة التالية :

$$BFR (Hex) = \text{احتياجات خارج استغلال الدورة} - \text{موارد خارج استغلال الدورة}$$

ثالثا: الخزينة الصافية (LA TRESORERIE NET).

يمكن تعريف خزينة المؤسسة على أنها مجموع الأموال التي تكون تحت تصرفها خلال دورة الاستغلال، وتشمل صافي القيم الجاهزة أي ما تستطيع التصرف فيه فعلا من مبالغ سائلة للبنك و الصندوق.
وتحسب الخزينة بطريقتين كالتالي:¹

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

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

¹ الياس بن ساسي، يوسف قريشي، نفس المرجع، ص 84_ 85 .

المطلب الثالث: التحليل المالي بواسطة النسب المالية.

تعتبر النسب المالية من الأدوات المفيدة في التحليل المالي و ذلك لأنها تسمح بإعطاء تفسير نتائج السياسات المتخذة من طرف المؤسسة، و تعتبر كذلك أهم وسيلة للتحليل في دراسة المركز المالي و الحكم على النتائج.

تعرف النسب المالية بأنها علاقة تربط بين بندين أو أكثر من بنود القواعد المالية وقد تتواجد البنود التي تدخل في اشتقاق النسبة المالية على القائمة المالية نفسها وكما قد تتواجد هذه البنود على قائمتين ماليتين.

هناك عدة أنواع من النسب المالية و بتعدد النسب المالية تعددت طرق حسابها، و منه وجب على المحلل المالي أن يقوم باختيار النسب المالية الملائمة و المعبرة عن حالة المؤسسة و حسب القطاع الذي تنتمي إليه، من أهمها:

أولاً: نسب السيولة.

تستخدم نسب السيولة كأداة لتقييم المركز الائتماني للمؤسسة، حيث تقف هذه النسب على مدى مقدرة أصول المؤسسة المتداولة على سداد التزاماتها اتجاه الغير في مواعيد استحقاقها، حيث يمثل تحليل سيولة المؤسسة مؤشراً مهماً لتقييم أدائها المالي و قدرتها على مواجهة التزاماتها العاجلة و ديونها المالية المستحقة من خلال تحديد مقدار ما يتوفر لديها من نقد سائل و من أصول قابلة للتحويل إلى نقد في مدة زمنية قصيرة، و تعتبر السيولة المحور الأساسي في كل سياسة مالية¹.

و لقياس ذلك نقوم بحساب النسب المالية التالية:

➤ **السيولة العامة:** وتقيم هذه النسبة درجة تغطية الموجودات المتداولة للديون القصيرة الأجل، وتحسب وفق العلاقة التالية:

$$\text{نسبة التداول} = (\text{الأصول المتداولة} / \text{الخصوم المتداولة}) * 100$$

وتسمى هذه النسبة كذلك بنسبة رأس المال العامل، بحيث كلما كانت هذه النسبة أكبر من الواحد كان رأس المال العامل الصافي موجب، وفي حالة التساوي فيكون رأس مال العامل الصافي معدوم، أما إذا كان أقل من الواحد فالمؤسسة في حالة حرجة وعليها مراجعة هيكلها المالي.

➤ **السيولة السريعة:** تعتمد هذه النسبة على الأصول السريعة التحول إلى النقدية لقياس درجة السيولة التي تتمتع بها المؤسسة، بحيث يتم استثناء أصعب الأصول المتداولة تحولاً إلى نقد و غالباً ما يكون عنصر المخزون. و تحسب وفق العلاقة التالية:

$$\text{نسبة السيولة السريعة} = (\text{الأصول المتداولة} - \text{المخزون}) / \text{الخصوم المتداولة} *$$

¹ محمد الصيرفي، التحليل المالي وجهة نظر إدارية محاسبية، مرجع سابق، ص 231.

و يجب أن تكون قيمة هذه النسبة مرتفعة حيث حدد لها حد أدنى مقدر ب (0.3) وحد أقصى مقدر ب (0.5) و هو حد الضمان.

➤ **السيولة الجاهزة:** تعتبر نسبة السيولة الجاهزة أكثر النسب صرامة لتقييم أداء المؤسسات من ناحية السيولة، حيث تبين هذه النسبة مدى القدرة على تسديد كل ديونها الجارية بالاعتماد على السيولة الموجودة حالياً تحت تصرفها فقط، دون اللجوء إلى كل قيمة غير جاهزة. ويتم حساب هذه النسبة وفق العلاقة التالية :

$$\text{نسبة السيولة الجاهزة} = (\text{القيم الجاهزة} / \text{الخصوم المتداولة}) * 100$$

لكي تكون النسبة جيدة على القائمين على إدارة المنشأة، العمل على جعلها محصورة بين (0,2 و 0,3) وخروجها عن هذا المجال يعد تجميدا للأموال، ويدل على عدم الاستعمال الأمثل من طرف المؤسسة لسيولتها¹.
ثانياً: نسب الهيكلية.

تقيس نسب التمويل درجة اعتماد المؤسسة على أموال الغير في تمويل أنشطتها، و يكتسب المدى الذي تنصب إليه المؤسسة في الاقتراض أهمية خاصة من جوانب عديدة، أهمها التأثير على كل من العائد و الخطر. أهم النسب المالية المستخدمة في دراسة هيكل المؤسسة التمويلي²:

➤ **نسبة التمويل الخارجي:**

تعتبر هذه النسبة عن مدى اعتماد المؤسسة على التمويل الخارجي لأصولها، بحيث كلما قلت هذه النسبة زادت ثقة الممولين في قدرة المؤسسة على الوفاء بديونها.. وتحسب وفق العلاقة التالية:

$$\text{نسبة التمويل الخارجي} = (\text{مجموع الديون} / \text{مجموع الأصول}) * 100$$

➤ **نسبة التمويل الدائم:**

تشير هذه النسبة درجة تغطية المؤسسة لأصولها الثابتة بالأموال الدائمة، و يشترط في هذه النسبة أن تكون أكبر من الواحد. و تحسب هذه النسبة وفق العلاقة التالية:

$$\text{نسبة التمويل الدائم} = (\text{الأموال الدائمة} / \text{الأصول الثابتة}) * 100$$

¹ نعيم نمرود، التحليل المالي دراسة نظرية تطبيقية، مرجع سبق ذكره، ص 60 - 61.

² نعيم نمر داوود، نفس المرجع، ص 46.

➤ نسبة التمويل الذاتي: توضح هذه النسبة مدى اعتماد المؤسسة في تمويل استثماراتها بإمكانياتها الخاصة، بحيث كلما كانت هذه النسبة أكثر من الواحد كان ذلك مؤشرا على الاستقلالية المالية للمؤسسة في تمويل استثماراتها مع تحقيق فائض. و تحسب هذه النسبة وفق العلاقة التالية:

$$\text{نسبة التمويل الخاص} = (\text{الأموال الخاصة} / \text{الأصول الثابتة}) * 100$$

➤ نسبة الاستقلال المالي: هذه النسبة تقوم بمقارنة الأموال الخاصة بالديون، و تدعى أيضا بالذاتية المالية تستعمل أيضا من طرف البنوك وهذا لمعرفة مدى اعتماد المؤسسة على التمويل الداخلي، و في حالة طلب قرض فإن البنك يأخذ القرار على أساس هذه النسبة. و تحسب هذه النسبة وفق العلاقة التالية:

$$\text{نسبة الاستقلال المالي} = (\text{الأموال الخاصة} / \text{الأموال الدائمة}) * 100$$

ثالثا: نسب المردودية .

الربحية هي هدف أساسي للمؤسسة و هي أداة لقياس كفاءة الإدارة في استخدام الموارد الموجودة بحوزتها بهدف تحقيق أفضل عائد، و تحقيق هذا الهدف يتم من خلال الاستثمار و المتعلق بكيفية استخدام المؤسسة للموارد المتاحة لها، و قرار التمويل المتعلق بكيفية اختيار المصادر التي سيتم الحصول منها على الأموال اللازمة للمؤسسة، تعتبر الربحية مصطلح نسبي يعبر عن العلاقة النسبية التي تربط الأرباح برقم الأعمال في المؤسسة الاقتصادية .

و يمكن عرضها كما يلي¹:

➤ نسبة المردودية التجارية: تستعملها المؤسسة عادة لمعرفة كفاءتها في القطاع الذي تنتمي إليه، و ذلك بمقارنة هذه النسب مع نسب بعض المؤسسات المنافسة في نفس القطاع و هي تبين إمكانية تحقيق المؤسسة للأرباح و كذا مقاومة المنافسة، حيث كلما كانت النسبة مرتفعة كانت المردودية أحسن و لصالح المؤسسة. و تحسب وفق العلاقة التالية :

$$\text{نسبة الربحية التجارية} = (\text{النتيجة الصافية} / \text{رقم الأعمال}) * 100$$

➤ نسبة المردودية المالية: تهتم المردودية المالية بدرجة كبيرة بالمساهمين، فإذا كانت النسبة المرتفعة لاسيما إذا كانت أكبر من نسبة الفائدة على السوق المالي فان المؤسسة لا تجد صعوبة في الرفع من أموالها الخاصة. و تحسب وفق العلاقة التالية:

$$\text{نسبة الربحية المالية} = (\text{النتيجة الصافية} / \text{الأموال الخاصة}) * 100$$

¹ مويجي الياس، دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية، مرجع سابق، ص 33.

➤ **المردودية الاقتصادية:** وهي المردودية من وجهة نظر الوسائل المستعملة من قبل المؤسسة لممارسة نشاطها. و تحسب وفق العلاقة التالية:

$$\text{نسبة الربحية الاقتصادية} = (\text{النتيجة الصافية} / \text{مجموع الأصول}) * 100$$

رابعاً: نسب النشاط.

غالبا ما يستخدم هذا النوع من النسب في التقييم و التعرف على الطريقة التي تقوم بها مؤسسة الأعمال في إدارة أصولها و مخزونها من البضاعة و كذلك مقدرتها على تحصيل ديونها في مواعيد استحقاقها.

➤ **معدل دوران المخزون:** وهذه النسبة تظهر سرعة حركة المخزون في المؤسسة ، و كلما ارتفع معدل الدوران كان هذا مؤشرا ايجابيا ، مع الأخذ في الاعتبار أن معدل الدوران يختلف باختلاف نشاط كل مؤسسة ، من حيث كونها تعمل في مجال تجاري أو صناعي ، أو خدماتي. و يتم حساب معدل دوران المخزون وفق المعادلة التالية:

$$\text{معدل دوران المخزون} = \text{تكلفة المبيعات} / \text{متوسط المخزون}$$

$$\text{متوسط المخزون} = (\text{مخ أول مدة} + \text{مخ ثاني مدة}) / 2$$

➤ **فترة الاحتفاظ بالمخزون:**

و يتم احتسابه على النحو التالي:

$$\text{فترة الاحتفاظ بالمخزون} = 360 / \text{معدل دوران المخزون}$$

➤ **معدل دوران المدينين:** و يمثل هذا المعدل مدى كفاءة المؤسسة في تحصيل ديونها، حيث أن فترة الائتمان الممنوحة للعملاء و معدل دوران يتعلقان بالسيولة التي تتوفر للمؤسسة، و كلما ارتفع معدل الدوران كان ذلك مؤشرا ايجابيا على كفاءة المؤسسة في استخدام مواردها، و يدل على أن المؤسسة تقوم بتحصيل ديونها بالسرعة الممكنة و بكفاءة عالية.

و يمكن حساب معدل دوران المدينين وفق المعادلة التالية:¹

$$\text{معدل دوران المدينين} = \text{صافي المبيعات الآجلة} / \text{متوسط رصيد المدينين}$$

¹ نعيم نمرود، التحليل المالي دراسة نظرية تطبيقية، مرجع سبق ذكره، ص 62.

➤ متوسط فترة التحصيل: و يقيس هذا المتوسط مدى كفاءة المؤسسة، إذ كلما انخفض متوسط التحصيل اعتبر هذا مؤشرا ايجابيا، و العكس صحيح أيضا، و يمكن حسابه وفق المعادلة التالية:

$$\text{متوسط فترة التحصيل} = 360 / \text{معدل دوران المدينين}$$

➤ معدل دوران الدائنين: و هذا المعدل يظهر الفترة التي يمنحها الدائنون للمؤسسة لتسديد مستحقاتهم و مقارنتها مع مدد دوران المدينين فإذا كانت الفترة الممنوحة من الدائنين اكبر من الفترة الممنوحة للمدينين كان هذا مؤشرا ايجابيا على كفاءة المؤسسة. و يتم حساب معدل دوران الدائنين وفق المعادلة التالية:

$$\text{معدل دوران الدائنين} = \text{تكلفة البضاعة المباعة} / \text{رصيد الدائنين}$$

➤ متوسط فترة الدفع: يقيس هذا المتوسط كفاءة المؤسسة، إذ كلما ارتفع متوسط الدفع اعتبر هذا مؤشرا ايجابيا. يمكن حسابه وفق المعادلة التالية:

$$\text{متوسط فترة الدفع} = 360 / \text{معدل دوران الدائنين}$$

➤ معدل دوران الموجودات: و هذا المعدل يقيس مدى كفاءة المؤسسة في استغلال موجوداتها بكفاءة و بشكل تحقق العائد المرسوم لها، و كلما كان هذا المعدل مرتفعا كان مؤشرا ايجابيا و العكس صحيح أيضا، يمكن حسابه وفق المعادلة التالية:¹

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

¹ نعيم نمرود، نفس المرجع، ص 64.

خلاصة

من خلال ما سبق نجد أن التحليل المالي يعتمد عليه في المؤسسات وذلك لتقييمها، ويعطيها صورة كاملة وواضحة حول وضعيتها المالية، مما يساعدها في اتخاذ القرارات السليمة، ولهذا فالتحليل المالي يعتبر تقنية من تقنيات الإدارة الحديثة ووسيلة للتخطيط المالي وتقييم وضع المؤسسة، بحيث يقوم التحليل المالي بترجمة المعطيات المالية و الوثائق المحاسبية للوصول إلى استنتاج يمكن من وضع تقييم مالي دقيق مستخدما في ذلك الأساليب والمؤشرات المختلفة للتحليل المالي.

تمهيد:

تعتبر عملية اتخاذ القرار في أي مؤسسة اقتصادية بمثابة الوظيفة المحورية لإدارتها، وذلك لأن مصير المؤسسة ومن ثم نجاحها في تحقيق أهدافها الاقتصادية أصبح مرهونا و إلى حد كبير بقدرة إدارتها على اتخاذ القرارات الرشيدة، أي اختيار البديل الأمثل من بين البدائل المتاحة التي توفرت للمؤسسة .

و في هذا الفصل سنقوم بدراسة عملية اتخاذ القرارات، حيث قسم هذا الفصل إلى 3 مباحث كما يلي:

- المبحث الأول : ماهية عملية اتخاذ القرار.
- المبحث الثاني : مراحل عملية اتخاذ القرار و العوامل المؤثرة فيها و المشاكل التي تواجهها.
- المبحث الثالث : دور التحليل المالي في عملية اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية.

المبحث الأول: ماهية عملية اتخاذ القرار.

تعتبر عملية اتخاذ القرار الركن الأساسي في العملية الإدارية، إذ أنها تشمل أنشطة الإدارة ووظائفها جميعها، حيث أن أي خطأ قد يكلف المؤسسة تكاليف إضافية، ولذا خصصنا هذا المبحث لنقدم فيه معلومات شاملة و مختصرة عن هذه العملية.

المطلب الأول: مفهوم اتخاذ القرار.

أولاً: مفهوم عملية اتخاذ القرار.

تعتبر عملية اتخاذ القرار من أكثر المهارات أهمية في حياة الفرد، فالإنسان يتعرض للكثير من المواقف التي تحتاج إلى اتخاذ القرار السليم بالاختيار المناسب. لقد ظهرت عدة تعاريف اتخاذ القرار، نذكر منها:

➤ يقصد باتخاذ قرار العملية التي يتم بمقتضاها اختيار البديل الأنسب لحل مشكلة معينة من بين عدة بدائل متاحة أمام متخذ القرار، بعد دراسة النتائج المتوقعة من كل بديل وأثرها في تحقيق الأهداف المطلوبة.

➤ اتخاذ القرار هو عملية اختيار بديل من البدائل المتاحة للمؤسسة الاقتصادية لتحقيق هدف أو مجموعة أهداف خلال فترة زمنية محددة في ضوء معطيات كل من بيئتها الداخلية والخارجية و الموارد المتاحة.¹

➤ البديل الأفضل المختار ضمن مجموعة من البدائل المتنافسة و القرار هو إجراء لإحداث التغيير لتحقيق قيمة مضافة سواء كانت مادية أو معنوية تعود على الشخص نفسه أو غيره.

أما عملية اتخاذ القرار فتشير إلى العملية التي تبني على الدراسة و التفكير الموضوعي للوصول إلى قرار معين أي الاختيار و التفضيل للبدائل أو الإمكانيات المتاحة ، حيث أن أساس اتخاذ القرار وجود البدائل التي تؤدي بدورها إلى إيجاد مشكلة تتمثل في الاختيار بين تلك البدائل.²

ثانياً: خصائص عملية اتخاذ القرار.

من خلال التعاريف السابقة يمكن استخلاص الخصائص التالية لعملية اتخاذ القرار:

- يهدف إلى حل المشاكل و العراقيل المطروحة و بالتالي تحقيق أهداف المنظمة.
- يتوقف القرار على طبيعة و حجم المؤسسة و المحيط المؤثر بها.
- تعدد الجهات المتأثرة في القرار
- منطقية القرار أي عدم التناقض.
- حتى يكون القرار فعالاً يجب أن يعطى له الوقت الكافي، أي الابتعاد عن التسرع و الارتجالية.
- تحمل مسؤولية القرار المتخذ.
- أي قرار يتم اتخاذه تترتب عليه عملية المتابعة في التنفيذ و التقويم.¹

¹ كيلاني صونية، محاضرات في مقياس تسيير المؤسسة، سنة ثانية LMD، محاضرة رقم 12، ص 35.

² بلحاج فتيحة، الأسس النظرية و العلمية في اتخاذ القرار، المجلة الجزائرية للعمولة و السياسات الاقتصادية، العدد 07، الجزائر، 2016، ص 270.

المطلب الثاني: أهمية اتخاذ القرار.

من المتعارف عليه أن القرار النهائي أهم ما يكون في حياة المنشآت والمنظمات، إذ يُعتمد عليه في حل المشاكل بشكلٍ جذري والتصدي لها، وتكمن أهمية اتخاذ القرار فيما يلي:

- الركيزة الأساسية في إنجاز أنشطة المنظمة وممارستها لتحديد مستقبلها.
- الوسيلة الأساسية في رسم مستقبل المنظمة وتأثيره.
- يعتبر اتخاذ القرار جوهر العملية الإدارية، حيث تعتمد عليه كل من التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة.
- الأداء الأول والأهم في تسيير وظائف المنظمة وإدارتها والتحكم بها.
- المحرك الرئيسي للقيادة والوسيلة الأولى في تطبيق صلاحياتها على أرض الواقع.
- التداخل في مختلف المستويات الإدارية وإثبات وجودها فيها بحكم دورها في التحفيز والتوجيه على أداء الأنشطة.
- بلورة توجهات المؤسسة ورؤيتها المستقبلية للأمر.
- تقوية نقاط الضعف والتركيز على نقاط القوة وتنميتها².

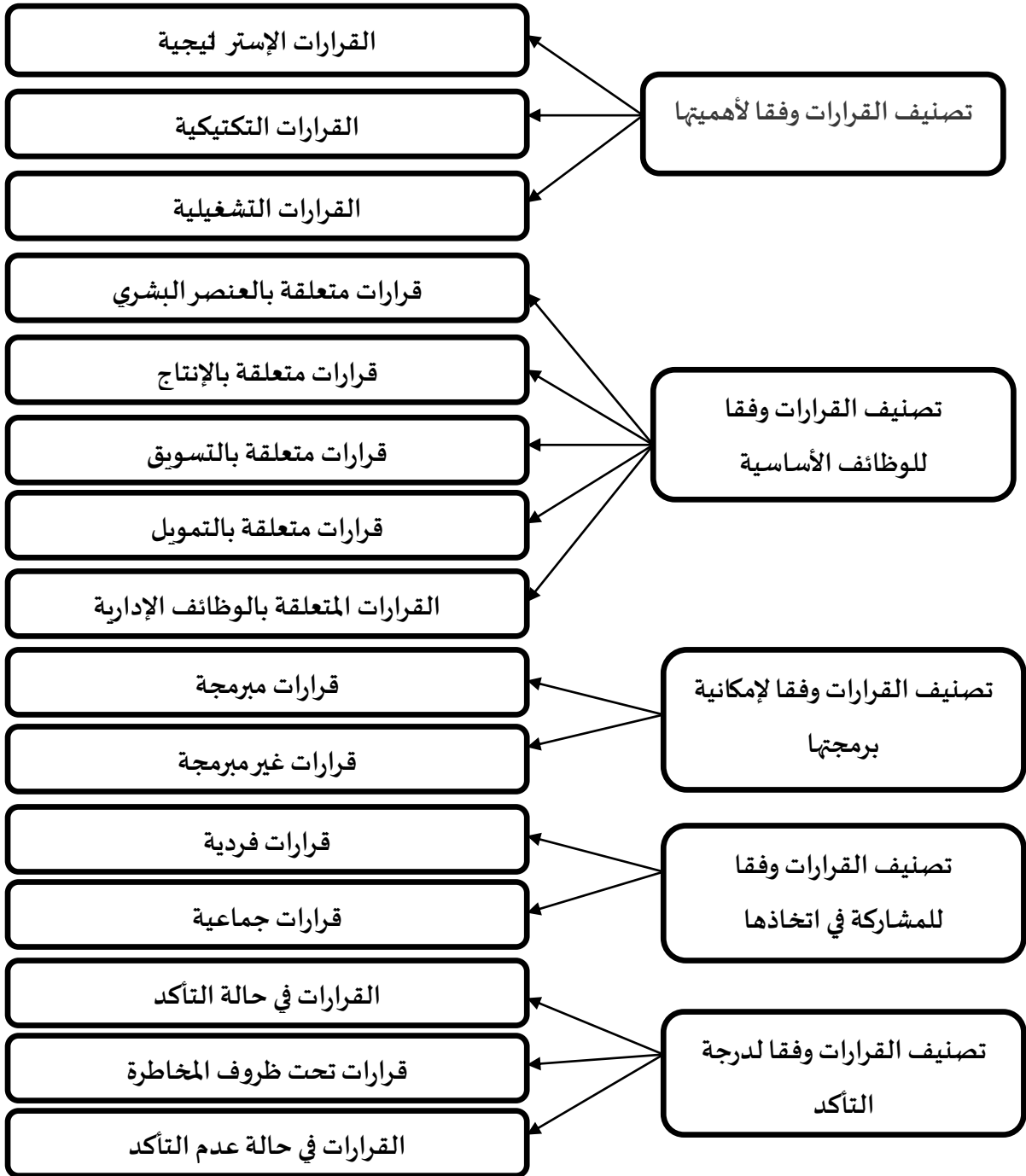
المطلب الثالث: تصنيفات عملية اتخاذ القرار.

تختلف معايير تصنيف القرارات حسب وجهات نظر المختصين وكل تصنيف يهدف إلى الجانب أو المعيار الأكثر أهمية وتأثيراً بالنسبة إليه، نبرزها في الشكل التالي:

¹ احمد لهيبات و اخرون، الاقتصاد و المانجمنت و القانون، سنة ثانية ثانوي، وزارة التربية الوطنية، الجزائر، 2006_2007، ص 91.

² سعاد سهام، عملية اتخاذ القرار و التطوير التنظيمي في المؤسسات الجزائرية، مذكرة نيل شهادة ماستر، المسيلة، جامعة محمد بوضياف، 2014 - 2015، ص 29.

الشكل (2_1): تصنيفات القرار.



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على ما سيتم ذكره.

أولاً: تصنيف القرارات وفقاً لأهميتها.

يمكن تقسيم القرارات على أساس أهميتها ومستويات صدورها إلى ثلاثة أنواع هي:

➤ **القرارات الإستراتيجية:** فالقرارات الإستراتيجية هي تلك القرارات التي تتأثر بمحيط المؤسسة الخارجي وعلاقتها المتبادلة ومدى التفاعل معه، أو هي تلك القرارات التي تتعلق بكيان المنظمة و مستقبلها ككل و

تأثيرها طويل الأجل، تتخذ استجابة لمشاكل لم تقابلها المنظمة من قبل، وتقع مسؤولية اتخاذ هذا النوع من القرارات عادة على المستويات الإدارية العليا.

- القرارات التكتيكية: تتخذ هذه القرارات من طرف رؤساء الأقسام أو الإدارة أو ما يسمى بالدارة الوسطى، وهي القرارات التي تتعلق بوضع الهيكل التنظيمي بطريقة تؤدي إلى تعظيم كفاءة الأداء للمنظمة وغالبا ما تهدف إلى توفير الوسائل المناسبة لتحقيق الأهداف و ترجمة الخطط، ويتضمن ذلك تحديد الإدارات و الأقسام المختلفة وتوضيح السلطة و المسؤوليات لكل مستوى إداري.
- القرارات التشغيلية: هي قرارات تتعلق بالعملية التشغيلية تهتم بالاستغلال و التسيير اليومي للمؤسسة و تعتبر هذه القرارات من اختصاص الإدارة المباشرة أو التنفيذية.

ثانيا: تصنيف القرارات وفقا للوظائف الأساسية.

تنقسم القرارات وفقا لهذا المعيار إلى:

- قرارات متعلقة بالعنصر البشري: تتعلق بالقرارات الخاصة بشؤون الموظفين و طرق الاختيار و نوعية التدريب المطلوبة، أسس دفع الأجور و الحوافز و المكافآت و كذلك الترقية و الإجازات.
- قرارات متعلقة بالإنتاج: تتضمن القرارات التي تتعلق باختيار موقع الصنع، بحجم الإنتاج، الجودة، طرق الإنتاج... الخ.
- قرارات متعلقة بالتسويق: هي تلك القرارات الخاصة بنوع السلعة التي سيتم بيعها ومواصفاتها والأسواق التي سيتم التعامل معها، وقنوات التوزيع والتعبئة والتعليق والتسعير والترويج لها.
- قرارات متعلقة بالتمويل: كالقرارات الخاصة بحجم رأس المال اللازم للمؤسسة، و طرق التمويل، معدلات الأرباح المطلوب تحقيقها و كيفية توزيعها، و الهدف من هذه القرارات الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة للمؤسسة.
- القرارات المتعلقة بالوظائف الإدارية: ترتبط هذه القرارات بالوظائف الإدارية التي يمارسها المديرون بحيث نجد:
 - القرارات الخاصة بوظيفة التخطيط: وهي قرارات تخطيطية يتم من خلالها تحقيق أهداف المؤسسة طويلة الأجل (أكثر من سنة).
 - قرارات خاصة بوظيفة التنظيم: مثل القرارات الخاصة بتحديد الهيكل التنظيمي، وطرق و أسس التنظيم المختلفة.
 - القرارات الخاصة بوظيفة التوجيه: هي قرارات خاصة بتوجيه المرؤوسين وإرشادهم في تنفيذ الأعمال الموكلة إليهم، وتحديد أشكال الاتصالات ووسائله المختلفة.
 - القرارات الخاصة بوظيفة الرقابة: مثل القرارات الخاصة بقياس النتائج المحققة ومقارنتها بالنتائج المتوقعة، تحديد الانحرافات وتصحيحها وأساليب الرقابة المختلفة وأدواتها.

ثالثا: تصنيف القرارات وفقا لإمكانية برمجتها.

وفق هذا المعيار تصنف القرارات إلى نوعين:

- قرارات مبرمجة (قرارات هيكلية): وهي قرارات تتخذ بشكل روتيني و متكرر تعتمد على الخبرات الشخصية لمتخذ القرار في مواجهتها ولا تحتاج إلى جهد أو ذكاء و تفكير طويل، حلها يكون عن طريق إتباع إجراءات مهيكلية على شكل مراحل سهلة التنفيذ.
- قرارات غير مبرمجة (قرارات غير مهيكلية): هذه القرارات تحتاج إلى ذكاء متخذ القرار فيقوم المسير بالبحث عن أفضل الحلول التي يمكن الوصول إليها ثم اختيار أفضلها، فتتخذ هذه القرارات عند اختيار مورد جديد أو عند إدراج منتج جديد في السوق، أي أن هذه القرارات تتسم بالحدائثة.¹

رابعاً: تصنيف القرارات وفقا للمشاركة في اتخاذها.

تنقسم هذه القرارات وفقا لهذا المعيار إلى:

- قرارات فردية: وهي قرارات تتخذ بشكل انفرادي من قبل القائد و يعلنها على رؤوسه دون إعطاء فرصة للمشاركة في اتخاذها، مما يؤثر سلبا على التنظيم و العاملين فيه.
- قرارات جماعية: هي القرارات التي تتخذ بصفة جماعية، و تتميز هذه القرارات بتقاسم القائد مع رؤوسه سلطة اتخاذ القرار و فعالية القرارات و رشدها، و ذلك لان مشاركة المرؤوسين تساعد على قبولهم للقرار و عدم معارضتها بعد إصدارها.

خامسا: تصنيف القرارات وفقا لدرجة التأكد (ظروف اتخاذها).

تؤثر البيئة التي يتخذ فيها القرار على المتخذ، وهذا لوجود عدد كبير من المتغيرات التي تؤثر في القرار و يمكن تقسيمها إلى:

➤ القرارات في حالة التأكد:

و هو قرار يبني على بديل واحد في حالة توفر معلومات مؤكدة، و يكون القرار في هذه الحالة سهلا.

➤ قرارات تحت ظروف المخاطرة:

و هو قرار يتخذ بناء على قيمة متوقعة في القرار مستمدة من خيار تم اختياره من عدة خيارات لذا فان القرار يتخذ على أساس القيمة المتوقعة للقرارات (و جود احتمال)، فمثلا هناك قرار عائده كبير لكن درجة المخاطرة فيه تكون ضئيلة.

➤ القرارات في حالة عدم التأكد:

و هي قرارات تبني على عدة افتراضات في حالة عدم توافر المعلومات والبيانات الكافية، لذا فان هناك احتمالات متعددة لنتائج القرار.²

¹ موقع الالكتروني، عملية اتخاذ القرارات الإدارية تصنيفها و أهميتها، [https://www.amazing-craft.com/2015/06/Managerial-decision-making-](https://www.amazing-craft.com/2015/06/Managerial-decision-making-process-and-its-importance-classified-Arabs-euro-dollar-profit-money-gold-Spain-football-sex-sexy-women-girls-scandals-music-movies-YouTube-Facebook-positions-nationality-sexual-2016-2015-2017.html)

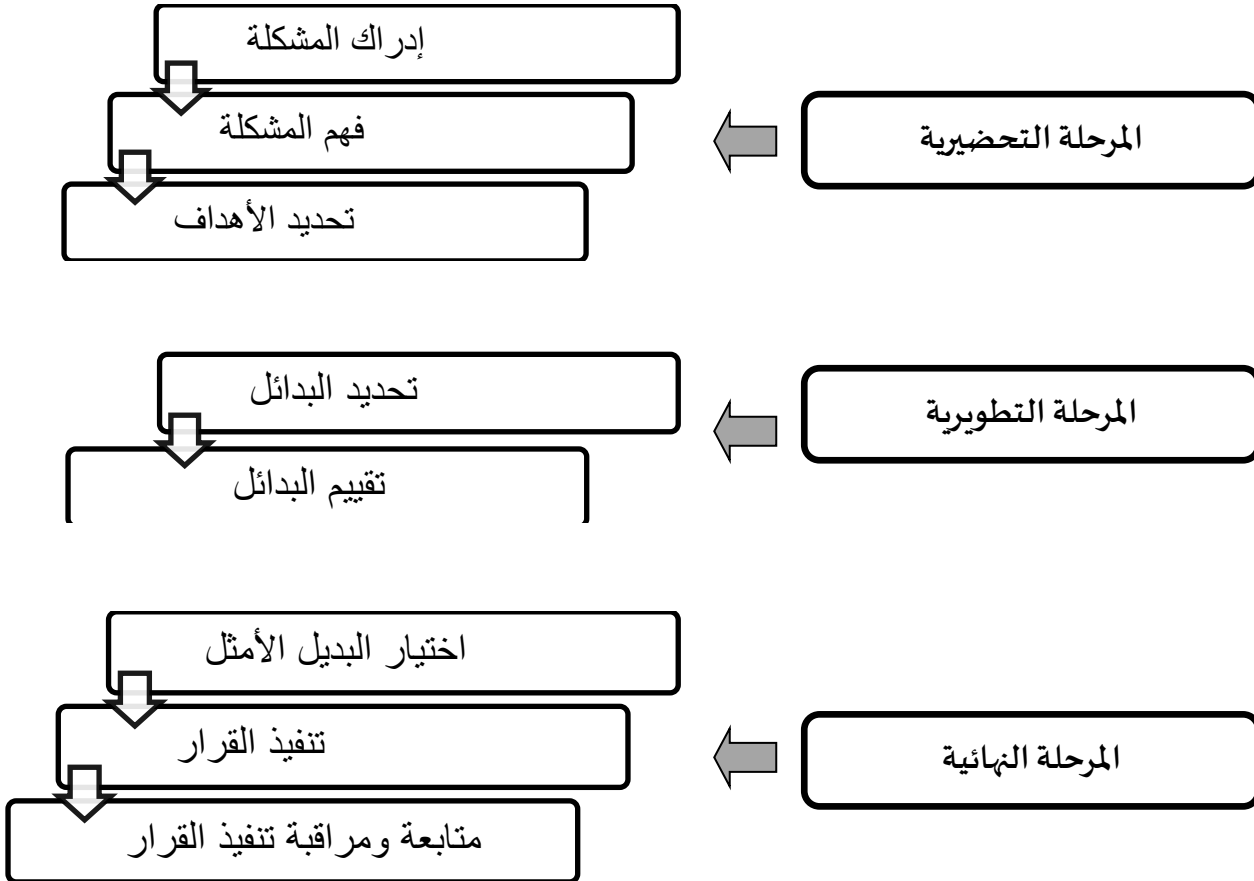
[process-and-its-importance-classified-Arabs-euro-dollar-profit-money-gold-Spain-football-sex-sexy-women-girls-scandals-music-](https://www.amazing-craft.com/2015/06/Managerial-decision-making-process-and-its-importance-classified-Arabs-euro-dollar-profit-money-gold-Spain-football-sex-sexy-women-girls-scandals-music-movies-YouTube-Facebook-positions-nationality-sexual-2016-2015-2017.html) 24 ماي 2020، 19:42 سا.

² سعاد سهام، عملية اتخاذ القرار و التطوير التنظيمي في المؤسسات الجزائرية، مرجع سابق، ص 22.

المبحث الثاني : مراحل عملية اتخاذ القرار والعوامل المؤثرة فيها والمشاكل التي تواجهها.
المطلب الأول: مراحل عملية اتخاذ القرار.

تمر عملية اتخاذ القرار بعدة مراحل، كل مرحلة تحتاج إلى عدة خطوات وإجراءات وذلك بهدف الوصول إلى قرارات سليمة. ويمكن إجمال مراحل عملية اتخاذ القرارات فيما يلي¹:

الشكل (2 _ 2): مراحل عملية اتخاذ القرار.



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على ما سيتم ذكره.

أولاً: المرحلة التحضيرية (ولادة القرار).

تتألف هذه المرحلة من ثلاث خطوات وهي كالآتي:

- إدراك المشكلة: تنشأ المشكلة نتيجة وجود اختلاف بين الحالة القائمة المرغوب الوصول إليها، أي وجود تفاوت بين الأهداف أو النتائج المرجوة وبين مستوى الانجاز أو الأداء الفعلي، أي التحديد الدقيق للمشكلة ومعرفة أبعادها وأغراضها من خلال التحري عن السبب أو الأسباب الرئيسية لظهورها، وتعتبر هذه المرحلة مهمة جداً لأنه كلما كان تحديد وتعريف المشكلة دقيقاً، كلما توفر المزيد من الجهد والوقت والمال.

¹ مويحي الياس، دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية، مرجع سابق، ص 42.

➤ تحديد الأهداف: إن حل المشكلة يتطلب أن يقوم المدير بإتباع أسلوبين يهدف من خلالهما إما لتغيير الحالة القائمة أو لتغيير الحالة المرغوب في تحقيقها، أي يتوجب عليه تحديد الأهداف التي سوف يتخذ القرار المناسب لتحقيقها.

➤ فهم المشكلة: يعني تحديد طبيعتها وحجمها وارتباطها مع جوانب إدارية أخرى و مدى تعقدها ونوعية الحل الأمثل المطلوب لمواجهتها . و غالبا ما تكون المشكلات الإدارية في الشكل التالي:

- مشاكل تقليدية أو روتينية تتناول مسائل يومية تتكرر باستمرار مثل دوام العاملين.
- مشاكل حيوية و يكون نطاق أثارها واسع من المشكلات التقليدية على سير العمل مثل وضع الخطط.
- مشاكل طارئة و تحدث بشكل طارئ بسبب التغير في الظروف البيئية المحيطة بالمنظمة و التي يصعب التنبؤ بها او عوامل أخرى كتعطل الآلات و تأخر وصول المواد.

ثانيا: المرحلة التطورية (تنامي القرار).

تتكون هذه المرحلة من خطوتين :

➤ تحديد البدائل: هي الحلول أو الوسائل و الأساليب المتاحة أمام الرجل الإداري لحل المشكلة القائمة و تحقيق الأهداف المطلوبة، بحيث يجب القيام بدراسة كافية لتحديد البدائل معتمدا على خبرته السابقة و على نتائج و تجارب الآخرين في هذا المجال ، علما يجب أن تكون هذه البدائل ضمن حدود الموارد المتاحة أمام متخذي القرار .

لهذه فان عملية تحديد البدائل تتطلب من الإدارة ما يلي:

- القدرة على تطوير الحلول و التصور في حقل إيجاد الحلول خاصة الجديد منها .
- الاعتماد الواسع على التجارب و السجلات السابقة و معلومات و خبرات الآخرين في نفس المجال حتى يمكن الإلمام بجميع المعلومات و النواحي المتعلقة بالمشكلة و بالتالي بكل الحلول الممكنة.

➤ تقييم البدائل: تعد هذه المرحلة صعبة جدا قياسا بالمراحل السابقة لأنها تتطلب التنبؤ بحوادث المستقبل

و الظروف و العوامل التي تؤثر على القرار و هذا يقوم على معلومات يغلب عليها صفة عدم التأكد . حيث تتطلب دراسة كافية لكل بديل و تحديد النتائج المترتبة على كل بديل و تكلفة كل بديل (موازنة بين الايجابيات و السلبيات) بناء على المعايير الفنية و اقتصادية و اجتماعية محددة و بعد ذلك يقوم الرجل الإداري بمقارنة تلك البدائل مع بعضها البعض .

تفيد هذه الخطوة في تقليص عدد البدائل و ذلك بعد طرح و إهمال البدائل التي لا تحقق الحد الأدنى من المعايير الموضوعية (مستوى الرضا). و هذا يوفر وقت أكثر للإدارة لاتخاذ القرار بعيدا عن ما يعرف بالقرار تحت الضغط أي القرار العاجل و الفوري.

ثالثاً: المرحلة النهائية.

تتشكل من ثلاث خطوات:

- اختيار البديل الأنسب: في هذه المرحلة يتم الاختيار البديل الأفضل من بين البدائل المتاحة للحل، و هنا يقوم المدير الإداري باتخاذ القرار استناداً إلى البديل الأفضل الذي تم اختياره، و لكن قبل ذلك يجب التأكد من أن هذا البديل يلائم كافة المتطلبات و العوامل الأخرى للمشكلة و التي لم تؤخذ بعين الاعتبار خلال المرحلة السابقة، فقد يفضل أحياناً حل آخر غير الحل أو البديل الأفضل لاعتبارات يراها المدير ضرورية مثل سهولة التنفيذ أو أن تكون الظروف الحالية للمنظمة لا تسمح بحل يتوقع أن يجد مقاومة كبيرة من قبل العاملين المسؤولين عن التنفيذ، وهكذا فإن هذه المرحلة يراعى فيها عدة عوامل:
- التأكد من قابلية البديل الذي تم اختياره للتنفيذ و مدى ملاءمته للمتطلبات و للظروف الحالية للمؤسسة.
- الصيغة العملية لهذا البديل بشكل إداري وفقاً للمتطلبات القانونية السائدة .
- الأخذ بعين الاعتبار الآثار المترتبة عن تنفيذ البديل الأنسب.
- مراعاة اختيار البديل الذي يساهم في تحقيق الأهداف الكلية للمنظمة.
- تنفيذ القرار: تعد هذه المرحلة تابعة للمرحلة السابقة رغم أن القرار يكون قد صدر و التنفيذ يأتي لجعل القرار واقعي و ملموس خاصة بعد أن يضمن متخذ القرار تعاون و تفاعل الجميع على تنفيذ القرار، و هذا يتطلب دوراً مهماً من الرجل الإداري (المدير) لإنجاح تنفيذ القرار مثل القيام بأعمال التحفيز للعاملين، و يعتبر القرار عديم القيمة و الفائدة ما لم يتم تنفيذه.
- المتابعة و الملاحظة و المراقبة: تتطلب هذه الخطوة من المدير متابعة تنفيذ القرار و التوجيه الذي يمارسه على مرؤوسيه المنفذين و عليه أن يقوم بأعمال الملاحظة لكيفية التنفيذ و هذا يتطلب المزيد من الأعمال الإدارية مثل الاتصال و الإرشاد، و بعد ذلك يعمل المدير على تسجيل كل معوقات تنفيذ القرار و يستخلص الأخطاء لتطوير الحلول في المستقبل.

المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في عملية اتخاذ القرار.

تقع مسؤولية اتخاذ القرار في كافة المراحل السابقة على فرد واحد أو جماعة، و في معظم الحالات يأتي القرار نتيجة لجهود أكثر من شخص واحد لدراسة و أبحاث لجنة أو عدد من اللجان المعدة و المشكلة لهذه الغاية.

وقد تتأثر القرارات الدارية 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 و مصالحهم. و من هذه المؤثرات:

أولاً: عوامل البيئة الخارجية .

و تتمثل هذه العوامل في الضغوط الخارجية القادمة من البيئة المحيطة التي تعمل في وسطها المنظمة و تتمثل في ما يلي :

- الظروف الاقتصادية و السياسية و المالية السائدة في المجتمع.
- العوامل التنظيمية الاجتماعية و الاقتصادية مثل النقابات و التشريعات و القوانين الحكومية و الرأي العام و السياسة العامة للدولة و شروط الإنتاج.
- التطورات التقنية و التكنولوجية التي تقوم عليها الأنشطة الاقتصادية.
- الظروف الإنتاجية القطاعية مثل المنافسين و الموردين و المستهلكين.
- درجة المنافسة التي تواجه المنظمة في السوق.

ثانياً: عوامل البيئة الداخلية .

يتأثر القرار بالعوامل البيئية الداخلية في المنظمة من حيث حجم المنظمة و مدى نموها و عدد العاملين معها، مثل:

- عدم وجود نظام المعلومات داخل المنظمة يفيد متخذ القرار بشكل جيد.
- عدم وضوح درجة العلاقات التنظيمية بين الأفراد و الإدارات و الأقسام.
- درجة المركزية و حجم المنظمة و درجة انتشارها الجغرافي .
- درجة وضوح الأهداف الأساسية للمنظمة.
- مدى توافر المواد المالية و البشرية و الفنية للمنظمة.
- القرارات التي تصدر عن مستويات إدارية أخرى.

و يظهر تأثير هذه العوامل بنواح أساسية متعددة ترتبط بما يلي:

- الظروف الداخلية المحيطة باتخاذ القرار.
- تأثير القرار على مجموع الأفراد في المنظمة.

➤ الموارد المالية و البشرية و الفنية المتاحة أمام إدارة المنظمة.¹

ثالثًا: تأثير متخذ القرار (عوامل شخصية ونفسية).

هذه العوامل تشمل كل من له علاقة باتخاذ القرار ابتداء بالرجل الإداري متخذ القرار و مستشاريه و مساعديه الذين يشاركونه في صنع القرار، و هذه العوامل تنقسم إلى نوعين :

➤ عوامل شخصية: تتعلق بشخصية متخذ القرار و قدراته و هناك الكثير منها التي تؤثر في عملية اتخاذ القرارات ، فالقرار يعتمد على الكثير من المميزات الفردية و الشخصية للفرد التي تطورت معه قبل وصوله إلى التنظيم و عليه تشكل عمليات اختيار الأفراد و تدريبهم عوامل مهمة نوعية القرارات المتخذة في التنظيم.

➤ عوامل نفسية: منها ما يتعلق ببواعث داخلية للشخص و منها ما يتعلق بالمحيط النفسي المتصل به في عملية اتخاذ القرار و خاصة في مرحلة اختيار البدائل من البدائل المتاحة.

رابعًا: تأثير موقف اتخاذ القرار.

يعد التعدد في اختيار القرار من العوامل التي تعيق إصدار القرارات السليمة في الوقت المناسب مما يؤثر على المشكلة و فعالية حلها و سبب التردد في اتخاذ القرار هو علاقة القرارات في المستقبل الذي يتميز بعدم القدرة على تحديد ما سيحدث فيه بشكل دقيق، مما يؤدي إلى اتخاذ القرارات في ظروف عدم التأكد أو في ظروف التأكد أو تحت درجة المخاطرة أو الظروف المتغيرة.

خامسًا: عوامل أخرى مثل.

➤ تأثير عنصر الزمن: كلما زادت الفترة الزمنية المتاحة أمام متخذ القرار لإيجاد قراره كلما كانت البدائل المطروحة أكثر و النتائج اقرب إلى الصواب و إمكانية التحليل للمعلومات متاحة أكثر، و كلما ضاقت الفترة الزمنية المتاحة أمام متخذ القرار كلما تطلب منه السرعة في البت مما يقلل في البدائل المتاحة أمامه.

➤ تأثير أهمية القرار: كلما ازدادت أهمية القرار ازدادت ضرورة جمع المعلومات الكافية عنه. و تتعلق الأهمية النسبية لكل قرار بالعوامل التالية:

- عدد الأفراد الذين يتأثرون بالقرار و درجة هذا التأثير.
- كلفة القرار و العائد حيث تزداد أهمية القرار كلما كانت التكاليف الناشئة عنه أو العائد المتوقع الحصول عليه نتيجة هذا القرار مرتفعًا.
- الوقت اللازم لاتخاذ فكلما ازدادت أهمية القرار احتاج الإداري إلى الوقت أطول ليكتسب الخبرة و المعرفة بالعوامل المختلفة المؤثرة على القرار.¹

¹ بلحاج فتيحة، الاسس النظرية و العلمية في اتخاذ القرار، مرجع سابق، 275.

المطلب الثالث: المشاكل التي تواجه عملية اتخاذ 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 و المؤثرات الراهنة، ولذا يمكن إجمال هذه المشكلات بما يلي:²

- عدم إدراك المشكلة وتحديد بدقتها: إن صعوبة تحديد المشكلة بدقة من طرف متخذ القرار يجعل جميع قراراته تنصب على حل المشاكل الفرعية من هذه المشكلة و عدم التعرض إلى المشكلة الحقيقية.
- عدم القدرة على تحديد الأهداف التي يمكن أن تتحقق باتخاذ القرار: و التي يجب إدراك الأهداف الرئيسية حتى لا تتعارض مع الأهداف الفرعية للمنظمة، مما يؤدي إلى صعوبة تحقيق الأهداف حسب الأولوية.
- نقص المعلومات والخوف من اتخاذ القرارات: حيث تعد المعلومات مادة الإداري في اتخاذ القرارات، و يجب أن تكون ممثلة للظاهرة المدروسة و جوهرية بحيث تستطيع الإدارة استخدامها ووضع التقديرات اللازمة حول الأوضاع القائمة و التنبؤ بما ستكون عليه الأمور مستقبلا و بالتالي فإن أي نقص في المعلومات الضرورية تضعف من قدرة الإدارة على التقدير و التنبؤ بالمتغيرات المستقبلية و يرفع من درجة عدم التأكد لدى متخذ القرار مما ينتج عنه تخوفا من اتخاذ القرار.
- عدم مرونة القوانين واللوائح والعمليات المعمول بها في المنظمات: حيث أن معظم هذه اللوائح قد صيغت بظروف معينة و في وقت معين و كانت مناسبة في ذلك الوقت، و بالتالي فإنها لم تعد ملائمة للمستجدات في الوقت الحاضر .
- ضعف الرقابة و عدم متابعة تنفيذ القرارات الإدارية: و بسبب ذلك قد تنفذ هذه القرارات بطريقة خاطئة بقصد أو بدون قصد مما يفقد المنظمة المصدقية عند اتخاذ قرارات أخرى لاحقة.
- كفاءة متخذ القرار: و التي تشمل درجة ذكائه و خبراته و قدراته العلمية و العقلية الجسدية داخل التنظيم في المنظمة بالإضافة إلى مدى تأثيره ببعض العوامل الأخرى كالقيود الداخلية التي تشمل التنظيم الهرمي الذي تقرره السلطة السياسية و ما ينجم عنها خضوع الإدارة لسلطة الأعلى كالسلطة السياسية التي تحدد الغايات الكبرى الواجب تحقيقها، مما ينعكس لسلب على الأفكار و التطلعات متخذ القرار و بالتالي يؤثر على القرار و من ثم على المنظمة و نجاحها.

¹ مويحي الياس، دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية، مرجع سابق، ص 47.

² بلحاج فتيحة، الاسس النظرية و العلمية في اتخاذ القرار، مرجع سابق، ص 276.

المبحث الثالث: دور التحليل المالي في عملية اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية.

للتحليل المالي ارتباط وثيق بحاجة الأطراف المختلفة التي لها علاقة بالمنظمة لمعرفة المتغيرات الاقتصادية التي حدثت في مسار أعمالها خلال فترة زمنية معينة، حيث يعتبر منظومة من الأساليب أو التقنيات التي يستخدمها المحلل المالي لتحويل البيانات والمعلومات المرتبطة بموضوع التحليل إلى نتائج مالية، تشكل قراءتها الصحيحة قاعدة معلوماتية عن الوضع المالي للمنظمة أو التي ينطلق من خلالها متخذو القرارات المالية في اتخاذ القرارات وتبيان الوضع المالي للمنظمة اعتمادا على مؤشرات التوازن المالي ومختلف النسب المالية، وهذا ما سنتناوله خلال هذا المبحث.

المطلب الأول: دور المؤشرات المالية في اتخاذ القرار.

سنتطرق من خلال هذا المطلب إلى دور مؤشرات التوازن المالي في اتخاذ القرار الذي يرتبط ارتباطا وثيقا بمدى قدرة المؤسسة على الحفاظ بدرجة كافية من السيولة تضمن لها تعديلا دائما للتدفقات النقدية وكذا مراحل تقييمه.

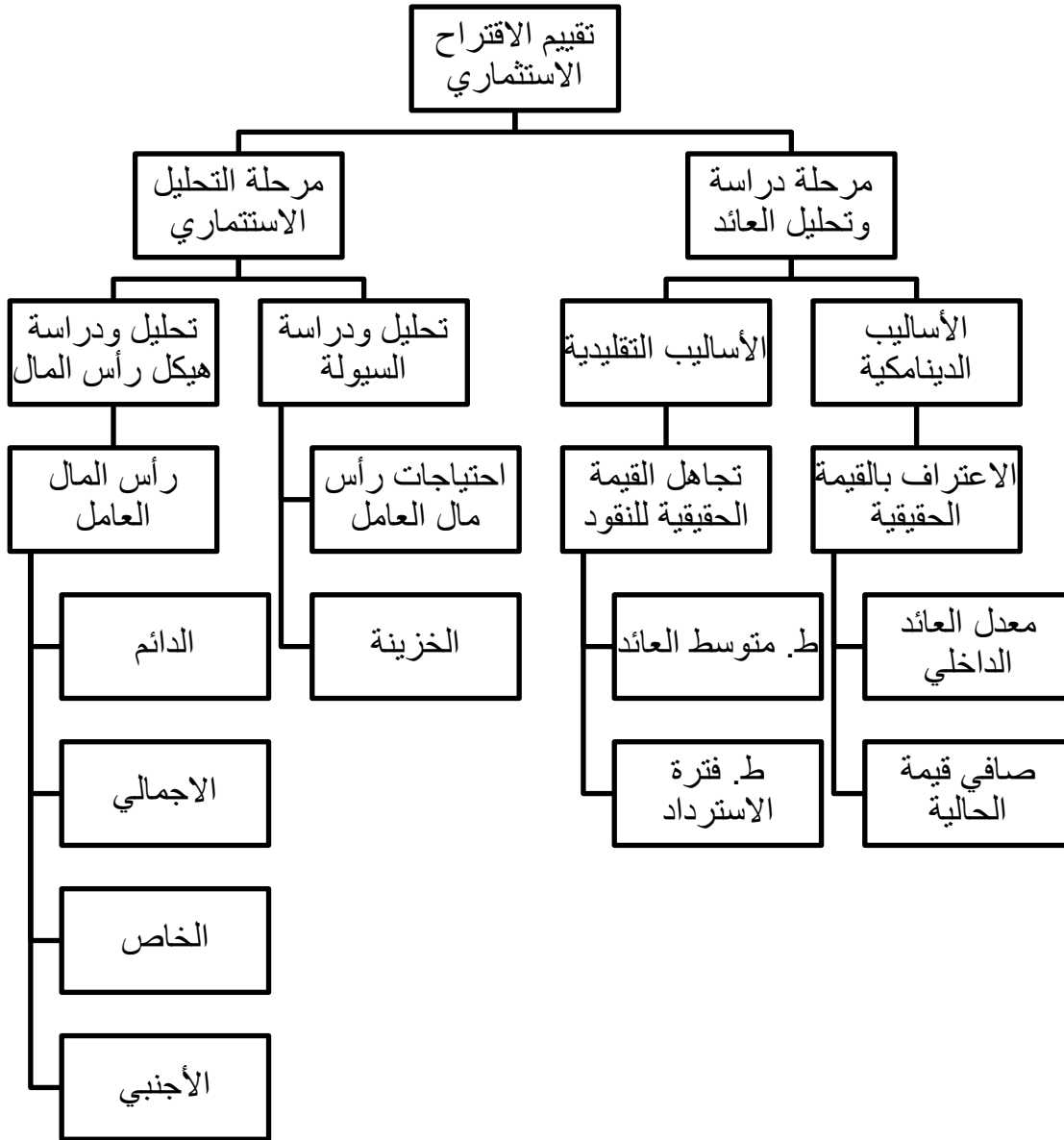
أولا: دور مؤشرات التوازن المالي في اتخاذ القرار.

تعتبر مؤشرات التوازن المالي من الأدوات الأساسية في التحليل، فهي تهدف بالدرجة الأولى إلى معرفة مدى تحقيق المؤسسة لتوازنها المالي وتقديم صورة حقيقية للوضعية المالية للمؤسسة بالإضافة إلى تقييم أدائها فهي تقدم للمدير المالي معلومات لاتخاذ القرارات المتعلقة بمصادر التمويل المثلى وقرار التخطيط كما أنها تعطي معلومات حول الهيكل المالي للمؤسسة و حول سيولتها مما تساعد على اتخاذ القرار الاستثماري.¹

كما هو موضح في الشكل التالي:

¹ السعيد يزيد، صفوان دحمان، التحليل المالي كاداة لاتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة شهادة ماستر، البويرة، 2017 - 2018، ص 50.

الشكل (2_3): مراحل تقييم الاقتراح الاستثماري.



المصدر: السعيد يزيد، صفوان دحمان، التحليل المالي كأداة لاتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية، مرجع سابق، ص 51.

ثانيا: مراحل تقييمها.

يتم التحليل و التقييم المالي على مدى العمر المتوقع للاستثمار للتأكد من توفر التمويل الضروري لتنفيذه و أن الاستثمار يحقق سيولة لتغطية التزاماته.

➤ تحليل السيولة: يهدف هذا التحليل لمعرفة التدفق النقدي خلال فترة التنفيذ و تشغيل الاستثمار.

➤ تحليل هيكل رأس المال: يهدف هذا التحليل للتعرف على مدى الملائمة بين الاستثمار و التمويل أي التحقق من أن مصدر التمويل يتلاءم مع الاستثمار من حيث النوع و المدة بالنسبة للاستثمارات في رأس المال العامل.

ثالثاً: دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات المالية الطويلة و القصيرة الأجل.¹

- دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات المالية الطويلة الأجل: و تتعلق هذه القرارات بنشاطات المؤسسة طويلة الأجل و من أهم هذه القرارات قرار الاستثمار فالمؤسسة تقوم بعملية الاستثمار ، تتوقع بذلك أن المشروع سيعود عليها بأرباح خلال عدة سنوات متتالية و لذلك تقوم بالمخاطرة بين المشاريع المتاحة و هذا على ضوء الربح المتوقع لكل مشروع، كون قرار الاستثمار يتعلق بنشاط المؤسسة مستقبلاً و يلازمها لفترة طويلة من الزمن فتتطلب اتخاذه بأحسن أسلوب، حيث لا يتقرر الاستثمار إلا بأخذ إمكانية تمويله في الحسبان، و كذلك تكلفة التمويل بالمقارنة مع المردودية المنتظرة.
- دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات المالية القصيرة الأجل: إذا كانت القرارات المالية طويلة الأجل دقيقة و مستقلة، فان القرارات المالية قصيرة الأجل مرتبطة بها تماماً حيث أن استعمال الأموال قصيرة الأجل تجد مصادرها من اجل عمل دورة الاستغلال و ناتجة عن حجم النشاط، فالمخزونات ترتبط بطبيعة النشاط و أشكال السوق الأخرى إلى وظيفة الإنتاج و الحقوق و الديون ترتبط أيضاً بالسوق، و لكن كل هذه الاستعمالات هي نتيجة استعمال طاقة الإنتاج الناشئة عن قرار طويل الأجل و شروط تغطية هذه الاحتياجات تعتمد أيضاً على قرار طويل الأجل، و من أهم هذه القرارات توظيف السيولة أي استخدامها، الاقتراض عن طريق ديون المورد و اللجوء إلى القروض البنكية، فالقرارات قصيرة الأجل كثيرة و هي قرارات مكتملة للقرارات طويلة الأجل، و حتى تكون القرارات المتخذة ذات فعالية و ناجحة لابد من تزويد متخذها بمعلومات دقيقة و تكون منسقة و مرتبطة بالحالة التي يتخذ فيها القرار و تكون تكاليف إعدادها معقولة.

المطلب الثاني: دور النسب المالية في اتخاذ القرار.

إن الهدف الرئيسي للتحليل المالي بالنسب هو فهم البيانات الواردة في القوائم و التقارير المالية من اجل تكوين قاعدة من المعلومات تساعد متخذ القرار عند اتخاذه لقرارات مالية، إضافة إلى استخداماتها التي سنتطرق إليها من خلال هذين الفرعين:

أولاً: دور النسب المالية في اتخاذ القرار.

¹ السعيد يزيد، صفوان دحمان، التحليل المالي كأداة لاتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية، مرجع سابق، ص 52.

تعرف النسب المالية بأنها علاقة بين قيمتين ذات معنى أو محاولة لإيجاد العلاقة بين المعلومتين الخاصيتين، إما اعتمادا على تحليل كل معلومة على حدا، وإما بقائمة مالية لتزويد الهيئات المعنية بالتحليل المالي بفهم أفضل لوضعية المنظمة.

تقدم هذه النسب المالية تحليلا دقيقا للربحية و خدمة الدين و كذا السيولة بأنواعها، فلا تعطي نسبة واحدة من المعلومات تحليلا كافيا لاتخاذ القرار أو التعرف على أساليب مشكلة ما، بل يجب تحليل مجموعة من النسب لأنه لكل نسبة دور في اتخاذ القرار، فنسبة الربحية تعبر عن مدى الكفاءة التي تتخذ فيها المؤسسة قراراتها الاستثمارية و المالية، نسب السيولة تعبر عن مدى قدرة المؤسسة الوفاء بالتزاماتها قصيرة الأجل، نسب النشاط تساعد المؤسسة في قراراتها المتعلقة بالتخطيط و الرقابة المالية و اتخاذ الإجراءات التصحيحية، كما أنها تقيم انجازات و نشاط المؤسسة في ضوء سلوك محدد.¹

ثانيا: استخدامات النسب المالية في اتخاذ القرار.

تستخدم النسب في عدة قرارات منها:

- استخدام النسب المالية في قرار التخطيط المالي للعمليات : بحيث يمكن للشركة اتخاذ القرارات المتعلقة بالأداء التشغيلي المستقبلي و كذلك قوائم المركز المالي التقديرية باستخدام النسب المستهدفة، وتعد هذه الأخيرة من واقع التقدير الشخصي و الخبرة المكتسبة لمؤخذ القرار، بالإضافة إلى الاستعانة بالنسب المالية لشركات مماثلة في نفس القطاع الصناعي.
- استخدام النسب المالية في قرار الإنفاق العام: تستخدم في تقدير التدفقات النقدية الداخلة في عملية تقييم مشروعات الإنفاق الاستثماري، و تستخدم التدفقات النقدية في مجال الموازنة الرأس مالية بتقدير التدفقات النقدية الداخلة و الخارجة، و ترتبط التدفقات النقدية بالتوسعات الإنتاجية و التي تتطلب زيادة الذمم المالية و المخزون لتنفيذ هذا الاقتراح الاستثماري، و قد يتضمن هذا الاقتراح في كثير من الأحوال إدخال منتجات جديدة أو عملية إنتاجية مختلفة أو نظام توزيعي جديد. إلا انه من الصعب استخدام البيانات التاريخية لتحديد العلاقة بين الذمم النقدية و المخزون و بين المبيعات نظرا لطبيعة المقترحات الاستثمارية التي تغير من هذه العلاقات فإذا كان الاقتراح متشابهة للاستثمارات الحالية فإنه من المقبول استخدام النسب المالية للشركة لتقدير حجم الأصول المالية و أوراق القبض، و المخزون التي تساعد على اتخاذ القرار المالي.²

¹ يوسف قريش، الياس بن سامي، التسيير المالي دروس وتطبيقات، مرجع سابق، ص 47.

² يوسف قريش، الياس بن سامي، نفس المرجع، ص 47، 48.

خلاصة

من خلال ما تطرقنا إليه في هذا الفصل، تعتبر عملية اتخاذ القرار قلب العملية الإدارية ومحورها حيث يعتبر اتخاذ القرار من المهام الجوهرية للقائد الإداري، ونجاح أي مؤسسة يعتمد على قدرة وكفاءة قيادتها على اتخاذ قرار فعال.

كما أن التحليل المالي يلعب دورا كبيرا في اتخاذ القرار باعتباره مصدر ومنبع المعلومات، بحيث كل أداة من أدوات التحليل المالي لها دور في اتخاذ القرار من خلال مؤشرات التوازن المالي والنسب المالية التي تمدنا بالمعلومات حول احتياجات رأس المال والخزينة، السيولة، النشاط والربحية وغيرها.

تمهيد:

بعد أن تطرقنا للمفاهيم النظرية المتعلقة بالتحليل المالي واتخاذ القرارات من خلال الفصلين الأول والثاني، وعرض مختلف المؤشرات المالية والنسب الأكثر استخداما في التحليل لاتخاذ القرارات الرشيدة التي تساعد المؤسسة في نجاحها واستمراريتها، سنحاول في هذا الفصل إسقاط الدراسة النظرية على أرض الواقع لمؤسسة ميناء مستغانم من خلال تحليل قوائمها المالية وتحديد وضعيتها المالية. ومن أجل القيام بالدراسة قمنا بتقسيم الفصل إلى مبحثين كما يلي:

- المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة ميناء مستغانم.
- المبحث الثاني: دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات في مؤسسة ميناء مستغانم.

المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة ميناء مستغانم.

المطلب الأول: لمحة حول مؤسسة ميناء مستغانم.

تم تطوير مؤسسة ميناء مستغانم بما يتماشى مع متطلبات المنطقة، حيث أصبح اليوم يشكل جزء أساسي في البنية التحتية الخاصة بالنقل، فهو ضروري للعديد من الصناعات الكبرى التي تشارك في التجارة الدولية إذ أنه يشجع استحداث مجموعة من الخدمات يكون مقربة من المستلمين النهائيين عبر أروقة نقل متعددة الأنماط.

أولاً: نشأة الميناء.

➤ كان الميناء خليجا صخريا حادا يمتد بين الرأس البحري لصلامندر و رأس البحري لخروبة استخدمه القراصنة لاقتسام الغنائم، و سعي ميناء مستغانم فيما قبل 1833م ب " مرسى الغنائم " و من هنا سميت مدينة مستغانم .

➤ في سنة 1848 انشأ أول رصيف للميناء بطول 80 مترا ليصل امتداده إلى 325 متر بحلول سنة 1881.

➤ انطلق أول مشروع لتهيئة الميناء في سنة 1882 و بعد ثلاثة سنوات من ذلك أعلن عنه مشروعاً ذا منفعة عامة، تلت ذلك أعمال تهيئة ضخمة بين 1890 و 1904 انتهت بميلاد أول حوض للميناء.

➤ بعد بناء كاسرة الأمواج الجنوبية الغربية للميناء سنة 1941، تم إنشاء الحوض الثاني برصيف طوله 430 متر فيما بين نهاية 1955 و بداية 1959.

ثانياً: تحديد الموقع الجغرافي لميناء مؤسسة مستغانم :

يقع ميناء مستغانم في الجهة الشرقية لخليج ارزيو بين خطي عرض 35° و 56° شمالاً و خطي طول 00° و 05° شرقاً، و يحتوي على:

➤ كاسرة الأمواج بطول 1830م.

➤ المدخل البحري للميناء شمالي غربي بعرض 100م و عمق 12م.

➤ الأحواض: وتتكون هذه الأحواض من حوضين و هما:

- الحوض الأول بمساحة مائبة تقدر ب 14 هكتار و عمق يتراوح بين 6.77م و 8.17م، و يحتوي كذلك على 4 محطات رسو.

- الحوض الثاني بمساحة مائبة تقدر ب 16 هكتار و عمق يتراوح بين 6.95م و 8.22م، يحتوي على 6 محطات رسو.

➤ الأرصفة: يحتوي على 10 محطات رسو، حيث يصل طول كل واحدة منها إلى 1296 متر خطي و ينقسم كما يلي :

- الرصيف الشمالي الشرقي: 117 متر خطي (المحطة 0).
- رصيف المغرب: طوله 412 متر خطي (المحطة 1، 2 و 3).
- الرصيف الجديد: طوله 217 متر خطي (المحطة الجديدة 8 و 9).
- رصيف الاستقلال: طوله 270 متر خطي (المحطة 4 و 5).
- الرصيف الجنوبي الغربي: طوله 280 متر خطي (محطة 6 و 7).
- أرضية التخزين: بمساحة تقدر ب 44430 م².
- مراب السيارات: بمساحة تقدر ب 24000 م².
- مراب الحاويات: بمساحة 15000 م²، و قدرة معالجة 15000 حاوية سنويا.
- المخازن: عددها 16 مخزن بمساحة 7455 م²، حيث تستخدم 8 مخازن لأغراض تجارية.
- طرق المواصلات: يتكون مما يلي:
- الطريق الأرضي: تقدر مساحته ب 3885 متر خطي.
- السكة الحديدية: تقدر مساحتها ب 3747 متر خطي، (كل الأرصفة مجهزة بخطوط سكة حديدية محددة و تستخدم مؤقتا لنقل الحبوب أو الأنابيب بمختلف أنواعها خاصة منها الأنابيب المعدنية، نقل قصب السكر...).

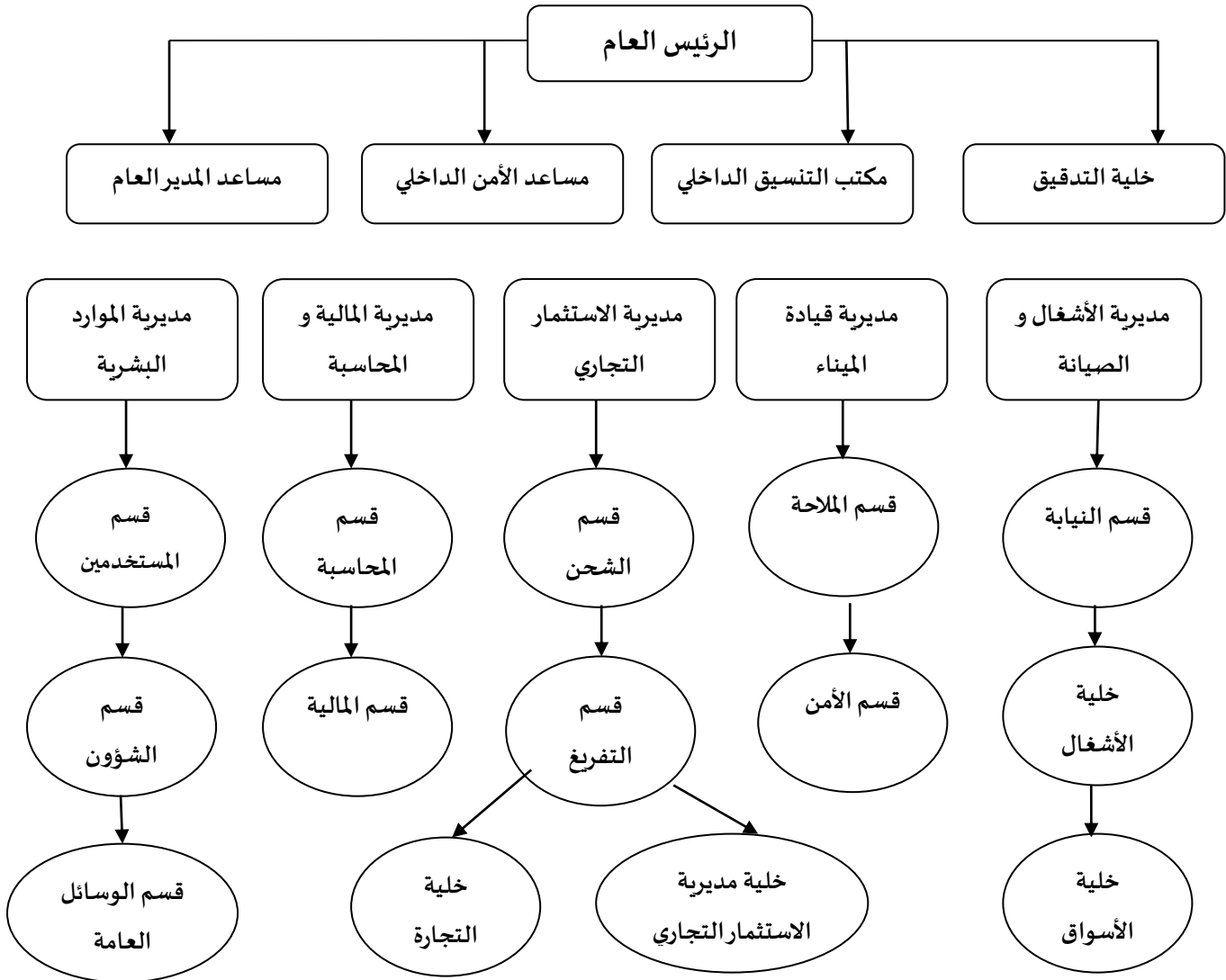
ثالثا: نشأة مؤسسة ميناء مستغانم.

يقدم الميناء نوعين من الخدمات: الخدمات التجارية و خدمات الصيد البحري، و تشرف على تسييره مؤسسة ميناء مستغانم و هي مؤسسة عمومية اقتصادية / شركة ذات أسهم EPE/EMP/SPA انشأت في إطار إصلاح النظام المينائي الجزائري بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 82-87 الصادر بتاريخ 14 أوت 1882 .

في 29 فيفري 1989 شقت مؤسسة ميناء مستغانم طريقها حول الاستقلالية على غرار المؤسسات التي كشفت عن استقرار في وضعيتها المالية، حيث تم تحويلها عقد موثق من شركة عمومية ذات طابع اجتماعي إلى شركة عمومية اقتصادية / شركة ذات أسهم رأس مالها 25.000.000 دج تحت الحيازة الكاملة لشركة تسيير مساهمات الدولة "الموانئ"، تحمل السجل التجاري رقم 88. B.01 و تخضع للقانون التجاري و المدني طبقا لأحكام القانون 01-88 و 03-88 و 04-88 الصادرة بتاريخ 12 جانفي 1988 و المتضمنة للنصوص التنظيمية لاستقلالية المؤسسات و طبقا للمرسوم 101-88 الصادرة بتاريخ 12 جانفي 1988 و المرسوم 119-88 الصادر بتاريخ 16 ماي 1988 و المرسوم 177-88 الصادر بتاريخ 28 سبتمبر 1988.

رابعاً: الهيكل التنظيمي لمؤسسة ميناء مستغانم.

الشكل رقم (3_1): الهيكل التنظيمي العام لمؤسسة ميناء مستغانم.



المصدر: بوشخشوخة بلقاسم، دور الموانئ الجزيرية في تطوير النقل البحرية، مذكرة نيل شهادة ماستراكاديبي، مستغانم، جامعة عبد الحميد بن باديس، 2017 – 2018، ص 58.

خامساً: التسهيلات المينائية والإنشاءات المتخصصة له.

➤ التسهيلات المينائية:

- إرشاد السفن: تؤمنه ل24 سا/سا 24 مديرية قيادة الميناء بثلاث سفن قيادة و زورقي إرساء.
- قطر السفن: تقطر السفن التجارية ليلا و نهارا باستخدام قاطرة ISSER2 ذات قوة 7100 حصان.

➤ الإنشاءات المتخصصة :

- محطة الزيت نפטال: انشأت سنة 1929 بالرصيف الشمالي الشرقي على مساحة 2524م و هي مجهزة بثلاث أوعية (أحواض) ذات سعة 4700 طن و قدرة المعالجة 30000 طن سنويا من الزيت.
- صومعة الحبوب التابعة للديوان الجزائري المهني للحبوب: أنشأ سنة 1986 على مساحة 4640 م سعتها 30000طن، و هي مجهزة بمضختين متحركتين بمعدل ضخ 300 طن من الحبوب / ساعة لكل منهما.
- صومعة السكر: أنشأت سنة 1971 على مساحة 5697م من طرف شركة التسيير و التوزيع الغذائي أصبحت تسمى فيما بعد شركة تكرير السكر.تصل سعة الاستقبال لديها إلى 16000 طن من السكر الغير الموضب و قدرة العبور إلى 150000 طن سنويا.

سادسا: التحديات و المشاريع المستقبلية للميناء.

➤ التحديات: يواجه الميناء عدة تحديات تتمثل في :

- محدودية عمق الأرصفة ب 8.22م.
- عدم كفاية طول الأرصفة و مساحة العبور و التخزين.
- غياب مراب الحريق المخصص لمعالجة المواد الخطيرة المسجل في المخطط التنموي 2010-2014 .
- مشكل التزاوج بين النشاط التجاري و الصيد البحري (157 زورق صيد حيث 43 خارج الولاية) ما أدى إلى تعطيل 04 محطات إرساء من جملة 10.

➤ المشاريع المستقبلية : مشروع مراب الحريق هو مركز لعبور المواد الخطيرة يسمح بمعالجة :

- المواد السائلة القابلة للالتهاب.
- المواد الصلبة القابلة للالتهاب.
- المواد المحرقة(الملهبة).
- المواد السامة.
- المواد المذيبة.
- المواد الخطيرة الأخرى.

أهداف مشروع مراب الحريق تتمثل في تأمين أحسن الظروف لعبور المواد الخطيرة و جلب تجارة البضائع المختلفة.

سابعاً: أهداف وخصائص مؤسسة ميناء مستغانم.

مؤسسة ميناء مستغانم كغيرها من المؤسسات تسعى إلى تحقيق مجموعة من الأهداف وهذا في ظل الخصائص التي تميزها:

➤ أهداف مؤسسة ميناء مستغانم.

- تقديم تسهيلات حقيقية ذات كفاءة عالية التي تتمثل في كيفية تحديد وسائل العبور و عملية المعالجة و التخزين.
- تسيير الاستثمار و تطوير ميناء مستغانم.
- تنفيذ كل العمليات التجارية المالية و الصناعية و العقارية المرتبطة بصفة مباشرة و غير مباشرة بالهدف الاجتماعي.
- استغلال الوسائل و التجهيزات المينائية.
- إصدار برنامج أشغال الصيانة و التهيئة و خلق بنيات مينائية بالتنسيق مع متعاملين آخرين متخصصين.
- تنفيذ عمليات الشحن و التفريغ و المينائية، إضافة إلى عمليات القطر و الإرشاد و الرسو.....الخ.
- تسيير أملاك الدولة.

➤ مميزات وخصائص مؤسسة ميناء مستغانم.

- موقع جيو استراتيجي هام.
- وفرة طرق مواصلات نحو منطقة خلفية تتألف من 12 ولاية.
- محطات رسو متخصصة لسفن الأداء لتأمين الخطوط البحرية المنتظمة.
- إنشاءات متخصصة لمعالجة ناقلات الحبوب السكر الخمر و ناقلات الزفت.
- قدرات تخزين مغطاة و غير مغطاة.
- تقديم حماية جيدة للبضائع.
- تنوع طرق تسليم البضائع (السكة الحديدية، الطريق الأرضي) عبر التراب الوطني.
- يمتاز ببني فوقية و تجهيزات وفق طموح المتعاملين الاقتصاديين.
- إطارات و عمال مهينون و مدربون على عمليات الشحن و التفريغ.
- ساعات العمل متواصلة 24سا / 24سا و 7 أيام / 7 أيام.

المطلب الثاني: عرض الميزانية وجدول حسابات النتائج لمؤسسة ميناء مستغانم.

أولاً: عرض الميزانية للسنتين 2011 و 2012.

➤ ميزانية الأصول:

الجدول رقم (3_1): ميزانية الأصول 2011 / 2012.

المبلغ الصافي 2011	المبلغ الصافي 2012	الاهتلاكات و المؤونات	المبلغ الإجمالي	ملاح ظة	البيان
-	-	-	-		أصول غير حارية:
					فارق بين الاقتناء - المنتج الاجباي أو السلبي.
140389,96	129166,67	140833,33	270000,00	1.1	تثبيتات معنوية.
1201550794,98	1113190956,99	1260490786,82	2373681743,81	2.1	تثبيتات عينية.
-	-	-	-		أراضي.
400681741,00	373766490,08	98587641,71	472354131,79		مباني.
800869053,98	739424466,91	1161903145,11	1901327612,02		تثبيتات عينية أخرى.
-	-	-	-		تثبيتات ممنوح امتيازها.
5645710,42	-	-	-	3.1	تثبيتات جاري انجازها.
18198143,54	20000000,00	-	20000000,00	4.1	تثبيتات مالية.
-	-	-	-		سندات موضوعة موضع المعدالة.
18198143,54	20000000,00	-	20000000,00		مساهمات أخرى و ديون مماثلة مرتبطة بها.
-	-	-	-		سندات أخرى مثبتة.
33314516,84	33314516,84	-	33314516,84	5.1	قروض و أصول أخرى غير جارية.
					ضرر لب مؤجلة عن الأصل.
1258849555,74	1166634640,50	1260631620,15	2427266260,60	1	مجموع الأصول الغير الجارية.
					أصول جارية:
20486070,80	33472899,49	75998755,35	109471654,84	1.2	مخزونات و منتجات قيد التنفيذ.
54605415,66	113896956,74	77696234,38	191596194,12	2.2	ديون دائنة و استخدامات

49829181,46	109662813,74	24533814,07	134216627,81		مماثلة.
-	-	-	-		الزبائن.
-	-	-	-		المدينون الآخرون.
4776234,00	4214146,00	53165420,31	57379566,31		الضرائب و ما شابهها.
				3. 2	ديون دائنة أخرى و استخدامات مماثلة.
648311991,50	1309234925,71	1309234925,71	1309234925,71		الموجودات و ما شابهها.
350000000,00	800000000,00	-	800000000,00		الأصول الموظفة و غيرها من الأصول الجارية.
509234925,71	509234925,71	-	509234925,71		الخزينة.
723403477,96	1456604784,94	153697989,73	1610302774,67	2	مجموع الأصول الجارية.
1982253033,7	2623239425,44	1414329609,88	4037469035,32		المجموع العام للأصول.

المصدر: كياس علي، دور التحليل المالي في تحديد الوضعية المالية للمؤسسة، مذكرة نيل شهادة ماستر أكاديمي، مستغانم، جامعة عبد الحميد بن باديس، 2015 - 2016، ص 60.

➤ ميز لية الخصوم:

الجدول رقم (3 _ 2): ميز لية الخصوم 2011 / 2012.

2012	2011	الملاحظة	البيان
			<u>رؤوس الأموال الخاصة:</u>
500000000,00	500000000,00	1. 1	رأس المال الصادر.
-	-		رأس المال الغير المستعان به.
878508674,74	721845567,30	2. 1	علاوات و احتياطات.
-	-		فارق إعادة التقييم.
-	-		فارق المعادلة.
312971477,07	263549087,23	3. 1	نتيجة صافية.
			رؤوس أموال خاصة أخرى/ ترحيل من جديد.
			حصة الشركة المجمدة.
			حصة ذوي الأقلية.
1691480151,81	1485394654,53	1	مجموع رؤوس الأموال الخاصة.
			<u>الخصوم الغير الجارية:</u>
2293463,83	-	1. 2	قروض و ديون مالية.

-	-		ضرائب (مؤجلة و مرصود لها).
-	-		ديون مدينة و أخرى غير جارية.
525753244,03	195078096,80	2 . 2	مؤونات و منتجات ثابتة سلفا.
528046707,03	195078096,80	2	مجموع الخصوم الغير الجارية.
			خصوم جارية:
17947409,59	24854625,57	1 . 3	موردون و حسابات ملحقة.
135488022,72	85257044,44	2 . 3	ضرائب.
250277133,46	301780282,37	3 . 3	ديون مدينة اخرى.
-	-		خزينة سلبية.
403712565,77	301780282,37	3	مجموع الخصوم جارية.
2623239425,44	1982253033,70		المجموع العام للخصوم.

المصدر: كياس علي، دور التحليل المالي في تحديد الوضعية المالية للمؤسسة، مرجع سابق، ص 61.

ثانيا: عرض حسابات النتائج لسنتي 2011 و 2012.

الجدول رقم (3 _ 3): حسابات النتائج لسنتي 2011 و 2012.

2012	2011	البيان	ر ح
1 144 245 423 , 41	1 641 135 288 , 41	رقم الأعمال.	70
		تغيرات المخزونات و المنتجات المصنعة.	72
		الإنتاج المثبت.	73
		إعانات الاستغلال.	74
1 144 245 423 , 41	1 641 135 288 , 41	إنتاج السنة المالية.	(1)
34 573 983 ,49	35 874 044 , 31	المشتريات المستهلكة.	60
45 387 684 ,21	39 735 324 ,64	الخدمات الخارجية الأخرى و المستهلكة.	62
79 961 667 , 70	75 609 368 , 95	استهلاك السنة المالية.	(2)
1 064 283 755 , 87	1 565 525 919 , 46	القيمة المضافة للاستغلال.	(3)
447 744 673 , 77	654 479 095 , 62	أعباء المستخدمين.	63
35 580 309 , 95	44 063 671 , 89	الضرائب و الرسوم و المدفوعات المماثلة.	64
580 958 772 , 15	866 983 151 , 95	إجمالي فائض الاستغلال.	(4)
8 726 862,50	2 322 663 , 78	منتجات عملياتية أخرى.	75
2 474 610 , 54	3 864 775 , 19	أعباء عملياتية أخرى.	65

264 115 022,17	458 175 487,08	مخصصات الاهتلاكات و المؤونات.	68
29 741 759,02	18 413 405,08	استرجاع خسائر القيمة و المؤونات.	78
352 837 760,96	425 678 958,54	النتيجة العملياتية.	(5)
8 346 819,01	15 065 198,05	المنتجات المالية.	76
250 000,00	-	الأعباء المالية.	66
8 096 819,01	15 065 198,05	النتيجة المالية.	(6)
360 934 579,97	440 744 156,59	النتيجة العادية قبل الضر لب. (6+5)	(7)
97 543 193,14	127 772 679,52	الضرائب الواجب دفعها عن النتائج العادية.	95
-157 700,40	-	الضرائب المؤجلة (التغيرات على النتائج العادية).	92
1 191 060 864,10	1 676 936 555,32	مجموع منتجات الأنشطة العادية.	
927 511 776,87	1 363 965 078,25	مجموع أعباء الأنشطة العادية.	
263 549 087,23	312 971 477,07	النتيجة الصافية للأنشطة العادية.	(8)
		عناصر غير عادية_ منتجات يطلب بيانها.	77
		عناصر غير عادية_ أعباء يطلب بيانها.	76
		النتيجة الغير العادية.	(9)
263 549 087,23	312 971 477,07	النتيجة الصافية للسنة المالية.	(10)

المصدر: كياس علي، دور التحليل المالي في تحديد الوضعية المالية للمؤسسة، مرجع سابق، ص 63.

المبحث الثاني: دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات في مؤسسة ميناء مستغانم.

بعد تطرقنا في المبحث السابق إلى عرض الميزانيات المالية و كذا جدول حسابات النتائج لكل من سنتي (2011، 2012) للمؤسسة، سنتطرق في هذا المبحث إلى دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات المناسبة في مؤسسة ميناء مستغانم و ذلك من خلال إبراز كل من مؤشرات التوازن المالي و مختلف النسب المالية في المساعدة على ذلك.

المطلب الأول: دور مؤشرات التوازن المالي في اتخاذ القرار لمؤسسة ميناء مستغانم.

أولاً: سنقوم بعرض الميزانيات المختصرة لسنتي 2011، 2012.

الجدول رقم (3 _ 4): الميزانية المختصرة لسنتي 2011 _ 2012.

2012		2011		السنوات البيان
النسبة	المبلغ	النسبة	المبلغ	
44,47%	1166634640,50	63,51 %	1258849555,74	استخدامات ثابتة.
55,53%	1456604784,94	36,49%	723403477,96	أصول جارية.
1,28%	33472899,49	1,03%	20486070,80	قيم الاستغلال.
4,34%	113896956,74	2,75%	54605415,66	قيم قابلة للتحقيق.
49,91%	1309234925,71	32,71%	648311991,50	قيم جاهزة.
% 100	2623239425,44	% 100	1982253033,70	مجموع الأصول.
84,61%	2219526858,84	84,78%	1680472751,32	أموال دائمة.
64,48%	1691480151,81	74,93%	1485394654,53	أموال خاصة.
20,13%	528046707,03	9,84%	195078096,80	ديون طويلة الأجل.
15,39	403712565,77	15,22%	301780282,37	ديون قصيرة الأجل.
% 100	2623239425,44	% 100	1982253033,70	مجموع الخصوم.

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الوثائق المحاسبية للمؤسسة..

ثانياً: حساب مختلف مؤشرات التوازن المالي:

إن متخذ القرار يستعين بمؤشرات التوازن المالي لمعرفة البنية المالية للمؤسسة في حالة توازن أم لا، بحيث تساعده المعلومات في مصادر التمويل المثلى و قرار التخطيط و معلومات حول السيولة، و الهيكل المالي للمؤسسة مما يساعد في اتخاذ القرار الاستثماري، المتمثلة في:

الجدول رقم (3_5): التحليل بواسطة مؤشرات التوازن المالي لسنتي 2011 _ 2012.

2012	2011	العلاقة	البيان
1052892218,34	421623195,8	أموال دائمة – أصول ثابتة	رأس المال العامل الدائم
1456604784,94	723403477,96	مجموع الأصول المتداولة	رأس المال العامل الإجمالي
524845511,31	226545098,79	الأموال الخاصة - الأصول الثابتة	رأس المال العامل الخاص
931759272,8	496858379,17	ديون طويلة الأجل + ديون قصيرة الأجل	رأس المال العامل الأجنبي
256342706.54 -	226688795,91 -	(الأصول المتداولة – قيم جاهزة) – ديون قصيرة اجل	احتياجات رأس مال العامل
1309234924,88	648311991,71	رأس المال العامل - احتياجات رأس مال العامل	الخزينة

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الميز لبيتين.

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

- بالنسبة لرأس المال العامل: كما سبقنا الإشارة إليه سابقا هناك أربعة أنواع لرأس مال العامل.
 - رأس المال العامل الدائم: نلاحظ أن رأس مال العامل موجب في كلتا السنتين موجب مما يدل على أن المؤسسة تمتلك هامش أمان، أي أن الأموال الدائمة كافية لتمويل جميع الاحتياجات المالية الثابتة بالإضافة إلى قدرتها على تغطية جزء أصولها الجارية انطلاقا من أموالها الدائمة.
 - رأس المال العامل الإجمالي: إن القيمة المعتبرة لرأس المال العامل الإجمالي للمؤسسة خلال سنة 2012 مقارنة برأس المال العامل الأجنبي يدل على امتلاك المؤسسة لسيولة معتبرة و هذا بعد مل كانت القيمة منخفضة سنة 2011.
 - رأس المال العامل الخاص: نلاحظ أن رأس المال الخاص موجب خلال فترة الدراسة هذا ما يعني أن المؤسسة قادرة على تمويل أصولها الثابتة من موردها الخاص دون الاعتماد على الموارد الخارجية و بالتالي فان الموارد المالية المخصصة لتمويل الاستثمارات الرأسمالية هي مصادر داخلية.
 - رأس المال العامل الأجنبي: إن القيمة المنخفضة لرأس المال العامل الأجنبي مقارنة بالأصول الخاصة يعني أن المؤسسة مستقلة ماليا أي عدم تدخل الأطراف الخارجية في سياستها، و كذلك القيمة المنخفضة لرأس المال الأجنبي يعني أن المؤسسة بإمكانها الحصول على قروض إضافية و بسهولة .
- بالنسبة لاحتياجات رأس المال العامل: نلاحظ أن قيم احتياجات رأس مال العامل سالبة في كلتا الحالتين و هذا يعني أن احتياجات الدورة اقل من موردها وهذا راجع إلى التزايد الذي عرفته الديون القصيرة الأجل.

➤ بالنسبة للخزينة: نلاحظ أن الخزينة خلال السنتين موجبة و هي وضعية حسنة للمؤسسة مع ارتفاعها في سنة 2012، كما يمكن القول بان رأس المال العامل الدائم غطى تغطية كلية لاحتياجات المؤسسة من رأس المال العامل، وهذا يرجع إلى اتخاذ المؤسسة إستراتيجية مثبتة لتحسين الخزينة إلى المستوى المطلوب وتحسين وضعيتها المالية لغرض الوصول إلى الأهداف المسطرة.

المطلب الثاني: دور النسب المالية في اتخاذ القرار للمؤسسة ميناء مستغانم.

سنتطرق في هذا المطلب إلى دراسة النسب المختلفة التي تخص المؤسسة محل الدراسة، و هي كما يلي:

أولاً: نسب السيولة.

سنقوم بدراسة مختلف نسب السيولة لمعرفة مدى مقدرة أصول المؤسسة المتداولة على سداد التزاماتها اتجاه الغير في مواعيد استحقاقها.

الجدول رقم (3_6): نسب السيولة.

البيان	العلاقة	2011	2012
السيولة العامة	الأصول المتداولة / الخصوم المتداولة	2,40	3,61
السيولة السريعة	(الأصول المتداولة - المخزون) / الخصوم المتداولة	2,33	3,53
السيولة الجاهزة	القيم الجاهزة / الخصوم المتداولة	0,99	1,26

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الميز لبيتين.

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

- بالنسبة للسيولة العامة: نلاحظ أن نسبة السيولة العامة ارتفعت خلال سنة 2012 مقارنة مع سنة 2011 و هي تعتبر نسب مقبولة فهي اكبر من الواحد الصحيح، ما يعني أن المؤسسة غطت كل التزاماتها قصيرة الأجل بأصولها المتداولة و بالتالي فالمؤسسة لديها سيولة كافية.
- بالنسبة للسيولة السريعة: نلاحظ أن نسبة السيولة السريعة خلال السنتين مرتفعة جدا و هي تفوق النسبة المثلى و التي يجب أن تتراوح بين 0.3 و 0.5، و هذا ما يدل على أن المؤسسة قادرة على تسديد ديونها قصيرة الأجل بالقيم للتحقيق و القيم الجاهزة.
- بالنسبة للسيولة الجاهزة: كما سبق الإشارة إليها فان هذه النسبة تعد أكثر صرامة في قياس سيولة المؤسسة، و هنا نلاحظ أن نسبة السيولة الجاهزة للمؤسسة خلال فترة الدراسة هي نسبة مرتفعة و هذا

يدل على أن المؤسسة تعتمد على القيم الجاهزة المتوفرة لدى المؤسسة للوفاء بالالتزامات القصيرة الأجل أي دون اللجوء إلى كل قيمة غير جاهزة.

ثانياً: نسب الهيكلة.

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

الجدول رقم (3_7): نسب الهيكلة.

البيان	العلاقة	2011	2012
نسبة التمويل الخارجي	مجموع الديون / مجموع الأصول	0.25	0.35
نسبة التمويل الدائم	الأموال الدائمة / الأصول الثابتة	1.33	1.90
نسبة التمويل الذاتي	الأموال الخاصة / الأصول الثابتة	1.18	1.45
نسبة الاستقلال المالي	الأموال الخاصة / الأموال الدائمة	0.88	0.76

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الميز لبيتين.

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

- بالنسبة للتمويل الخارجي: تعبر هذه النسبة عن مدى اعتماد المؤسسة على التمويل الخارجي لأصولها، و قدرت هذه النسبة خلال كل من السنتين بأقل من 0.5، و هذا ما يساعد في كسب ثقة الممولين في قدرة المؤسسة على الوفاء بديونها.
- بالنسبة للتمويل الدائم: نلاحظ أن نسبة التمويل الدائم اكبر من الواحد خلال كل من السنتين حيث قدرت سنة 2011 ب 1.30 ثم لترتفع سنة 2012 إلى 1.90، و هذا ما يدل على أن الأموال الدائمة غطت الأصول الثابتة و هذا ما يدل على أن المؤسسة متوازنة ماليا على المدى الطويل.
- بالنسبة للتمويل الذاتي: توضح هذه النسبة مدى اعتماد المؤسسة في تمويل استثماراتها بإمكانياتها الخاصة، و بما أن هذه النسبة تفوق الواحد فان ذلك يعني أن كل الأصول الثابتة ممولة عن طريق الأموال الخاصة، و هذا مؤشر على الاستقلالية المالية للمؤسسة في تمويل استثماراتها مع تحقيق فائض خلال فترة الدراسة.
- بالنسبة للاستقلال المالي: نلاحظ أن المؤسسة لا تتمتع باستقلالية مالية لان النسبة اقل من الواحد خلال كل من السنتين و هذا يعني أن المؤسسة تعتمد على القروض بشكل متوسط في تمويل نشاطها ما يدل على أنها بحاجة إلى مصادر أخرى لتمويلها أي لتمويل خارجي.

ثالثاً: نسب المردودية.

تقيس هذه النسب مدى كفاءة الإدارة في استخدام الموارد الموجودة بحوزتها بهدف تحقيق أفضل عائد، و هي تساعد على اتخاذ القرارات الصحيحة، و تتمثل نسب المردودية فيما يلي:

الجدول رقم (3_8): نسب المردودية.

2012	2011	العلاقة	البيان
0.23	0.19	النتيجة الصافية / رقم الأعمال	نسبة الربحية التجارية
0.16	0.21	النتيجة الصافية / الأموال الخاصة	نسبة الربحية المالية
0.10	0.16	النتيجة الصافية / مجموع الأصول	نسبة الربحية الاقتصادية

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الميز ليات المالية و حسابات النتائج.

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

- بالنسبة للمردودية التجارية: كما سبق الإشارة فان نسبة المردودية التجارية تستعملها المؤسسة عادة معرفة كفاءتها في القطاع الذي تنتهي إليه، و هي تبين إمكانية تحقيق المؤسسة للأرباح و كذا مقاومة المنافسة، و هنا نلاحظ أن المردودية التجارية للمؤسسة منخفضة و هذا ليس لصالح المؤسسة.
- بالنسبة للمردودية المالية: من خلال الجدول نرى انخفاض في المردودية المالية سنة 2012 و هذا بسبب انخفاض النتيجة الصافية مقارنة بارتفاع الأموال الخاصة و يرجع هذا الانخفاض إلى عدم كفاءة المؤسسة في استغلال الأموال الخاصة.
- بالنسبة للمردودية الاقتصادية: نلاحظ أن هناك انخفاض في المردودية الاقتصادية لسنة 2012 بنسبة 0.06 و هذا راجع للارتفاع الكبير لأصول المؤسسة و منه فان المردودية الاقتصادية ضعيفة نوعا ما في المؤسسة.

رابعاً: نسب النشاط.

يستخدم هذا النوع من النسب في التقييم و التعرف على الطريقة التي تقوم بها مؤسسة الأعمال في إدارة أصولها و مخزونها من البضاعة و كذلك مقدرتها على تحصيل ديونها في مواعيد استحقاقها.

الجدول رقم (3 _ 9): نسب النشاط.

2012	2011	العلاقة	البيان
360 يوم	213 يوم	(متوسط المخزون / المشتريات) * 360	مدة التخزين.
24 يوم	16 يوم	(رصيد المدينين / رقم الأعمال) * 360	مدة قرض الزبائن (فترة التحصيل).
42 يوم	50 يوم	(رصيد الدائنين / المشتريات) * 360	مدة دين المورد (فترة الدفع).

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الميزانيات المالية وحسابات النتائج.

نلاحظ من الجدول أن مدة دوران الزبائن سنة 2011 هي 16 يوم و مدة دوران الموردين هي 50 يوم، أي أن لدى المؤسسة مهلة 34 يوم بعد تسديد الزبائن لما عليهم حتى تسديد الموردين لما عليها.

نلاحظ من الجدول أن مدة دوران الزبائن سنة 2012 هي 24 يوم و مدة دوران الموردين هي 42 يوم، أي أن لدى المؤسسة مهلة 18 يوم بعد تسديد الزبائن لما عليهم حتى تسديد الموردين لما عليها.

المطلب الثالث: اتخاذ القرار من خلال تحليل حسابات النتائج.

سنقوم من خلال هذا المطلب بتحليل مختلف النتائج للمؤسسة من خلال جدول حسابات النتائج في فترة الدراسة، فتحليله يؤدي بنا لمعرفة ما حققته المؤسسة من نشاطها العادي والغير العادي، لاعتباره من أهم المقاييس التي يمكن بواسطتها الحكم على الإنجازات التي حققتها المؤسسة، ومن أهم الحسابات التي يمكن من خلالها تحليل نشاط المؤسسة نذكر:
أولاً: القيمة المضافة للاستغلال.

تمثل الفرق من إنتاج السنة المالية واستهلاك السنة المالية و تحسب بالعلاقة التالية:

$$\text{القيمة المضافة للاستغلال} = (\text{ح}/70 + \text{ح}/72 + \text{ح}/73 - \text{ح}/74) - (\text{ح}/60 + \text{ح}/62)$$

الجدول رقم (3 _ 10): القيمة المضافة للاستغلال.

2012	2011	العلاقة	البيان
866983151,95	580958772,15	إنتاج السنة المالية - استهلاك السنة المالية	القيمة المضافة للاستغلال

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على حسابات النتائج.

من خلال الجدول نلاحظ أن القيمة المضافة عرفت زيادة في سنة 2012 مقارنة مع سنة 2011 و هذا راجع للزيادة في رقم الأعمال.

ثانيا: إجمالي فائض الاستغلال.

الجدول رقم (3 _ 11): إجمالي فائض الاستغلال.

البيان	العلاقة	2011	2012
إجمالي فائض الاستغلال	القيمة المضافة للاستغلال - (ح/63 + ح/64)	580958772,15	866983151,95

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على حسابات النتائج.

نلاحظ من خلال الجدول أن إجمالي فائض الاستغلال زاد سنة 2012 مقارنة مع سنة 2011 و هذا يعود لزيادة القيمة المضافة و أعباء المستخدمين في تلك السنة.

ثالثا: النتيجة العملياتية:

الجدول رقم (3 _ 12): النتيجة العملياتية.

البيان	العلاقة	2011	2012
النتيجة العملياتية	إجمالي فائض الاستغلال + (ح/75) - (ح/78) - (ح/65 + ح/68)	352837760,96	425678958,54

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على حسابات النتائج.

من خلال الجدول نلاحظ هناك زيادة في نتيجة العمليات لسنة 2012 و هذا راجع إلى زيادة في منتجات العمليات و انخفاض في أعباء العمليات مما يدل على قدرة المنتجات العملياتية في تغطية الأعباء العملياتية. رابعاً: النتيجة الصافية للأنشطة العادية.

الجدول رقم (3 _ 13): النتيجة الصافية للأنشطة العادية.

البيان	العلاقة	2011	2012
النتيجة الصافية للأنشطة العادية	النتيجة العادية قبل الضرب - (ح/95 + ح/92) + مجموع منتجات الأنشطة العادية - مجموع أعباء الأنشطة العادية	263549087,23	312971477,07

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على حسابات النتائج.

سجلت المؤسسة زيادة في النتيجة الصافية للأنشطة العادية خلال سنة 2012 و هذا راجع لقدرة منتجات

الأنشطة العادية على تغطية أعباء الأنشطة العادية.
خامسا: النتيجة الصافية للسنة المالية.

الجدول رقم (3 _ 14): النتيجة الصافية للسنة المالية.

2012	2011	العلاقة	البيان
312971477,07	263549087,23	النتيجة الصافية للأنشطة العادية + (ح/77) - (ح/76)	النتيجة الصافية للسنة المالية

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على حسابات النتائج.

نلاحظ أن صافي نتيجة السنة المالية موجبة خلال كل من السنتين وهذا ما يدل على قدرة المؤسسة على تحقيق التمويل الذاتي.

سادسا: القدرة على التمويل الذاتي.

التمويل الذاتي هو إمكانية المؤسسة لتمويل نشاطها انطلاقا من مواردها الذاتية (الداخلية) دون اللجوء إلى مصادر خارجية.

الجدول رقم (3 _ 15): القدرة على التمويل الذاتي.

2012	2011	العلاقة	البيان
527664109.4	771146964.15	النتيجة الصافية + مخصصات الاهتلاكات والمؤونات	القدرة على التمويل الذاتي.

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على حسابات النتائج.

يتبين من خلال الجدول أن المؤسسة لها قدرة على تمويل نشاطها ذاتيا و بالتالي لا تلجأ إلى مصادر خارجية و هو ما يحقق استقلالية مالية للمؤسسة.

خلاصة الفصل.

من خلال القيام بعملية التحليل المالي على مستوى مؤسسة ميناء مستغانم لمعرفة ودراسة وضعيتها المالية باستخدام أدوات التحليل المالي و المتمثلة في مختلف المؤشرات و النسب المالية، و من خلال ما توصلنا إليه من نتائج بعد هذه الدراسة تبين لنا مدى أهمية تطبيق التحليل المالي في المؤسسة باعتباره تقنية هامة و مساعدة للمؤسسة في فهم وضعيتها المالية و اكتشاف نقاط القوة و الضعف لها و كشف الانحرافات و محاولة علاجها كما انه يساعد في بناء و ترشيد قراراتها و ذلك من خلال المفاضلة بين البدائل و الإمكانيات المتاحة لها و في الوقت المناسب الأمر الذي يؤدي بها إلى تحقيق الأهداف المسطرة و تجنب المخاطر المستقبلية.

و من خلال دراستنا فان وضعيتها المالية في وضع جيد سواء على المدى القصير أو المدى الطويل، فهي قادرة على تسديد التزاماتها و لا تعاني من عجز في السيولة، الشيء الذي يضمن لدائنها هذه المؤسسة بالتعامل معها بكل ارتياح و اطمئنان.

يعتبر تقييم أداء المؤسسة أمراً ضرورياً، والذي يمكن من خلاله مراقبة نشاط المؤسسة و اتخاذ القرارات التصحيحية اللازمة لتحقيق أهدافها المحددة، ولقد اخترنا في بحثنا هذا أحد أهم الأدوات المستخدمة في اتخاذ القرارات داخل المؤسسة والتي تخص الجانب المالي ألا وهو التحليل المالي، والذي يعد الأداة التي يستطيع المقيم من خلالها تشخيص السياسة المالية المتبعة، وتوجيه الانتباه إلى النقاط الحساسة التي تستوجب الدراسة واتخاذ القرارات اللازمة لتحسين الوضع المالي للمؤسسة وكذا تحقيق أهدافها المسطرة وتجنب المخاطر المستقبلية، والذي يفترض أن يتسم بالكفاءة و الفعالية حتى يتسنى لها البقاء والاستمرارية، و لا يتأتى لها ذلك إلا باعتمادها على أدوات التسيير الحديثة المعتمدة على التحليل والتشخيص المالي.

و بناء على ذلك و لمعالجة الموضوع محل الدراسة قمنا بالجمع بين الدراسة النظرية و الدراسة الميدانية، حيث تطرقنا في جانبه النظري إلى المفاهيم المتعلقة بالتحليل المالي والقوائم المالية والمعلومات المتوفرة في هذه القوائم، و دراسة عملية اتخاذ القرارات وهذا الترابط الموجود بين التحليل المالي واتخاذ القرار، أما جانبه التطبيقي فيتمثل في الدراسة الميدانية لمؤسسة مينا مستغانم تدعيماً للجانب النظري ومحاولة الإجابة على الإشكالية الرئيسية والأسئلة الفرعية لبحثنا وكذا إثبات صحة الفرضيات من عدمها.

و بهذا توصلنا إلى نتائج اختبار الفرضيات التالية:

- الفرضية الأولى: تم إثبات صحتها، حيث أن التحليل المالي هو عملية يتم بها معرفة الوضعية المالية للمؤسسة و تقييم أدائها في الماضي و الحاضر و توقع ما سوف تكون عليه في المستقبل و هذا بتطبيق مختلف المؤشرات و النسب المالية.
- الفرضية الثانية: تم إثبات صحتها، تستخدم مؤشرات التوازن المالي و النسب المالية كأحد أدوات التحليل المالي في المؤسسة لاتخاذ القرارات السليمة.
- الفرضية الثالثة: تم إثبات صحتها، يمكن اتخاذ مجموعة من القرارات التي تتناسب مع وضعية المؤسسة و ذلك بعد التحديد الجيد للوضعية المالية الخاصة بالمؤسسة و تحليل نتائجها.

❖ نتائج الدراسة:

بعدها قمنا بتحليل ميزانية المؤسسة و جدول حسابات النتائج باستخدام الكثير من العلاقات و النسب و المؤشرات خلال فترة الدراسة توصلنا إلى استخلاص النتائج التالية:

- يساهم التحليل المالي في معرفة نقاط القوة للمؤسسة لتدعيمها و نقاط الضعف لتفاديها.
- التحليل المالي ضروري جدا في المؤسسة، بحيث انه يساهم في تنفيذ الخطط الطويلة و القصيرة المدى بدقة عالية.
- يعتبر التحليل المالي همزة وصل بين القوائم المالية و عملية اتخاذ القرار.
- توازن الهيكل المالي لمؤسسة مينا مستغانم حيث أن رأس المال العامل موجب خلال كل من السنتين، ما يعني أن المؤسسة قادرة على مواجهة التزاماتها بتواريخ استحقاقها.

- إن المؤسسة في وضع مالي جيد و لا تعاني من عجز في السيولة و هي قادرة على تسديد التزاماتها و لها القدرة على تحقيق الأرباح، مما يضمن للأطراف التي لها علاقة بالمؤسسة أن تتعامل معها بارتياح و اطمئنان.
- تعتبر نتائج نسب التمويل مؤشر ايجابي للوضعية المالية للمؤسسة فهي تحقق توازنا ماليا.
- من خلال جدول حسابات النتائج نلاحظ أن للمؤسسة نتيجة صافية موجبة و بالتالي فالمؤسسة لديها القدرة على تمويل نشاطها ذاتيا دون الحاجة إلى المصادر الخارجية.

❖ التوصيات:

- الاهتمام بعملية التحليل لما له دور كبير في وضوح الوضع المالي للمؤسسة.
- ضرورة الاهتمام بكافة البيانات التي تحتويها القوائم المالية لما لها من أهمية في نجاح القرارات، و أن تقوم العوامل الشخصية و الوظيفية بدور فعال في اتخاذ القرارات المناسبة للمؤسسة و نجاحها.

❖ آفاق الدراسة:

- نأمل أننا قد أحطنا و لو بجزء بسيط بهذا الموضوع الذي يتميز بحساسية، و نقترح من خلاله على الطلبة المقبلين على إعداد الدراسات و البحوث التطرق إلى دراسات تفصيلية أخرى مثل:
- مدى مساهمة التحليل المالي في الحد من الفشل المالي في المؤسسات الاقتصادية.
 - ما أهمية التحليل المالي في رسم إستراتيجية المؤسسة.

أولاً: مراجع باللغة العربية.

❖ الكتب:

1. احمد لهيبات و آخرون، الاقتصاد و المانجمنت و القانون، سنة ثانية ثانوي، وزارة التربية الوطنية، الجزائر، 2006 – 2007.
2. الياس بن سامي، يوسف قريشي، التسيير المالي إدارة مالية_ دروس و تطبيقات، الطبعة 1، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، 2006.
3. حسين القاضي و مأمون حمدان، المحاسبة الدولية و معاييرها، دار الثقافة للنشر و التوزيع، عمان، 2008.
4. حمزة محمود الزبيدي، التحليل المالي (تقييم الأداء و التنبؤ بالفشل)، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، عمان ، الأردن، 2000.
5. محمد الصيرفي، التحليل المالي وجهة نظر محاسبية إدارية، طبعة 1، دار النشر للنشر و التوزيع، القاهرة، مصر، 2014.
6. محمود عبد الحليم الخلايلة، التحليل المالي باستخدام البيانات المحاسبية، الطبعة 2، دار وائل للطباعة و النشر و التوزيع، الجامعة الأردنية.
7. منير شاكر محمد و آخرون، التحليل المالي مدخل صناعة القرارات، طبعة 1، مطبعة الطليعة، عمان، 2000.
8. نعيم نمر داوود، التحليل المالي دراسة نظرية تطبيقية، الطبعة الأولى، دار البداية ناشرون و موزعون، 2012.
9. وليد ناجي الحياي، التحليل المالي، منشورات الأكاديمية العربية المفتوحة، الدانمرك، 2007.

❖ رسائل جامعية:

10. السعيد يزيد، صفوان دحمان، التحليل المالي كأداة لاتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة شهادة ماستر، البويرة، جامعة اكلي محند الحاج، 2017 _ 2018.
11. سعاد سهام، عملية اتخاذ القرار و التطوير التنظيمي في المؤسسات الجزائرية، مذكرة نيل شهادة ماستر، المسيلة، جامعة محمد بوضياف، 2014 – 2015.
12. كياس علي، دور التحليل المالي في تحديد الوضعية المالية للمؤسسة، مذكرة نيل شهادة ماستر أكاديمي، مستغانم، جامعة عبد الحميد بن باديس، 2015 – 2016.
13. مويحي الياس، دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة شهادة ماستر ، بسكرة، جامعة محمد خيضر، 2014 _ 2015.

14. هاني منور، دور التحليل المالي في تقييم أداء المؤسسة، مذكرة شهادة ماستر، مستغانم، جامعة عبد الحميد بن باديس، 2016 – 2017.

❖ المجالات:

15. بلحاج فتيحة، الأسس النظرية و العلمية في اتخاذ القرار، المجلة الجزائرية للعلوم و السياسات الاقتصادية، العدد 07، الجزائر، 2016.

❖ المحاضرات:

16. كيلاني صونية، محاضرات في مقياس تسيير المؤسسة، سنة ثانية LMD، محاضرة رقم 12.

ثانيا: موقع الكترونية.

17. الموقع الالكتروني، عملية اتخاذ القرارات الإدارية تصنيفها و أهميتها، <https://www.amazing-craft.com/2015/06/Managerial-decision-making-process-and-its-importance-classified-Arabs-euro-dollar-profit-money-gold-Spain-football-sex-sexy-women-girls-scandals-music-movies-YouTube-Facebook-positions-nationality-sexual-2016-2015-2017.html>

الملحق رقم 01: (ميز لية الأصول بتاريخ)

ن+1 الصافي	ن			الملاحظة	البيان
	الصافي	اهتلاكات و مؤونات	المبلغ الاجمالي		
					<p><u>أصول غير جارية:</u> فارق بين الاقتناء _ المنتج الايجابي أو السلي. تثبيتات معنوية. تثبيتات عينية. أراضي. مباني. تثبيتات عينية اخرى. تثبيتات ممنوح امتيازها. تثبيتات جاري انجازها. تثبيتات مالية. سندات موضوعة موضع المعدالة. مساهمات أخرى و ديون مماثلة مرتبطة بها. سندات أخرى مثبتة. قروض و أصول أخرى غير جارية. ضر لب مؤجلة عن الأصل.</p>
					مجموع الاصول الغير الجارية
					<p><u>أصول جارية:</u> مخزونات و منتجات قيد التنفيذ. ديون دائنة و استخدامات مماثلة. الزبائن. المدينون الآخرون. الضرائب و ما شابهها. ديون دائنة أخرى و استخدامات مماثلة. الموجودات و ما شابهها. الأصول الموظفة و غيرها من الأصول الجارية. الخزينة.</p>
					مجموع الاصول الجارية
					مجموع الاصول

الملحق رقم 02: (ميزانية الخصوم بتاريخ)

البيان	الملاحظة	ن	ن+1
<p><u>رؤوس الأموال الخاصة:</u> رأس المال الصادر. رأس المال الغير المستعان به. علاوات و احتياطات. فارق إعادة التقييم. فارق المعادلة. نتيجة صافية. رؤوس أموال خاصة أخرى/ ترحيل من جديد. حصة الشركة المجمدة. حصة ذوي الأقلية.</p>			
مجموع رؤوس الاموال الخاصة			
<p><u>الخصوم الغير الجارية:</u> قروض و ديون مالية. ضرائب (مؤجلة و مرصود لها). ديون مدينة و أخرى غير جارية. مؤونات و منتجات ثابتة سلفا.</p>			
مجموع الخصوم الغير الجارية			
<p><u>خصوم جارية:</u> موردون و حسابات ملحقة. ضرائب. ديون مدينة اخرى. خزينة سلبية.</p>			
مجموع الخصوم الجارية			
مجموع الخصوم			

الملحق رقم 03: (جدول حسابات النتائج الفترة من ... الى ...)

ن+1	ن	البيان	ر ح
		رقم الأعمال.	70
		تغيرات المخزونات و المنتجات المصنعة.	72
		الإنتاج المثبت.	73
		إعانات الاستغلال.	74
		إنتاج السنة المالية.	(1)
		المشتريات المستهلكة.	60
		الخدمات الخارجية الأخرى و المستهلكة.	62
		استهلاك السنة المالية.	(2)
		القيمة المضافة للاستغلال.	(3)
		أعباء المستخدمين.	63
		الضرائب و الرسوم و المدفوعات المماثلة.	64
		إجمالي فائض الاستغلال.	(4)
		منتجات عملياتية أخرى.	75
		أعباء عملياتية أخرى.	65
		مخصصات الاهتلاكات و المؤونات.	68
		استرجاع خسائر القيمة و المؤونات.	78
		النتيجة العملياتية.	(5)
		المنتجات المالية.	76
		الأعباء المالية.	66
		النتيجة المالية.	(6)
		النتيجة العادية قبل الضر ئب. (6 + 5)	(7)
		الضرائب الواجب دفعها عن النتائج العادية.	95
		الضرائب المؤجلة (التغيرات على النتائج العادية).	92
		مجموع منتجات الأنشطة العادية.	
		مجموع أعباء الأنشطة العادية.	
		النتيجة الصافية للأنشطة العادية.	(8)
		عناصر غير عادية_ منتجات يطلب بيانها.	77
		عناصر غير عادية_ أعباء يطلب بيانها.	76
		النتيجة الغير العادية.	(9)
		النتيجة الصافية للسنة المالية.	(10)

الملحق رقم 04: (جدول تدفقات أموال الخزينة الفترة من ... الى ...)

ن+1	ن	ملاحظة	البيان
			تدفقات اموال الخزينة المتأتية من الانشطة التشغيلية التحصيلات المقبوضة من الزبائن المدفوعات الى الموردين و المستخدمين مدفوعات الفوائد و امصاريف المالية الاخرى مدفوعات الضرائب على النتائج تدفقات اخرى متأتية من الانشطة التشغيلية
			صافي تدفقات اموال الخزينة المتأتية من الانشطة التشغيلية
			تدفقات اموال الخزينة المتأتية من الانشطة الاستثمارية المسحوبات عن اقتناء تثبيتات عينية او معنوية التحصيلات عن عمليات التنازل عن تثبيتات عينية او معنوية المسحوبات عن اقتناء تثبيتات مالية التحصيلات عن عمليات التنازل عن تثبيتات مالية التحصيلات عن فوائد التوظيفات المالية حصص و اقساط النتائج المقبوضة
			صافي تدفقات اموال الخزينة المتأتية من الانشطة الاستثمارية
			تدفقات اموال الخزينة المتأتية من الانشطة التمويلية التحصيلات في اعقاب اصدار الاسهم الحصص و غيرها من التوزيعات التي تم القيام بها التحصيلات من الاقتراض تسديدات القروض و الديون الاخرى المماثلة
			صافي تدفقات اموال الخزينة المتأتية من الانشطة التمويلية
			تأثيرات تغيرات سعر الصرف على السيولات و هبة السيولات
			تغير اموال الخزينة في الفترة (ا+ب+ج)
			اموال الخزينة و ما في حكمها عدد افتتاح السنة المالية(1) اموال الخزينة و ما في حكمها عدد اقفال السنة المالية(2)
			تغير اموال الخزينة خلال الفترة (1-2)

الملحق رقم 05: (جدول تغير الاموال الخاصة)

المجموع	الاحتياطات والنتيجة	فارق اعادة التقييم	فارق التقييم	علاوة الاصدار	راس مال الشركة	البيان
.....	الرصيد في 31 ديسمبر ن-2
						تغير الطريقة المحاسبية تصحيح الاخطاء الهامة اعادة تقييم التثبيتات الارباح او الخشائر غير المدرجة في حساب النتيجة الحصص المدفوعة زيادة راس المال صافي نتيجة السنة المالية
						الرصيد في 31 ديسمبر ن-1
						تغير الطريقة المحاسبية تصحيح الاخطاء الهامة اعادة تقييم التثبيتات الارباح او الخشائر غير المدرجة في حساب النتيجة الحصص المدفوعة زيادة راس المال صافي نتيجة السنة المالية
						الرصيد في 31 ديسمبر ن

