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: العلوم المالية والمحاسبة التخصص: التدقيق المحاسبي ومراقبة التسيير

معالجة التكاليف كأداة لاتخاذ قرارات الاستثمارية في المؤسسة الاقتصادية
دراسة حالة مؤسسة انتاج وتوزيع مواد البناء DMC

مقدمة من طرف الطالبة:
دنون نسيمة

أعضاء لجنة المناقشة:

الصفة	الاسم واللقب	الرتبة	عن الجامعة
رئيسا	موزاوي عبد القادر	أستاذ محاضر أ	جامعة
مقررا	مخالدي يحي	أستاذ مساعد أ	جامعة
مناقشا	معارفية الطيب	أستاذ ب	جامعة

السنة الجامعية: 2018/2019

الفهرس

الفهرس:

العنوان	الصفحة
البسملة	
الإهداء	
التشكرات	
قائمة الجداول	
المقدمة العامة	**2**
الفصل الأول: التكاليف في المؤسسة الاقتصادية	**7**
تمهيد	**8**
المبحث الأول: ماهية التكاليف	**9**
المطلب الأول: نشأة وتطورها وتعريف التكاليف	**9**
المطلب الثاني: أهداف التكاليف	**11**
المطلب الثالث: وظائف محاسبة التكاليف	**12**
المبحث الثاني: تصنيف التكاليف في المؤسسة الاقتصادية وترتيب الأعباء	**14**
المطلب الأول: تصنيف تكاليف المؤسسة الاقتصادية	**14**
المطلب الثاني: ترتيب الأعباء	**14**
المطلب الثالث: مراكز التحليل	**15**
المبحث الثالث: معالجة التكاليف في المؤسسة الاقتصادية (قوانين و مراحل).	**25**
المطلب الأول: مكونات التكاليف	**25**
المطلب الثاني: معالجة تكاليف في المؤسسة صناعية	**25**
المطلب الثالث: معالجة التكاليف في المؤسسة إنتاجية	**26**
خاتمة	**33**
الفصل الثاني: أهم القرارات الاستثمارية في المؤسسة الاقتصادية	**34**
تمهيد	**35**
المبحث الأول: ماهية القرارات الاستثمارية	**36**
المطلب الأول: مفهوم وتصنيف الاستثمارات	**36**
المطلب الثاني: خصائص القرار وعوامل المحفزة على الاستثمار	**38**
المطلب الثالث: أنواع ومقومات الأساسية لاتخاذ القرار الاستثماري	**39**
المبحث الثاني: تمويل الاستثمارات في المؤسسة الاقتصادية	**42**
المطلب الأول: ماهية التمويل	**42**
المطلب الثاني: أهمية وأنواع التمويل	**42**

المطلب الثالث: قرارات التمويل في المؤسسة	**46**
المبحث الثالث: قرارات المالية وهيكلها المالي	**47**
المطلب الأول: مفهوم ومراحل صنع القرار المالي	**47**
المطلب الثاني: الهيكل المالي للمؤسسة الاقتصادية	**50**
المطلب الثالث:اختيار الهيكل المالي المناسب	**54**
خاتمة	**57**
الفصل الثالث: دراسة تطبيقية على مستوي مؤسسة إنتاج وتوزيع مواد البناء DMC	**58**
تمهيد	**59**
المبحث الأول: *تقديم المؤسسة الاقتصادية DMC*	*60*
المطلب الأول: مفهوم ونشأة مؤسسة(نظرة عامة حول مؤسسة DMC).	*60*
المطلب الثاني: مهام وأهداف المؤسسة	*62*
المطلب الثالث: شرح الهيكل التنظيمي للمؤسسة DMC.	*62*
المبحث الثاني: حساب التكاليف والنتيجة التحليلية في مؤسسة محل الدراسة	*65*
المطلب الأول: حساب كلفة الشراء المواد الأولية	*67*
المطلب الثاني: حساب كلفة الإنتاج	*69*
المطلب الثالث: حساب سعر التكلفة والنتيجة التحليلية الصافية	*71*
المبحث الثالث:مساهمة المحاسبة التحليلية في اتخاذ القرار داخل المؤسسة	*72*
المطلب الأول:قرارات المالية أولية متخذة	*72*
المطلب الثاني:قرارات الاستثمارية متخذة	*73*
المطلب الثالث:القرار الخاص الذي أنصح به مؤسسة مجال التطبيق	*74*
خاتمة	*77*
الخاتمة العامة	*78*
قائمة المراجع	*83*
الملخص	*86*

الإهداء

إهداء

أهدي هذا العمل إلى التي حملتني وهنا على وهن أمي العزيزة حفظها الله لي، وإلى من غرس في مكارم الأخلاق وتحمل من أجلي المشاق أبي العزيز

و إلى جدي وجدتي أطال الله في عمرهما حاج محمد و حاجة فاطمة.

وإلى إخوتي وسندي خديجة، محمد، عبد الكريم، كلثوم، إكرام، حفظهم الله لي.

وإلى رفقاء دربي الذين كانوا بمثابة إخوتي خديجة، نادية، شهرزاد، إيمان، بخته، فتحية، ياسمين.

وإلى كل من ساعدني في انجاز هذا العمل، البحث حتى ولو بكلمة طيبة اهدي لكم تمرة جهدي

نسيمة

التشكرات

التشكرات:

قبل كل شيء نشكر الله عز وجل ونحمده الذي رزقنا العقل ومن المعرفة ما لم نكن نعلم ووهبنا من القوة والصبر ما نحتاجه للوصول إلى هذا المستوى وإتمام دراستنا وعملنا المتواضع هذا، نفعنا الله به وإياكم.

وأوجه بالشكر الجزيل إلى الذي تفضل بالإشراف على هذا البحث الأستاذ مخالدي يحي فجزاه الله عني خيرا وله مني كل التقدير والاحترام .

وأشكر كل موظفي المكتبة بجامعة عبد الحميد ابن باديس خروبة الذين لم يبخلوا ولم يدخروا أي جهد في توفير كل المراجع الازمة لإنجاز هذا العمل.

كما نتقدم بالشكر والامتنان إلى كل أساتذة الذين تلقينا العلم على أيديهم.

وأشكر شركة DMC لتوزيع وبيع مواد البناء الذي أتاح لي المجال لتطبيق موضوعي ودراستي ميدانيا، ونخص بالذكر الذي أشرف علي بن عمرة محمد.

قائمة الأشكال

قائمة الأشكال:

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
(1-1)	وظائف محاسبة التكاليف.	
(2-1)	آليات توزيع التنازلي أو التدريجي.	
(1-3)	يوضح صورة عن مراحل حساب تكاليف بالمؤسسة الإنتاجية.	
(2- 1)	يوضح أنواع القرارات حسب الظروف التي تتخذ فيها	
(2-2)	علاقة القرار بالوظائف لإدارية	
(2-3)	مراحل عملية صنع القرار	
(3-1)	هيكل التنظيمي لمؤسسة إنتاج وتوزيع مواد البناء	

قائمة الجداول

قائمة الجداول:

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
(1-1)	مفاتيح توزيع الأعباء غير مباشرة	
(2-1)	توزيع التكاليف غير مباشرة بين الأقسام متجانسة	
(3-1)	يمثل آلية التوزيع التنازلي أو التوزيع تدريجي	
(4-1)	يمثل آلية التوزيع التبادلي (المتبادل) أو تبادل الخدمات.	
(5-1)	تحديد تكلفة المواد المستخدمة في الإنتاج	
(6-1)	يقدم صورة توضيحية للعلاقة بين محاسبتين العامة والتحليلية، من حيث حساب التكاليف	
(1-3)	جدول توزيع الأعباء غير مباشرة استخرجنا مراكز الإنتاج	
(2-3)	تكلفة وحدة العمل في مركز التموين	
(3-3)	جدول حساب تكلفة شراء المنتج	
(4-3)	حساب جرد الدائم للمادة الأولية" الخشب"(P1)	
(5-3)	حساب جرد الدائم للمادة الأولية" الغراء" (P2)	
(6-3)	حساب الجرد الدائم	
(7-3)	حساب تكلفة إنتاج لكل من (P1)، (P2) .	
(8-3)	حساب الجرد الدائم للمنتج إطار الباب (p1).	
(9-3)	حساب الجرد الدائم للمنتج إطار النافذة (p2).	
(10-3)	جدول تكلفة وحدة العمل في مركز التوزيع لكل من المنتجين	
(11-3)	جدول حساب سعر التكلفة	
(12-3)	جدول حساب النتيجة التحليلية للاستغلال	
(13-3)	جدول حساب النتيجة التحليلية الصافية.	

مقدمة عامة

مقدمة عامة :

عرف القرن الماضي تطورات كبيرة في مختلف المجالات خاصة في الجوانب الحياة لاقتصادية للمؤسسات سواء تعلق الأمر بالتكنولوجيا وأساليب الإنتاج أو طرق التسيير وأدوات الرقابة على العمليات التي تقوم بها تلك المؤسسات .

إن التسيير الجيد للمؤسسات وخاصة الإنتاجية منها في ظل التوجهات الاقتصادية الجديدة يتوقف بالدرجة الأولى على التحكم في استعمال عناصر الإنتاج بكيفية رشيدة، مما ينعكس إيجابا على الاقتصاد في النفقات (تكاليف)، كما أن بيانات المعتمدة تساعد على تحسين كفاءة المسير في اتخاذ القرارات الصائبة.

كما نلاحظ من تجارب المؤسسات الفاشلة أن أبرز أسباب تعثرها هو القصور والنقص في تطبيق مبادئ التسيير الحديثة، حيث لا يعتبر الفرق بين المؤسسات الفاشلة والناجحة وكيفية توفير المواد الأولية ولكن يكمن في كيفية الوصول إلى مزج ملائم للمواد المتاحة الوصول إلى تحقيق الهدف المنشود المتمثل في تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفعالية

ومن أجل تحقيق كل هذا ترتكز على جهود كل من مهندسين ومسيري وخبراء مؤسسة على تطوير الأساليب وأدوات مختلفة لاستخدامها في إدارة مؤسسات ويتم اللجوء إليه حسب متطلبات الإدارة ونجد في تلك الأدوات المحاسبة التحليلية التي تعتبر نظام معلومات يساعد على تحليل البيانات والمعلومات وإعطاء صورة صادقة وواضحة للمؤسسة عن أدائها للتسيير.

بإضافة إلى أنها تعتبر كإحدى أساليب التحليل الكمي للاستغلال فيما تهتم هذه التقنية بمعالجة الأعباء والنواتج بكيفية تسمح بتحليل المعطيات الداخلية والخارجية للنشاط المؤسسة وأخذ القرارات المناسبة.

تتنوع طرق المحاسبية المعتمد في إطار المحاسبة التحليلية، من طرق التكاليف الكاملة، بحيث يتم إدماج مختلف التكاليف مهما كانت طبيعتها ومصدرها من أجل حساب إجمالي تكاليف الفترة والمعبر عنها محاسبيا بسعر التكلفة، والذي يكون الأساس المعتمد في بناء السياسة التسعيرية للمؤسسة إلى طرق التكاليف الجزئية، أين يتم حساب نتائج مرحلية في شكل هوامش حتى الوصول إلى نتيجة الدورة.

الإشكالية :

نتيجة لما سبق ومن أجل إثراء هذا الموضوع أكثر يمكن صياغة إشكالية عامة لبحثنا هذا ضمن السؤال التالي:

كيف يمكن لمعالجة التكاليف أن تكون أداة لاتخاذ القرارات الاستثمارية في المؤسسة الاقتصادية ؟

وللإجابة على هذا السؤال نقوم بطرح الأسئلة التالية :

أ- ما هو مفهوم محاسبة التكاليف وأهدافها ؟

ب- كيف يتم حساب مختلف التكاليف وسعر التكلفة للوصول إلى النتيجة التحليلية ؟

ت- ما مقصود بعملية اتخاذ القرارات وما هي الأساليب المستخدمة في ذالك؟

الفرضيات :

و بغرض الإجابة على الأسئلة المطروحة فإنه يتم الانطلاق من الفرضيات التالية:

أ- يمكن لمحاسبة التكاليف إذا ما أستخدمت بشكل عقلاني أن تكون أداة فعالة للتحكم في تسيير واتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية.

أهمية اختيار الموضوع:

تكمن أهمية الموضوع في:

- ✓ إن اختيارنا لهذا الموضوع نابع من الأهمية التي تكتسيها المحاسبة التحليلية في إدارة الإنتاج والاهتمام الخاص بهذا المجال وبغية المساهمة في الجهود المبذولة في هذا الإطار لإبراز مختلف جوانب استخدامات المحاسبة التحليلية .
- ✓ نوع التخصص الذي ندرس فيه وبغية منا التعمق أكثر في هذا المفهوم.
- ✓ حالات الإفلاس التي تعاني منها المؤسسات الجزائرية نتيجة تخليها عن استعمال المحاسبة التحليلية على أتم استعمال والتي من أهم التقنيات الواجب استخدامها في التحكم الأمثل في التسيير.
- ✓ تمكن المحاسبة التحليلية (التكاليف) من مساعدة كل من له سلطة اتخاذ القرار على تقييم وتحليل الموارد الاقتصادية مقارنة مع الأهداف التي يرجو بلوغها.
- ✓ انتقال الجزائر من النظام اقتصادي مركزي موجه إلى نظام اقتصاد السوق الذي يقتضي بدوره إعادة مراجعة وتنظيم مؤسساتها .

الهدف من البحث :

- إبراز الصورة الحقيقية للدورة والأهمية التي تقوم بها المحاسبة التحليلية وما تحتله من مكانة في إدارة المؤسسة .
- إظهار مدى أهمية محاسبة التكاليف في تسيير الجيد والحسن لضمان استمرارية المؤسسة وتحقيق نتائج ايجابية .
- محاولة إظهار كيفية اتخاذ القرارات بالاعتماد على هذه التقنية.

المنهج المتبع :

لمعالجة هذا البحث اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي فكان استخدامه عبر كامل فصول البحث حسب ما تقتضي به مرحلة المعالجة وذالك بغرض التعمق في فهم وتبيان العناصر المكونة للموضوع. وتحليل مختلف العلاقات بتحديد أثارها وخاصة فيما يتعلق بالجوانب المختلفة لها للوصول إلى استنتاجات تمكننا من الإجابة على الإشكالية والإلمام بجميع جوانب الموضوع.

صعوبات البحث :

من بين صعوبات التي وجهتها قلة المراجع خاصة الجزائرية منها بالإضافة إلى تشابهها، وإن وجدت تعتبر قديمة نوعا ما أما الجديدة حسب المخطط المالي المحاسبي الجديد فهي قليلة جدا.

حدود الدراسة:

تمحورت دراستنا في مؤسسة" DMC"مؤسسة إنتاج وتوزيع مواد البناء، الواقعة ب سيدي العجال.

كانت دراستي بين فترتي 14جانفي 2019 إلى 14أفريل 2019.

أما جداول المقدمة لي كانت ل شهر أفريل 2018.

الإطار العام للدراسة :

يشمل موضوع الدراسة معالجة التكاليف كأداة لاتخاذ القرارات الاستثمارية في المؤسسة الاقتصادية على ثلاثة محاور أساسية تمت معالجتها في فصلين نظريين بالإضافة إلى فصل تطبيقي كل منها مقسم إلى مقدمة فصل ومباحث ومطالب وفروع وعناصر وخلاصة لكل فصل.

اعتمدنا في هذه الخطة على ترتيب وتسلسل المحاور بهذا الشكل بطريقة تخدم الغرض والموضوعية، فقد تناولنا في:

الفصل الأول :" التكاليف في المؤسسة الاقتصادية" وتعرفنا من خلاله في المبحث الأول على ماهية التكاليف تمت معالجته في ثلاثة مطالب المتفرعة إلى عدة فروع ففي المطلب الأول ذكرنا فيه نشأة وتعريف التكاليف وتطورها التاريخي أما المطلب الثاني تناولنا فيه أهداف التكاليف المحاسبية و المبحث الثالث تكلمنا عن وظائف محاسبة التكاليف، وتعرفنا من خلال المبحث الثاني على تصنيف التكاليف في المؤسسة الاقتصادية وترتيب الأعباء ففي المطلب الأول تعرفنا على تصنيف تكاليف المؤسسة الاقتصادية أما المطلب الثاني فخصصناه للتكلم عن ترتيب الأعباء، أما المطلب الثالث فتعرفنا على معالجة التكاليف في المؤسسة الاقتصادية قوانين ومراحل معالجة التكاليف في المؤسسة الاقتصادية .

الفصل الثاني : تعرفنا في هذا الفصل على أهم القرارات الاستثمارية في المؤسسة الاقتصادية تمت معالجته في ثلاثة مباحث رأينا في المبحث الأول على ماهية القرارات الاستثمارية أما المطلب الأول تعريف قرار واتخاذ القرار وعملية اتخاذ القرار والفرع الثاني تصنيف الاستثمارات، أما المطلب الثاني خصائص القرار الاستثماري و العوامل المحفزة على الاستثمار أما المطلب الثالث فخصصناه لتحدث عن أنواع القرارات الاستثمارية والمقومات الأساسية لقرار الاستثماري ومراحل اتخاذ القرار الاستثماري، أما المبحث الثاني فتطرقنا إلى تمويل الاستثمارات في المؤسسة الاقتصادية، عالجنا في المطلب الأول ماهية التمويل ومفهوم التمويل، أما المطلب الثاني فتطرقنا إلى أهمية التمويل و أنواع التمويل، أما المطلب الثالث تناولنا فيه قرارات التمويل في المؤسسة الاقتصادية، ففي المبحث الثالث تكلمنا على القرارات المالية في المؤسسة الاقتصادية ففي المطلب الأول تطرقنا إلى ماهية القرار المالي، أما المطلب الثاني فتكلمنا علي الهيكل المالي مفهومه والعوامل المؤثرة على الهيكل المالي ومحدداته، أما المطلب الثالث فتكلمنا على اختيار الهيكل المالي المناسب للمؤسسة.

الفصل الثالث: تم التطرق إلى الجانب التطبيقي والذي تم فيه المحاولة في تطبيق بحثنا على الأرض الواقع وهذا في مؤسسة إنتاج وتوزيع مواد البناء DMC بحيث تطرقنا إلى تعريف ونشأة المؤسسة وهيكلها التنظيمي للمؤسسة في المبحث الأول ، أما المبحث الثاني فتطرقنا إلى حساب تكاليف والنتيجة التحليلية في مؤسسة DMC التي تربست فيها...

الفصل الأول

تمهيد:

يحتاج مسيرو المؤسسات دائما إلى أدوات كمية تمكنهم من دراسة وتحليل ظروف الاستغلال، وهذا على المستويين الخارجي والداخلي. فعلى المستوى الخارجي تحتاج المؤسسة لأن تتعرف على موقعها في السوق وبالتالي مركزها التنافسي، ومنه تحديد الإستراتيجية المثلى للمواجهة، خاصة ما تعلق بالتكاليف والأسعار.

أما على المستوى الداخلي فيتطلب الأمر الدراسة وتحليل النشاط قصد التعرف على مستوى الأداء خاصة من ناحية مستوى الإنفاق والمعبر عنه بالتكاليف الناتجة عن مختلف الأنشطة، وكذا المردودية المحققة، واعتماد مثل هذه المعطيات في تصميم الاستراتيجيات ووضع السياسات المناسبة وتعتبر المحاسبة التحليلية واحدة من الأدوات التقنية التي تعتمد لهذا الغرض.

ومن خلال هذا الفصل سيتم التطرق إلى التكاليف في المؤسسة الاقتصادية ولأجل ذالك قمنا بتقسيمه إلى ثلاثة مباحث التالية:

المبحث الأول : ماهية التكاليف .

المبحث الثاني : تصنيف التكاليف في المؤسسة الاقتصادية وترتيب الأعباء.

المبحث الثالث : معالجة التكاليف في المؤسسة الاقتصادية.

المبحث الأول : ماهية التكاليف

الطلب الأول : نشأة وتطور التكاليف[1]

إن محاسبة التكاليف تعتبر علما حديثا إذا ما قورن بالمحاسبة المالية. فقد بدا الاهتمام بهذا الحقل من حقول المحاسبة بداية القرن العشرين. وقبل ذالك التاريخ أي ما قبل الثورة الصناعية وقبل عصر الآلات كان الإنسان يقوم بأعماله الصناعية بشكل يدوي وكان يقوم بحساب التكلفة بطريقة بسيطة وأولية و بدائية. لكن بعد الثورة الصناعية بدأ الاهتمام الجدي بدراسة محاسبة التكاليف وبدا هذا الحقل الهام و الحيوي من حقول المحاسبة بالتطور لذالك يعتبر حقل محاسبة التكاليف حقل حديث التطور نوعا ما في المحاسبة

ومن ناحية الثانية إذا ما نظرنا إلى محاسبة التكاليف، فإننا نرى أن محاسبة التكاليف هي لإدارة المشروع وذالك لمساعدتها لاتخاذ القرارات الرشيدة و الحكيمة و التي تهدف إلى تقليل التكلفة المنتج لهذه الشركة أو تلك و بالتالي تعظيم الأرباح التي كما ذكرنا سابقا هو هدف أي منشأة أو شركة صناعية لكن لا يتعارض هذا مع المنتج النهائي.

ازدادت أهمية محاسبة التكاليف ودراسة التكاليف مع مرور الأيام ففي السنوات الأولى لهذا الحقل من حقول محاسبة كان الاهتمام ينصب التركيز ينصبنا على التكلفة الإنتاجية في المصنع فقط وذالك لتقييم البضاعة في المخازن وكذالك لتحديد السعر و الربحية. لكن في الوقت الحاضر فقد ازداد الاهتمام في هذا الحقل ليتضمن التكاليف الإدارية وتكاليف البيع والتوزيع وكذالك غطى هذا الحقل المهم من حقول المحاسبة الموازنات و التكاليف المعيارية وكذالك تحديد التكلفة لخدمة الأغراض الإدارية المختلفة.

مفهوم محاسبة التحليلية :

توجد العديد من التعاريف للمحاسبة التحليلية، فمنها:

التعريف الأول: "المحاسبة التحليلية تقنية تحليل الأعباء والنواتج لمؤسسة ما".

التعريف الثاني: "المحاسبة التحليلية أداة معالجة المعلومات المتحصل عليها من المحاسبة العامة، بالإضافة إلى مصادر أخرى تحليلها قصد الوصول إلى نتائج يتخذ على ضوئها المسير القرارات المتعلقة بالنشاط الاستغلالي أو الاستثماري كما تمكن من دراسة المردودية، ومراقبة المسؤوليات وتحديدها، سواء على المستوى التنفيذي أو مستوى القرار".

فهذين التعريفين كل منهما يركز على جانب معين، فالأول يرى في المحاسبة التحليلية أداة دراسة وتحليل الأعباء الناتجة عن نشاط المؤسسة، وكذا النتائج المترتبة عنه. أما الثاني فهو أعم وأشمل بحيث

[1] أ. د. يوسف، د. خالد عويد، المحاسبة الإسلامية، الطبعة الثانية، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، ص02 .

انه يلم بكل الجوانب تقريبا. إذ يشير لمصادر الحصول على المعلومات، العمل على دراستها وتحليلها من اجل معرفة طبيعة النتائج المحققة، والتي عليها تبنى جملة القرارات التي تتخذ سواء في مجال النشاط الاستثماري أو الاستغلالي. بالإضافة إلى أنه أي المحاسبة التحليلية تعمل من أجل التعرف على مرد ودية النشاط وتحديد الجهة المسئولة على النتائج مهما كانت طبيعتها.[2]

كما تعرف أيضا:[3]

التعريف الثالث: "إن المحاسبة التحليلية امتداد للمحاسبة المالية تمد الإدارة بتكلفة الإنتاج أو بيع الوحدات من الإنتاج أو الخدمات التي تقدمها للغير."

التعريف الرابع: " إن محاسبة التكاليف فرع من فروع المحاسبة تهتم بتقدير، تجميع، تسجيل، توزيع، تحليل، وتفسير البيانات الخاصة بالتكلفة الصناعية، البيعية والإدارية، وهي أداة هادفة فكل إجراء من إجراءاتها يهدف إلى تغطية حاجة من حاجات الإدارة. فهي تعمل على مد الإدارة بالبيانات التي تعتمد عليها في الإشراف على تنفيذ المهام، كما أنها ضرورية كأداة إدارية تستخدم في حل المشاكل المختلفة التي تتعرض لها إدارة المشروع يوما بعد يوم".

كما تعرف محاسبة التكاليف أيضا أنها تجميع وتخصيص وتحليل تكلفة الإنتاج، أو النشاط لتوفير المعلومات الأزمة في إعداد التقارير الخارجية، وللتخطيط والرقابة على للأعمال الجارية ولاتخاذ القرارات الخاصة.[4]

تعريف التكاليف :

يمكن تقديم عدة تعريفات للتكاليف كما يلي:

التعريف الأول:5 "تعرف التكلفة عادة بأنها تضحية بمجموعة من الموارد الاقتصادية النادرة، القابلة للقياس المالي النقدي لأغراض المحاسبة المالية لتحقيق هدف معين أو غرض معين، وهو الأمر الذي يعني أنه بانتفاء الغرض أو الهدف ينتفي وجود التكلفة في حد ذاتها".

التعريف الثاني:6 "التكلفة هي مجموعة الأعباء المتعلقة بمرحلة معينة أو منتج مادي معين، أو مجموعة منتجات أو خدمة أو مجموعة خدمات، مقدمة في مرحلة معينة قبل المرحلة النهائية، أي قبل وصولها إلى البيع".

التعريف الثالث:7 "التكلفة هي مجموع الأعباء المحسوبة خلال فترة زمنية معينة، والمرتبطة بوظيفة ما أو بمجموعة وظائف أو بمنتج ما أو خدمة، وذلك قبل المرحلة النهائية، أي مرحلة البيع".

---

[2] بديسي فهيمة، المحاسبة التحليلية (دروس وتمارين)، الطبعة الأولى، الجزائر، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، 2013، ص8- 9.

[3] بو يعقوب عبد الكريم، المحاسبة التحليلية، الطبعة الرابعة، بن عكنون الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 2005،ص7 -8 .

[3] محمد، محمد الفيومي. أصول محاسبة التكاليف، الطبعة الأولى، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث للنشر، 1999، ص21.

[5] محمد سامي راضي. مبادئ محاسبة التكاليف، الطبعة الأولى، الجزائر، الدار الجامعية، 2003، ص 18.

[6] ناصر، دادي عدون، المحاسبة التحليلية. الجزء الأول، الطبعة الأولى، الجزائر، دار المحمدية العامة، 1999، ص 13.

فالتكلفة هي ما ينفق من الأموال، في شكل أعباء ومصاريف، لإنجاز عملية ما أو وظيفة (شراء، تصنيع ...الخ)، وهذا خلال فترة معينة من المدة الزمنية المحددة للإنجاز كتكلفة الشراء والمرتبطة بأداء وظيفة الشراء مثلا.

المطلب الثاني : أهداف التكاليف المحاسبية

إذا كان نظام محاسبة التكاليف المطبق فعلا في المؤسسة على درجة عالية من الكفاءة و الفعالية فإنه سوف يوفر تدفق المعلومات في الوقت المناسب و بشكل مستمر لكافة المستويات الإدارية حيث تستخدم هذه المعلومات لتحقيق أهداف مختلفة، مما سبق يمكن حصر الأهداف الرئيسية والأهداف الفرعية لمحاسبة التكاليف وسوف نتناول هذه الأهداف بشيء من التفصيل :

1-قياس التكلفة:

وهي مجموعة الأساليب والخطوات اللازمة لتحديد التكاليف بعد وقوعها فعلا، ويساعد هذا في:

أ) المساهمة في تحديد سعر البيع الوحدة الإنتاج .

ب) المساعدة في ضبط التكاليف من خلال مقارنة الرقم الفعلي مع الرقم المعياري لتكلفة الوحدة

ت) .يساعد في تحديد كمية الإنتاج والمبيعات التي تتحقق عندها أفضل ربحية ممكنة في ظل الظروف والإمكانات المتوفرة .

ث) المساعدة في دراسة اتجاهات التكاليف .

ج) مساعدة المحاسب المالي في إعداد قوائم نتائج الأعمال وتقييم المخزون السلعي من الوحدات التامة والمنتجات تحت التشغيل .

ح) البيانات الفعلية المستخرجة تعتبر أساسا موضع الخطط اللازمة لتحضير الموازنات التقديرية الخاصة والدخول في العطاءات.

2-الرقابة على التكاليف :

التحقق من حسن سير العمل وفقا للأهداف و البرامج المحددة مقدما وقياس الانحرافات عن الخطة الموضوعة ثم تحليل هذه الانحرافات حسب المسبباتها واتخاذ الإجراءات المصححة من أنواعها:

أ.الرقابة المانعة :

قدرتها على تفادي الوقوع في الأخطاء وضمان الالتزام بحدود التكاليف المحددة سلفا وعدم تجاوز التكاليف الفعلية لها .

ب.الرقابة المصححة :

وتتم بعد الانتهاء من الإنتاج بمقارنة التكاليف الفعلية بالتكاليف المحددة سلفا .

[7] بديسي، فهيمة. نفس المرجع السابق، ص ص11، 12.

3-ترشيد القرارات الإدارة و المساعدة في رسم السياسات :

عملية اتخاذ القرارات أو رسم السياسات تعتبر من الوظائف الهامة التي تقوم بها الإدارة وتمثل عصب الوظيفة الإدارية .[8]

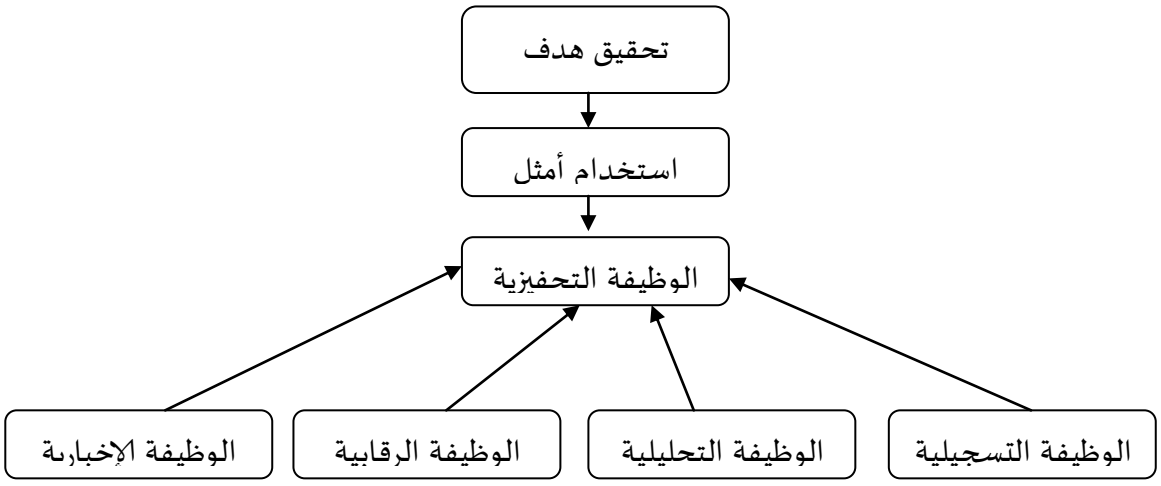
4-مساعدة الإدارة في تحديد التكاليف المستقبلية وإعداد الموازنات التقديرية .

5- تقيم أداء الأفراد والأقسام والأنشطة وتحسين خطط الحوافز.[9]

المطلب الثالث : وظائف محاسبة التكاليف

على محاسبة التكاليف القيام بمجموعة من الوظائف الرئيسية وهي مستخلصة من تعريف محاسبة التكاليف:

الشكل1-1 : وظائف محاسبة التكاليف



المصدر: إسماعيل يحي التكريتي،محاسبة التكاليف بين النظرية والتطبيق، دار الحامد للنشر وتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 1426-2006، ص22.

[8] صالح الرزق، عطا الله خليل وراد، محاسبة التكاليف معيارية(إطار النظري و العملي)، الطبعة الأولى، الأردن، عمان، دار زهران للنشر وتوزيع، 2003، ص31-32 .

[9] د.إسماعيل حجازي، أ.معاليم سعاد، محاسبة التكاليف حديثة(من خلال أنشطة)، الطبعة الأولى، الأردن، عمان، دار أسامة للنشر و توزيع، 2013، ص22 .

1) **الوظيفة التسجيلية**

الإثبات الفعلي أو التاريخي للأحداث ذات الطابع التكاليفي والتي نستخرجها من الوثائق و المستندات وتتم عملية الإثبات في السجلات والدفاتر التكاليفية .

2) **الوظيفة التحليلية :**

تعكس التعامل مع البيانات والمعلومات التكاليفية لاستخلاص النتائج وتفسير الأحداث التكاليفية فهي تتولى فحص و متابعة كل عنصر من عناصر الإنفاق وتحديد طبيعة ونوع استخدام ونمط سلوكه وارتباطه بوظائف المشروع أو الإنتاج أو مبيعات .

3) **الوظيفة التفسيرية و الإخبارية :**

القيام بصياغة نتائج عمله (أثناء التسجيل و التحليل و الرقابة) في شكل قوائم وتقارير توضع أمام الإدارة بما حدث من وقائع تكاليفية ويفسر لها تفسيرا علميا مدلول هذه الوقائع .[10]

المبحث الثاني : تصنيف التكاليف وترتيب الأعباء ومعالجتها محاسبيا:

المطلب الأول : تصنيف التكاليف المؤسسة الاقتصادية :

ينتج عن نشاط المؤسسة مجموعة من التكاليف و التي يمكن ترتيبها حسب عدد من المعايير نذكر منها :

المعايير المحاسبية: تصنف التكاليف إلى تكاليف مباشرة و تكاليف غير مباشرة.

المعايير الاقتصادي أو معيار العلاقة بحجم النشاط :

تصنف التكاليف إلى تكاليف ثابتة و تكاليف متغير.

معيار طبيعة التكلفة : حسب هذا المعيار تتمثل التكاليف في عناصر المجموعة السادسة في المخطط الوطني المحاسبي و كذا النظام المحاسبي الماليs.c.f

معيار فترة الحساب :وفقا لهذا المعيار تصنف التكاليف إلى حقيقية، ومعيارية أو تقديرية .

المعيار الوظيفي : تصنف التكاليف إلى تكاليف وظيفة الشراء، تكاليف وظيفة الإنتاج وتكاليف وظيفة التوزيع.

[10] صالح الرزق، عطا الله خليل وراد، نفس مرجع السابق،ص32-33.

المطلب الثاني: ترتيب الأعباء[11]

ترتب الأعباء حسب طبيعتها فنظام التكاليف يقوم أساسا على الفصل بين الأعباء ذات طبيعة مباشرة و الأعباء ذات طبيعة غير المباشرة .

أ. الأعباء المباشرة :

وتتمثل في الأعباء التي تخص تكلفة معينة وتحمل مباشرة إلى تكلفة الإنتاج أو إلى سعر التكلفة دون أي مشكل، وتشمل أساسا:

-المواد الأولية المستعملة، مثل المواد الأولية الأساسية في شكلها الخام أو النصف مصنع أو المواد الاستهلاكية، والتي تستعمل بشكل مساعد للمواد الأولية الأساسية، مثل الغراء، المسامير في ورشة النجارة .

-اليد العاملة المباشرة، تحدد بقيمة العمل المبذول لتحويل المواد الأولية إلى منتوج تام، أي تحديد وقت العمل المستغرق في العملية الإنتاجية وذالك حسب العلاقة التالية :

تكلفة العمل المباشرة = وقت العمل * الأجر.

فمثل هذه الأعباء تخص تكلفة الإنتاج، وتحميلها إلى سعر التكلفة لا يتطلب أي عملية حسابية وسطية، إذا تحمل مباشرة على سعر التكلفة .

ب.الأعباء غير المباشرة :

وتتمثل في الأعباء التي لا تحمل مباشرة إلى سعر التكلفة،لأنها تتعلق بمجموعة من الأنشطة وبالتالي بمجموعة من التكاليف مثل مصاريف الصيانة، الكهرباء...الخ، أو بالنشاط العام للمؤسسة، مثل المصاريف الإدارية، إلى جانب مصاريف غير مباشرة الأخرى، والتي تكون موزعة حسب مراحل النشاط أي مصاريف الشراء غير المباشرة، مصاريف الإنتاج غير المباشرة، مصاريف التوزيع غير المباشرة، فمثل هذه المصاريف تتطلب معالجتها المحاسبية توزيع أولي لها بواسطة مفاتيح التوزيع(معدلات أو نسب مئوية تتحدد بالمتر المربع المشغول من قبل القسم مقارنة بالمساحة الإجمالية، عدد العاملين بالقسم إلى العدد الإجمالي ...الخ) قبل تحميلها

[11] بديسي فهيمة، نفس المرجع السابق،ص:110.

لتكاليف(تكلفة الشراء، تكلفة الإنتاج، تكلفة التوزيع) ومن ثمة إلى سعر التكلفة، وتشمل بعض المصاريف مثل الطاقة والكهرباء، اليد العاملة غير المباشرة، ومصاريف العامة(الإيجار، اهتلاك الآلات...الخ).

المطلب الثالث: مراكز التحليل[12]

نشاط المؤسسة الاقتصادية مقسم إلى مراكز التحليل، أين تجمع الأعباء غير المباشرة قبل تحميلها، علما بأن مراكز التحليل تتمثل في:

-قسم حقيقي من المؤسسة، ويعرف بمركز العمل، مثل الورشة، المخزن...الخ، وهذا حسب تقسيم الهيكلي للمؤسسة.

-قسم الوهمي من المؤسسة، مثلا الإدارة العامة، التسيير المالي، تسيير الموارد البشرية...الخ.

فالأعباء الغير مباشرة قد يكون مصدرها مركز تحليل واحد، حيث أن مركز التحليل أو القسم المتجانس(مصطلح تجانس يعني التماثل بين الأقسام المكونة للمؤسسة، وفقا للهيكل التنظيمي في التسجيل على مستواها لأعباء غير مباشرة) هو بمثابة مركز محاسبة وكذا مركز مسؤولية، أي وحدة تسير، مثلا مصاريف نقل المبيعات لا تعني سوى مركز تحليل واحد هو قسم التوزيع، وقد يكون مصدرها مجموعة مراكز التحليل، فمثلا رواتب و أجور العاملين بالإدارة العامة و مصدره النشاط العام للمؤسسة، وعليه فالمصروف يهم تقريبا كل الأقسام التي يتكون منها الهيكل التنظيمي للمؤسسة .

الأعباء غير المباشرة عادة ما يصعب قياسها لذا تستخدم وحدات القياس، وهي عبارة عن مؤشرات أو معايير محاسبية لقياس النشاط على مستوى الأقسام الأساسية، والمتمثلة في الأقسام التي لا يمكن الاستغناء عنها مثل قسم التموين، قسم الإنتاج، قسم التوزيع، إذ بواسطتها يتم تحديد الوحدة التي على أساسها تحمل الأعباء غير مباشرة إلى سعر التكلفة. وتكون وحدات القياس، عادة في شكل نسب مئوية وكأمثلة عن وحدات القياس نذكر:

قسم التموين:وحدة القياس تكون الكمية (القيمة) المشتراة أو المستخدمة من المواد الأولية أو المنتجات (نصف مصنعة، تامة...الخ).

قسم الإنتاج:وحدة قياس قد تكون كمية (قيمة) المواد المستعملة، ساعة يد عاملة، ساعة عمل الآلة، الوحدات المنتجة...الخ.

قسم التوزيع: وحدة القياس قد تكون تكلفة الإنتاج المباع، رقم الأعمال، الوحدات المباعة...الخ.

[12] بديسي فهيمة، نفس مرجع السابق، ص 112.

فبعد تحديد نوع أو طبيعة وحدة القياس، وهذا حسب نشاط كل قسم، يتم تحديد عدد الوحدات القياس،والتي تعتمد لتحديد التكلفة وحدة القياس (ت.و.ق)، والتي تمثل المؤشر الذي بواسطته تحمل الأعباء غير المباشرة المحسوبة على مستوى كل قسم من الأقسام الأساسية إلى سعر التكلفة. وتحسب تكلفة وحدة القياس من العلاقة التالية :[13]

$$\text{تكلفة وحدة القياس} = \frac{\text{اجمالي التكاليف الغير المباشرة الخاصة بالقسم}}{\text{عدد الوحدات}}$$

أما الأعباء غير مباشرة والمسجلة على مستوى الأقسام المساعدة، والمتمثلة في الأقسام التي تقدم خدمات لمساعدة الأقسام الأساسية، وتبقى ذات أهمية لتسيير المؤسسة مثل قسم الصيانة، قسم الطاقة و الكهرباء، قسم من الأمن...الخ، فقبل تحميلها إلى سعر التكلفة توزع على الأقسام الأساسية حسب مفاتيح التوزيع(نسبة مئوية)تحدد على أساس معدل استفادة كل قسم أساسي من خدمات القسم المساعد المعني.

آليات توزيع الأعباء الغير مباشرة أو طريقة الأقسام المتجانسة :

القسم المتجانس:[14]

يعرف دليل المحاسبة العامة القسم المتجانس بأنه نظام محاسبي تجمع فيه عناصر التكاليف و أسعار التكلفة مقدما، ثم تحمل هذه العناصر على مختلف الأقسام باستخدام وحدات القياس المعينة أو النسب المئوية تعطى قصد توزيع عناصر هذه التكاليف .

والقسم المتجانس هو مركز عمل حقيقي من مراكز المؤسسة يتكون من مجموعة وسائل تعمل بتجانس لتحقيق هدف مشترك.

يمكن قياسها بنفس الوحدة نسميها"وحدة العمل".

[13] بديسي فهيمة، نفس مرجع السابق، ص 113.

[14] عبد الكريم، المحاسبة التحليلية، الطبعة الثالثة، الساحة المركزية، بن عكنون، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية للنشر و الطباعة، 2004، ص 93.

الجدول رقم(1-1): يمثل مفاتيح التوزيع للأعباء الغير المباشرة .

التموين	كمية أو القيمة المواد المستهلكة
الإنتاج	كمية أو قيمة المواد المستهلكة وقت اليد العاملة وقت الآلة وحدة المنتوج : العدد، الوزن، الحجم، المساحة، والطول
التوزيع و الإدارة	على أساس كلفة الإنتاج على أساس رقم الأعمال الوحدات المنتجة

المصدر: بو يعقوب عبد الكريم، المحاسبة التحليلية، الطبعة الثالثة، الساحة المركزية، بن عكنون، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية للنشر و الطباعة، 2004،ص93.

توزيع التكاليف الغير المباشرة بين الأقسام المتجانسة:

آليات التوزيع التي تعتمد محاسبيا لتوزيع وتحميل الأعباء غير المباشرة، أو ما يعرف بطريقة الأقسام المتجانسة تتمثل أساسا في أليتي التوزيع التنازلي أو التدريجي و تبادل الخدمات.

جدول(1-2): يمثل توزيع التكاليف الغير مباشرة بين الأقسام المتجانسة

اسم الحساب	المبلغ الموزع	الإدارة	الصيانة	التموين	التحضير	الإنهاء	التوزيع
المشتريات المستهلكة	Xxx	%Xx	%Xx	%Xx	%Xx	%Xx	%Xx
الخدمات الخارجية	Xxx	%Xx	%Xx	%Xx	%Xx	%Xx	%Xx
أعباء المستخدمين	Xxx	%Xx	%Xx	%Xx	%Xx	%Xx	%Xx
الضرائب والرسوم	Xxx	%Xx	%Xx	%Xx	%Xx	%Xx	%Xx
الأعباء	Xxx	%Xx	%Xx	%Xx	%Xx	%Xx	%Xx

العملياتية الأخرى							
الأعباء المالية	Xxx	%Xx	%Xx	%Xx	%Xx	%Xx	%Xx
المخصصات الاهتلاك والمؤونات وخسائر القيمة	Xxx	%Xx	%Xx	%Xx	%Xx	%Xx	%Xx
مجموع التوزيع الأولي	Xxx	Xxx	Xxx	Xxx	Xxx	Xxx	Xxx

المصدر: العزازي محمد، وبن لعور بو علام، التسيير المحاسبي المالي، الطبعة الأولى، الجزائر، الديوان الوطني للمطبوعات المدرسية، 2012-2013 ص 239.

أ)التوزيع التنازلي التدريجي:

تقوم هذه الطريقة على توزيع المصاريف الغير المباشرة للأقسام الفرعية على الأقسام الرئيسية في اتجاه واحد، ولا تراعي تبادل الخدمات بين الأقسام الفرعية، بمعنى أن القسم الفرعي التي توزع مصاريفه لا يعاد تحميله من الأقسام الفرعية الأخرى.[15]

ويمر بالخطوات التالية:[16]

الخطوة الأولى : وضع جدول توزيع الأعباء، وهو جدول لتسجيل وتوزيع الأعباء غير المباشرة غلى كل قسم من الأقسام الأساسية والمساعدة وذالك بواسطة مفاتيح التوزيع، فالجدول يحوي عدد من الأسطر بقدر عدد الأعباء، وعدد من الأعمدة بقدر عدد الأقسام أو مراكز التحليل، مجموع الأعباء المسجلة على مستوى كل قسم يسمى بمجموع التوزيع الأولي.

الخطوة الثانية : توزيع الأعباء غير المباشرة للأقسام المساعدة على الأقسام الأساسية' وذالك بواسطة معدلات أو نسب مئوية(مفاتيح التوزيع) حسب استفادة كل قسم أساسي من الخدمات المساعدة حيث يتم

[15] يعقوب عبد الكريم، نفس المرجع السابق، ص106.

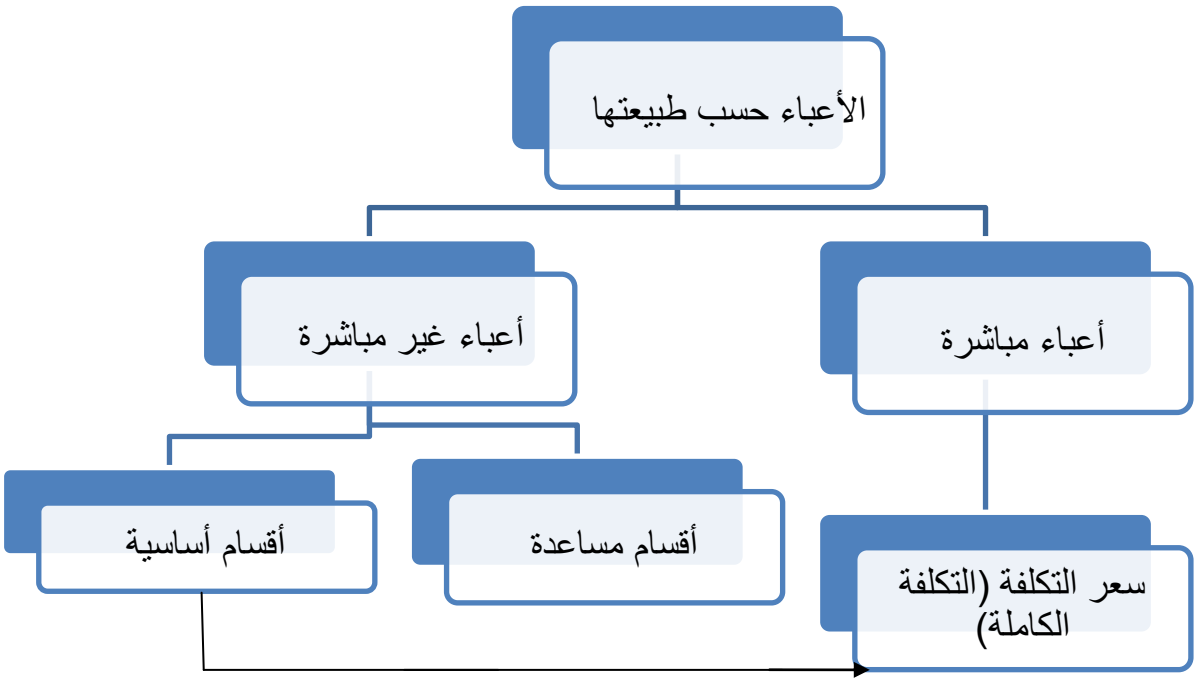
[16] بديسي فهيمة، نفس المرجع السابق، ص.ص 113-114.

إفراغ الأقسام المساعدة من الأعباء غير المباشرة المسجلة مستواها، ولهذا تختفي الأقسام محاسبيا، والمجموع المحصل عليه يكون على مستوى الأقسام الأساسية فقط، ويعرف بالتوزيع الثانوي .

-بالاعتماد على طبيعة وحدات القياس لنشاط كل قسم من الأقسام الأساسية يتم تحديد عدد وحدات القياس، والتي تعتمد لتحديد تكلفة وحدة القياس، بواسطة وحدة القياس تحمل التكاليف غير المباشرة لكل قسم أساسي إلى تكلفة معينة (تكلفة الشراء، تكلفة الإنتاج، تكلفة التوزيع) ثم إلى سعر التكلفة.

ويمكن التعبير عن آلية التوزيع التنازلي بشكل عام من خلال التمثيل البياني التالي:

الشكل(1-2): يمثل آلية التوزيع التنازلي أو التدريجي



المصدر: بديسي فهيمة، المحاسبة التحليلية(دروس وتمارين)، الطبعة الأولى، الجزائر، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، 2013،ص 15.

التوزيع الثانوي:

يتمثل في توزيع أعباء المراكز المساعدة على المراكز الأساسية وفق مفاتيح التوزيع محددة، نميز بين نوعين منه:

الجدول رقم: (1-3): يمثل آلية التوزيع التنازلي أو التوزيع التدريجي

الأقسام / البيان	المبلغ لموزع	أقسام أساسية		أقسام مساعدة			
		الإدارة	الصيانة	التموين	التحضير	الإنهاء	التوزيع
مجموع التوزيع الأولي	Xxx	Xxx	Xxx	Xxx	Xxx	Xxx	Xxx
التوزيع الثانوي							
الإدارة		-100%	Xx%	Xx%	Xx%	Xx%	Xx%
الصيانة			-100%	Xx%	Xx%	Xx%	Xx%

المصدر: العزازي محمد، وبن لعور بو علام، التسيير المحاسبي و المالي، الطبعة الأولى، الجزائر ، الديوان الوطني للمطبوعات المدرسية، 2012، ص 239.

التوزيع التبادلي(المتبادل) أو تبادل الخدمات :[17]

تقوم الطريقة التوزيع التبادلي على مبدأ تبادل الخدمات والمنافع، فقد يستفيد قسم ما من خدمات الأقسام الفرعية الأخرى، وقد يقدم هذا القسم بالمقابل خدمات لتلك الأقسام .

لتحديد مقدار الخدمات التي يقدمها كل قسم لآخر، يمكن إتباع إحدى الطريقتين التاليتين:

(أ)-الطريقة الجبرية.

(ب)طريقة التكلفة النظرية.

الطريقة الجبرية:

تعتمد هذه الطريقة باعتبار المجهول هو مجموع مصاريف كل قسم بحيث يتضمن الخدمات المتبادلة، وعند إجراء العمليات الحسابية المتعلقة بها يعتمد على افتراض( )و( ) ، هما قيم تكلفة وحدة العمل في قسمين يتبادلان الخدمات فيما بينهما .

[17] بو يعقوب عبد الكريم، نفس المرجع السابق، ص112.

الجدول رقم (1-4): يمثل آلية التوزيع التبادلي (المتبادل) أو تبادل الخدمات

الأقسام / البيان	المبلغ لموزع	أقسام أساسية		أقسام مساعدة			
		الإدارة	الصيانة	التموين	التحضير	الإنهاء	التوزيع
مجموع التوزيع الأولي		Xxx	Xxx	Xxx	Xxx	Xxx	Xxx
التوزيع الثانوي:							
الإدارة		-100%	Xx%	Xx%	Xx%	Xx%	Xx%
الصيانة		xx%	-100%	Xx%	Xx%	Xx%	Xx%

المصدر: العزازي محمد، وبن لعور بو علام، التسيير المحاسبي المالي، الطبعة الأولى، الجزائر، الديوان الوطني للمطبوعات المدرسية، 2012-2013ص 240.

الطريقة النظرية :[18]

هذه الطريقة أساسها هو تحديد قيمة نظرية قريبة من الواقع التشغيلي للمؤسسة، ويمكن تعديلها دوريا حسب التغيرات التي تحدث في ظروف الاستغلال وتؤثر على الأعباء غير المباشرة للقسم، تنتج عن هذه الطريقة فوارق تؤخذ كعنصر من عناصر النتيجة، وذالك حسب طبيعتها (أي موجبة أو سالبة)، أو تحتسب ضمن أعباء القسم خلال الدورة القادمة .

مزايا طريقة الخدمات المتبادلة :[19]

تعتبر طريقة الخدمات المتبادلة أدق الطرق المستخدمة في توزيع الأقسام الفرعية على الأقسام الرئيسية لأنها تحقق ما يلي :

-التخصيص العادل للتكاليف الثانوية على جميع مراكز المستفيدة .

-تحديد التكلفة الحقيقية لنشاط كل قسم .

-يمكن للمؤسسة إقامة نظام سليم للرقابة .

طريقة الأعباء الثابتة و المتغيرة :

[18] بديسي فهيمة، نفس المرجع السابق، ص 125.

[19] بو يعقوب عبد الكريم، نفس المرجع السابق، ص 115.

حسب مدخل التكاليف الجزئية تصنف التكاليف أو الأعباء الناتجة عن النشاط الاستغلالي و الاستثماري إلى أعباء ثابتة أو هيكلية، أعباء متغيرة و أعباء مختلطة، أو ما يعرف بالأعباء الشبه ثابتة أو الشبه متغيرة .

الأعباء الثابتة :

هي تكاليف تتحملها المؤسسة بصرف النظر عن حجم الإنتاج، تبقى مبالغها ثابتة بدون تغيير أو تقريب ثابت، مهما بلغ مستوى النشاط مثل : الإيجار، مخصصات الإهتلاك وفوائض القروض.[20]

يعبر عن الأعباء الثابتة بدلالة المعادلة y= b حيث أن تمثل الأعباء ثابتة للفترة، أما فيمثل مبلغ الأعباء وهو عبارة عن قيمة ثابتة. ويكون تمثيل الأعباء الثابتة كما في الشكل الموالي.[21]

الأعباء المتغيرة :

تتغير التكاليف المتغيرة بتغير مستوى نشاط المؤسسة، وهي متناسبة مع حجم النشاط، تزيد بزيادة الكمية المنتجة، وتنقص عند انخفاضها مثل أجور العمال المباشرة، مشتريات المواد الأولية، استهلاك الطاقة الموجهة للإنتاج، عمولة البائعون.[22]

الأعباء المتغيرة تتغير في مجملها مع تغيير حجم النشاط، وتبقى ثابتة بالنسبة للوحدة الواحدة، ويمكن التعبير عن ذالك بدلالة المعادلتين التاليتين:

معادلة الأعباء المتغيرة: y=ax

حيث أن: y تمثل إجمالي الأعباء المتغيرة:

a: تمثل نصيب الوحدة من الأعباء المتغيرة.

x: تمثل حجم النشاط

$$Y = ax / x \longrightarrow y = ax.$$

معادلة الأعباء المتغيرة للوحدة

[20] بو يعقوب عبد الكريم، نفس المرجع السابق، ص 145.

[21] بديسي فهيمة، نفس المرجع السابق، ص 130.

[22] بو يعقوب عبد الكريم، نفس المرجع السابق، ص 145.

الأعباء الإجمالية

والتي قد تعرف بالأعباء المختلطة، هي الأعباء المكونة من الأعباء المتغيرة والأعباء الثابتة المسجلة خلال الفترة، إلى جانب الأعباء الإجمالية هناك الأعباء الإجمالية هناك أعباء مختلطة هي التي تعرف بالأعباء شبه متغيرة أو شبه ثابتة

التكاليف المعيارية:

تعريف طريقة التكاليف المعيارية: إن أي تعريف للتكاليف المعيارية يجب أن يرتكز على نواحي ثلاث التالية:

أولا: الأسلوب العلمي في المعايير، **ثانيا:** واقعية المعايير، **ثالثا:** الهدف التخطيطي والرقابي للمعايير وبذالك يمكن تعريف التكاليف المعيارية بأنها تكاليف محددة بصورة مسبقة، تبين ما يجب أن تكون عليه التكلفة أثناء سريانها، وتعد استنادا على دراسات لجنة مشتركة المؤلفة من مهندسين واقتصاديين وإداريين ومحاسبين لكل عملية إنتاجية، أو مرحلة من مراحل الصنع على حدى، وذالك تحت ظروف الكفاية الإنتاجية الواقعية والممكنة، بغية تحديد نوع وحجم الانحرافات عن الهدف المعياري حتى تتمكن الإدارة من اتخاذ القرارات التصحيحية الازمة.[23]

عتبة المردودية : هي تساوي التكاليف الثابتة والمتغيرة التي تحملها المؤسسة مع حجم نشاطها، وهناك يتحقق التعادل أي لا ربح ولا خسارة، تبدأ الأرباح عند عتبة المردودية وتدعى كذالك :

- نقطة التوازن .
- نقطة التعادل.
- نقطة الصفر.

حساب عتبة المردودية :

هامش التكلفة المتغيرة = التكاليف الثابتة

عدد الوحدات الازمة للوصول إلى نقطة التعادل: = التكاليف الثابتة / الإيراد الحدى

[23] جبرائيل جوزيف كحالة، ورضوان حلوة حنان، "محاسبة التكاليف المعيارية:الرقابة واثبات"، الطبعة الرابعة، عمان، دار الثقافة للنشر وتوزيع، 2011، ص 28.

المبحث الثالث : معالجة التكاليف في المؤسسة الاقتصادية

المطلب الأول : مكونات التكاليف:[24]

وتتكون مما يلي:

أ) تكاليف التصنيع (تكاليف المنتج):

توجد التكاليف في كل أنواع المنظمات سواء التي تهدف للربح أو التي لا تهدف للربح، الخدمية أو التجارية أو الصناعية. وتتكون تكاليف إنتاج أي منتج من عناصر التالية:

1) الموارد المباشرة:

وهذه تشمل تكاليف المواد التي تدخل مباشرة في تكوين الوحدات المنتجة ويمكن تتبعها بتكاليف بسيطة. وهي بذلك تشمل الخشب لصناعة الأثاث والحديد لصناعة السيارات، وزيت البترول الخام لصناعة البنزين، والخيوط لصناعة الأقمشة، والأقمشة لصناعة الملابس...

ويمكن تحديد تكلفة المواد المستخدمة في الإنتاج على النحو التالي:

جدول رقم :(1-5): تحديد تكلفة المواد المستخدمة في الإنتاج

تكلفة المخزون أول المدة من المواد الخام	***
يضاف إليه: تكلفة المشتريات	***
يطرح منه: تكلفة مخزون المواد في آخر المدة	***
تكلفة المواد المستخدمة في الإنتاج	***

1) **العمل المباشر:** وهذا عبارة عن تكلفة العمل الذي استخدم مباشرة في تحويل المواد الأولية إلى منتج نهائي. وبعبارة أخرى هي تكلفة العمل التي يمكن تتبعها ونسبتها مباشرة إلى الوحدات المباشرة كما يمكن القول إن تكلفة العمل المباشر تتغير بتغير الوحدات المنتجة في شكل علاقة مباشرة طردية.

التكلفة الصناعية الغير مباشرة (تكاليف الصنع الإضافية): هي العنصر الثالث لتكلفة المنتج وتشمل على جميع التكاليف الصنع في ماعدا المواد المباشرة والأجور المباشرة. فهي تشتمل على تكلفة المواد الغير المباشرة

[24] عبد الكريم بو يعقوب، مرجع سبق ذكره، ص 28، 29.

والأجور الغير المباشرة وجميع التكاليف الصناعية الأخرى التي لا يمكن نسبتها أو تحميلها بطريقة مناسبة ومعقولة إلى الوحدات المنتجة كتكلفة التدفئة والإضاءة والضرائب العقارية والتأمينات واهتلاك آلات الصنع والصيانة والإصلاح وتكاليف التشغيل الأخرى في الأقسام الصناعية في الشركة

ب) التكاليف غير الصناعية: تشمل عناصر التكاليف غير الصناعية على كافة التكاليف التي لا ترتبط بتصنيع المنتج وهي بذلك تشتمل على التكلفة التجارية. والتكاليف التجارية هي عبارة عن مجموع تكاليف التسويق والتكاليف الإدارية والعامة. بمعنى أن التكاليف التجارية في أي منشأة تتكون من العناصر التالية:

1) **تكاليف التسويق أو البيع:** تشتمل تكاليف التسويق والبيع على التكاليف اللازمة لتنفيذ طلبيات العملاء وتوصيل السلع أو الخدمات لهم. فتكاليف التسويق تتعلق بالاتصال بالعملاء لتحقيق رغباتهم لذلك يشار إليها على أنها تكاليف الحصول على الطلبية وتكلفة تنفيذ الطلبية.

ومن الأمثلة على تكاليف التسويق والإعلان والنقل وشحن المبيعات وعمولة المبيعات ورواتب رجال البيع. ومن الجدير بالذكر أن كافة المنشآت تتحمل تكاليف البيع والتسويق بغض النظر عن طبيعة عملها أي سواء كانت تمارس أعمالا صناعية أو تجارية أو خدماتية.

2) **التكاليف العامة والإدارية:** تشمل التكاليف العامة والإدارية كل التكاليف الأخرى التي لا يمكن تصنيفها كتكاليف الصنع أو البيع، وهي بذلك تشمل تكاليف الإدارة العامة، وتكاليف البحث والتطوير، وتكاليف العلاقات العامة، والتبرعات...الخ.

المطلب الثالث: معالجة التكاليف في المؤسسة الإنتاجية

ب) فإذا تعلق الأمر بمؤسسة الإنتاجية :

تعريف:

هي التكلفة المحصل عليها بعد عمليات تحويل المواد الأولية حسب طريقة الإنتاج.

عناصر تكلفة الإنتاج:

تكلفة الإنتاج = تكلفة المواد المستهلكة + مصاريف مباشرة+ مصاريف إنتاج غير مباشرة.

والتي تمارس وظيفة الشراء للمواد الأولية، تحويلها إلى منتجات تامة ثم بيعها، فإن التكاليف التي تحتسب تتمثل في :

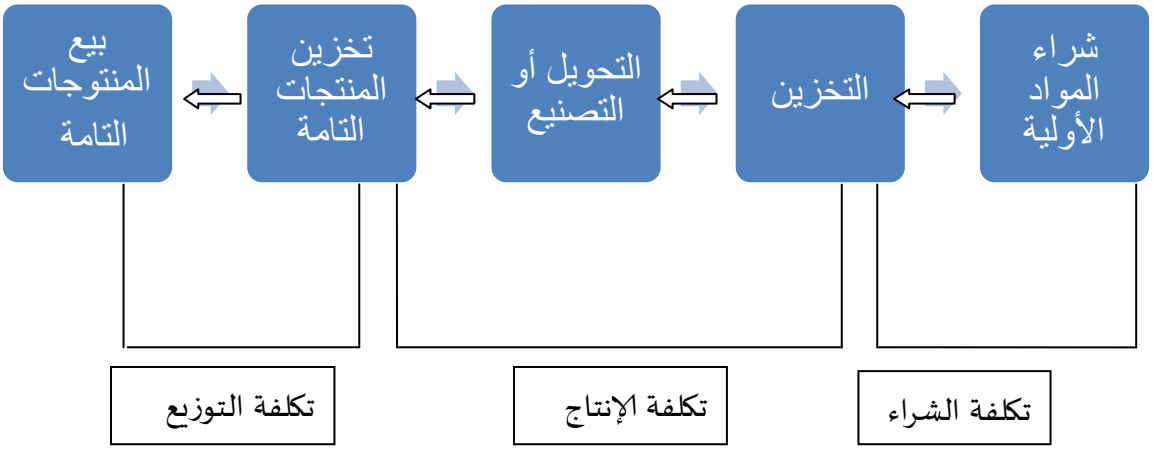
-تكلفة الشراء، للمواد الأولية المستعملة في ورشات الإنتاج.....(1)

-مصاريف الصنع، وتتمثل في اليد العاملة المباشرة والغير المباشرة، المصاريف الأخرى المتعلقة بعملية الصنع أو تحويل.....(2)

-تكلفة الإنتاج =(1) +(2)

-تكلفة التوزيع، وتتمثل في مصاريف تخزين المنتجات التامة، مصاريف الشحن والنقل والإرسال، مصاريف الدعاية، عمولات البائعين...الخ.

الشكل رقم (1-3) : يوضح صورة عن مراحل حساب التكاليف بالمؤسسة الإنتاجية .



المصدر: بديسي فهيمة، المحاسبة التحليلية(دروس وتمارين)، الطبعة الأولى، الجزائر، دار الهدى للطباعة والنشر

تعريف سعر التكلفة: يتم حساب سعر التكلفة بعد انتهاء عمليتي الإنتاج والبيع، وبالتالي انتهاء الدورة الاستغلالية، ويمكن تقديم تعريفات متعددة لسعر التكلفة كما يلي:

تعريف الأول:[25] "سعر التكلفة هو مجموعة التكاليف التي يتحملها منتج معين أو خدمة مقدمة (أو مجموعة من المنتجات المادية أو مجموعة خدمات في مرحلة بيعها)، ابتداء من انطلاق عملية إعدادها إلى غاية وصولها إلى المرحلة النهائية وتحسب فيها تكاليف البيع".

تعريف ثاني:[26] "يعبر سعر التكلفة على انتهاء عمليتي الإنتاج والبيع للمنتج النهائي، حيث يضم كل المصاريف من شراء المادة الأولية والمواد الضرورية الأخرى إلى حين إعداد المنتج وبيعه".

تعريف ثالث:[27] "يعرف سعر التكلفة على أنه مجموع التكاليف الخاصة بالمنتوج، سلعة أو خدمة، وذلك في المرحلة النهائية أي مرحلة البيع". فسعر التكلفة هو عبارة عن مجموع ما ينفق من أجل إنتاج وبيع سلعة أو خدمة، فهو يمثل مجموع إنفاقات الفترة المحددة للاستغلال، أي دورة الاستغلال (المدة الزمنية لإنجاز النشاط وحساب النتيجة المحاسبية، قد تكون شهر شهرين... أو سنة)، بما فيها التكاليف المتعلقة بعملية إيصال المنتوج للزبون، حتى خدمات ما بعد البيع تحتسب ضمن سعر التكلفة.

يمثل سعر التكلفة سعر الأدنى الذي يمكن للمؤسسة إن تبيع به المنتوج دون إن تحقق لا ربح ولا خسارة. ويتم حسابه وفقا للمراحل الموالية لحساب مختلف التكاليف:

- **تكلفة الشراء:**

عملية الشراء تمثل الأول مرحلة في النشاط الاستغلالي للمؤسسة، وتحتسب لها تكلفة تعرف بتكلفة الشراء، وتتمثل في تكلفة شراء البضائع بالنسبة للمؤسسة التجارية، وتكلفة شراء المواد الأولية واللوازم بالنسبة للمؤسسة الإنتاجية، وتحسب وفق العلاقة التالية:

تكلفة الشراء = ثمن الشراء + مصاريف الشراء

حيث أن ثمن الشراء = عدد الوحدات (الكميات) المشترات * سعر الشراء للوحدة
وهو عبارة عن عبئ ذو طبيعة مباشرة، أما مصاريف الشراء فتتمثل في مختلف أوجه الإنفاق المتعلقة بعملية الشراء مثل: مصاريف الشحن والنقل (مصاريف مباشرة) ومصاريف الإعداد والتحضير الطلبيات، الاتصال بالموردين ...الخ (مصاريف غير مباشرة).

[25] ناصر دادي عدون، مرجع سبق ذكره، ص 14.
[26] على راحل، سعر التكلفة والمحاسبة التحليلية، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 1992، ص 38.
[27] بدسي فهيمة، نفس المرجع السابق، ص

- **تكلفة الإنتاج:**

تكلفة الإنتاج لا تعني إلا المؤسسات الإنتاجية أو الصناعية، وهذه التكلفة مرتبطة بمرحلة الإنتاج والتي تمثل ثاني مرحلة في النشاط الاستغلالي للمؤسسة الإنتاجية وتحسب وفق العلاقة التالية:

تكلفة الإنتاج = تكلفة الشراء + مصاريف الإنتاج

حيث أن تكلفة الشراء تتمثل في تكلفة شراء المواد المستعملة في العملية الإنتاجية، وهي المواد (أو المنتجات ذات طبيعة معينة: منتجات نصف مصنعة، منتجات وسطية، منتجات جارية) التي تم شراؤها (إنتاجها) ثم تخزينها، فإخراجها من المخازن وورشات الإنتاج.

أما مصاريف الإنتاج فتتمثل في اليد العاملة (مباشرة وغير مباشرة)، سعات تشغيل الآلات، مصاريف الصيانة ...الخ.

تكلفة التوزيع :

تتمثل تكلفة التوزيع في مختلف الأعباء والمصاريف التي تتحملها المؤسسة في نهاية مرحلة النشاط الاستغلالي، وتحمل مباشرة لسعر التكلفة، وتتمثل في مجموعة الأعباء المتعلقة بعملية التوزيع أو البيع، أو حسب كل منتوج على حدى أو حسب الفروع الجغرافية .

بالإضافة إلى تكلفة التوزيع، التي تعد تكلفة خارج النشاط الإنتاجي، هنالك أعباء ومصاريف أخرى خارج النشاط إنتاجي و تحمل مباشرة لسعر التكلفة، وتتمثل في المصاريف العامة، أي المصاريف الإدارية .

وعليه فان سعر تكلفة التوزيع يتم حسابه حسب العلاقة التالية :

سعر التكلفة = تكلفة الإنتاج + تكلفة التوزيع + المصاريف الإدارية المالية .

أي أن المؤسسة الصناعية أو الإنتاجية تعمل على تحويل أو تكثيف المواد و السلع المشتراة وفق رغبات واحتياجات المستهلك، حيث ينتج عن عملية تحويل أو تكييف سعر التكلفة و الذي قيمة نهائية للمنتوج، سلعة أو خدمة، والتي تتمثل في :

- قيمة الحصول على المواد المكملة للمنتوج .

- قيمة المضافة بفعل عمل المؤسسة .

و الهدف من حساب التكاليف أو القيمة المضافة وسعر التكلفة هو من أجل :

- تحديد سعر البيع .

- تحديد النتيجة التحليلية.

حيث أن سعر البيع يمكن حسابه من العلاقة التالية :

سعر البيع = نصيب الوحدة المنتجة والمباعة من إجمالي تكاليف الفترة +نصيب الوحدة المباعة من الهامش .

حيث أن : نصيب الوحدة المنتجة و المباعة من إجمالي تكاليف الفترة = نصيب الوحدة المنتجة و المباعة من سعر التكلفة (سعر التكلفة الوحدوي)

أما : نصيب الوحدة المنتجة و المباعة من هامش = ربح الوحدة المنتجة و المباعة أو هامش الوحدة (الهامش الوحدوي)

هامش الوحدة = سعر بيع – نصيب الوحدة من سعر التكلفة

فسعر البيع إذن، يحتسب اعتمادا على سعر التكلفة مضافا له هامشا يكون عبارة عن نسبة مئوية من سعر التكلفة أو نسبة تعمد المؤسسة إلى تحديدها وتعمل على بلوغها كربح مستهدف، والذي يعبر عن مردودية العائد، وهناك الهامش الإجمالي والذي يمثل الربح الناتج عن وضيفة ما (وظيفة الشراء، وظيفة الإنتاج، وظيفة التوزيع) .

فيحدد من العلاقة التالية :

الهامش الإجمالي= رقم الأعمال – تكلفة الإجمالية ما (تكلفة الشراء، تكلفة الإنتاج، تكلفة التوزيع) .

أما الأعمال والذي يمثل حجم المبيعات أو حجم المداخيل من المبيعات خلال فترة الاستغلال فيحسب من العلاقة التالية:

رقم الأعمال = عدد وحدات المباعة * سعر البيع للوحدة

المقارنة بين رقم الأعمال وسعر التكلفة يعطينا النتيجة التحليلية الإجمالية
وذالك وفقا للعلاقة :

النتيجة التحليلية الإجمالية = رقم الأعمال – سعر التكلفة .

أما النتيجة التحليلية الصافية فتمثل نتيجة النشاط خلال دورة الاستغلال، والتي قد تكون ربح أو خسارة، وهذا بعد اقتطاع كل الأعباء والمصاريف التي لم تحتسب لسبب أو لأخر ضمن سعر التكلفة .
وتحسب وفق العلاقة التالية :

النتيجة التحليلية الصافية = النتيجة التحليلية الإجمالية – مصاريف و أعباء لم تحتسب ضمن سعر التكلفة

مكونات سعر التكلفة:[28]

يتكون من مجموع أعباء المؤسسة الخاصة بدورة الاستغلال والخاصة بخارج دورة الاستغلال وتنقسم إلى:

1- الأعباء المعتبرة أو المحملة (les charge incorporables):

من بين الأعباء التي تحسب ضمن تكاليف المحاسبة العامة، هناك جزء منها فقط يحسب ضمن تكاليف المحاسبة التحليلية هذا الجزء الذي يسمى الأعباء المعتبرة أو المحملة، فهذه عبارة عن أعباء الاستغلال التي تتماشى والنشاط العادي وتنتج عن النشاط الاستغلالي، وبالتالي تحتسب ضمن الفترة المحاسبية لحساب التكاليف وسعر التكلفة، هي مشتركة بين المحاسبة العامة والمحاسبة التحليلية.

2- الأعباء الغير المعتبرة(les charge non incorporables) :

هي الأعباء التي تحتسب ضمن تكاليف المحاسبة العامة، ولا تحتسب ضمن سعر التكلفة (لا تأخذ بعين الاعتبار ضمن تكاليف المحاسبة التحليلية)، وهي تمثل فروقات محاسبية أو فروق تحميل، تأخذ لاحقا من أجل تقريب نتيجة المحاسبة العامة والتحليلية، ومن هذه الأعباء يمكن ذكر الأعباء خارج الاستغلال، نذكر منها:

- أعباء لم تنتج عن دورة الاستغلال العادية أو الحالية.
- مخصصات استثنائية (الاهتلاكات والمؤونات) .
- ديون غير محصلة.
- مصاريف إعداد اللافتات.
- منح استثنائية مثل منح التأمينات لمواجهة بعض الأخطار.

[28] بدسي فهيمة، نفس المرجع السابق، ص ص:17، 20.

3- الأعباء أو العناصر الإضافية (les charge supplétives):

هي عبارة عن أعباء غير مسجلة في المحاسبة العامة لأنها لا تمثل مصاريف مدفوعة، إلا أنها تحتسب ضمن سعر التكلفة في المحاسبة التحليلية وتعتبر فروق تحميل وتتمثل هذه العناصر في:

- **راتب مالك المؤسسة:** راتب مالك ومسير المؤسسة لا يمثل عبئا، وفي المحاسبة العامة يقتطع من الأرباح غير أن المحاسبة التحليلية تعتبره عبئا (نظريا أو وهميا) يضاف لسعر التكلفة.
- **الفائدة المحسوبة على الرأسمال الخاص:** عند استخدام المؤسسة لأموال خارجية، في شكل ديون أو قروض، تدفع فوائد تحتسب ضمن تكاليف المحاسبة العامة، أما عند استعمالها لرأسمال خاص فلا تدفع فوائد ومع ذلك تحتسب ضمن سعر التكلفة في المحاسبة التحليلية.

ففي هذه الحالة كلتا الحالتين تعتبر هذه الأعباء وهمية وليست حقيقية، على اعتبار أن المؤسسة الخاصة لم تتحمل أي عبئ أو تدفع أي مصروف، إلا أنها تحتسب المصروفين ضمن سعر التكلفة للمؤسسة المسيرة من قبل مسير يتقاضى أجرا (مؤسسة عمومية مثلا) وتقترض أموالا من مؤسسات مالية، وسعر التكلفة الذي تحتسبه، من باب تماثل العناصر المكون لسعر التكلفة.

ويمكن حساب أعباء المحاسبة التحليلية بدلالة أعباء المحاسبة العامة من العلاقة التالية:

أعباء المحاسبة التحليلية = أعباء المحاسبة العامة + العناصر الإضافية - الأعباء غير المعتبرة .

الجدول رقم (1-6): يقدم صورة توضيحية للعلاقة بين المحاسبتين العامة والتحليلية من حيث حساب التكاليف.

أعباء المحاسبة العامة	أعباء المحاسبة التحليلية
أعباء غير معتبرة.	أعباء غير معتبرة.
أعباء معتبرة.	أعباء غير معتبرة.
	عناصر إضافية.

المصدر: بديسي، فهيمة. المحاسبة التحليلية (دروس وتمارين)، الطبعة الأولى، الجزائر، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، 2013

خلاصة الفصل الأول:

المحاسبة التحليلية هي من أهم المحاسبات التي تتبعها المؤسسة حتى وإن كانت غير ملزمة قانونيا إلا أن الأخذ بها يساعد المؤسسة على تحسين وضعيتها المالية وتمكنها من معرفة مختلف تكاليفها عن طريق مجموعة من الأساليب والتقنيات المستعملة في حساب هذه التكاليف، كما تعتبر هذه الأخيرة أهم نقطة من المحاسبة التحليلية حيث أن كل طريقة من الطرق تم التطرق إليها تنتهج مبدأ تعتمد عليه للوصول إلى تحديد التكاليف وسعر التكلفة بغية تعظيم هامش الربح، إنجاز مشاريعها ولتحقيق هذا الهدف يجب على كل مؤسسة أن تعتمد على طريقة التي تتماشى مع طبيعة نشاطاتها.

فالمحاسبة التحليلية تهتم بتحديد التكاليف وذالك من خلال حسابها لسعر التكلفة مستخدمة عدة طرق منها التقليدية والحدي.

فمهما اختلفت الطريقة المحاسبية التي قد تتبعها المؤسسة من أجل تحليل الاستغلال ومراقبة ظروف العمل الداخلية وحتى الخارجية، فان الهدف يبقى واحد ألا وهو العمل على تحديد كيفية حساب مختلف التكاليف، سعر التكلفة والنتيجة التحليلية. واعتماد مثل هذه المؤشرات المحاسبية في مراقبة والتقدير وكذا بناء السياسات التسعيرية، إذا تساعد الإدارة العليا في تخطيط وبرمجة مختلف الأنشطة، الشراء، إنتاج، بيع...الخ، وكذا اتخاذ القرارات المناسبة .

الفصل الثاني

تمهيد :

تعتبر قرارات الاستثمار و التمويل من أهم القرارات الإدارة المالية والغالب في هذه القرارات أن الإدارة المالية تسعى لاستخدام أموالها الاستثمارية إما في خلق أصول المالية مثل النقد والاستثمارات قصيرة الأجل أو في خلق استثمارات عينية مثل المخزون السلعي، أما قرارات التمويل تحدد تشكيلة التمويل المتاحة أي أن هذه القرارات تهتم بالمصادر التمويلية المناسبة و مبالغها وكيفية الحصول عليها .

لعل التأمل في التحليلات الخاصة بالمفاهيم الأساسية لدراسات الجدوى الاقتصادية وتقييم المشروعات الاستثمارية، يكشف النقاب عن أن أي تلك الدراسات هي القاعدة التي يتم على أساسها صناعة واتخاذ القرارات الاستثمارية في كل المجالات التطبيقية السابق الإشارة إليها ومن ثم فإن هذا الفصل سيحاول أن يعرف القارئ بالمقصود بالقرار الاستثماري الرشيد ومراحل دراسات الجدوى وتقييم المشروعات لاتخاذ القرارات الاستثمارية.[1]

ومن خلال هذا الفصل سيتم التطرق إلى قرارات الاستثمارية ومالية ومن أجل ذالك قمنا بتقسيمه إلى ثلاثة مباحث التالية:

المبحث الأول:ماهية القرارات الاستثمارية .

المبحث الثاني:تمويل الاستثمارات في المؤسسة لاقتصادية.

المبحث الثالث: قرارات المالية .

[1] عبد المطلب عبد الحكيم، دراسات الجدوى الاقتصادية الاتخاذ القرارات الاستثمارية، الطبعة الأولى، الابراهمية-الإسكندرية، الدار الجامعة طبع-نشر-توزيع، 2002، ص 37.

المبحث الأول: ماهية القرارات الاستثمارية

المطلب الأول : مفهوم قرارات الاستثمارية.

الفرع الأول: تعريف القرار:

اهتم الكتاب وباحثون في فكر الإداري بمفهوم القرار واختلفوا حول تعريفه ومن بين هذه التعاريف نجد :

يعرف القرار بأنه :"عملية اختيار البديل الأفضل من بين عدد من البدائل من حيث قدرته على تحقيق أكبر مجموعة من النتائج المرغوبة وأقل مجموعة من النتائج غير المرغوبة"[2].

وعرف القرار أيضا على أنه " اختيار بديل من البدائل الكثيرة الممكنة لأجل الوصول إلى الهدف، حل المشكلة، انتهاز الفرصة .[3]

يعرف كذالك بأنه اختيار أنسب وليس أمثل البدائل المتاحة أمام القرار لإنجاز الهدف أو الأهداف الموجودة، أو حل المشكلة التي تنتظر الحل المناسب[4]

تعريف اتخاذ القرار:

استخدام بعض المعايير الموضوعية لاختيار بديل ما من بين بديلين محتملين أو أكثر[5].

تعريف القرار الإداري :

هو سلوك أو تصرف منطقي ذو طابع اقتصادي ويمثل الحل أو تصرف أو بديل الذي يتم اختياره على أساس المفاضلة بين عدة بدائل وحلول ممكنة ومتاحة لحل مشكلة، ويعد هذا البديل أكثر كفاءة وفعالية من بين تلك البدائل المتاحة لمتخذ القرار. [6]

تعريف عملية اتخاذ القرار:

هي الاختيار القائم على أساس بعض المعايير مثل: اكتساب حصة أكبر في السوق، تخفيض التكاليف، توفير الوقت، زيادة حجم المبيعات والإنتاج، وتعتبر هذه العملية معقدة لأنها ترتبط بالحقائق والمعلومات المتوفرة والنتائج غير المتوقعة، وكذالك الجو العام الذي تمت فيه عملية اتخاذ القرار، هذا يعني أن هذه العملية تتمحور حول المفاضلة والاختيار بين الوسائل التي تساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها بأقصى قدر ممكن من الفاعلية و الكفاءة.[7]

مفهوم القرارات الاستثمارية:

---

[2] علاء فرحان طالب الدعمي، فاطمة عبد علي سليمان المسعودي، المعرفة السوقية والقرارات الإستراتيجية، دار صفاء للنشر وتوزيع، عمان-الأردن، 2011، ص 135.

[3] بن خروف جليلة، دور المعلومات المالية لتقييم الأداء المالي للمؤسسة واتخاذ القرارات، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، كلية علوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة بومرداس، الجزائر، 2009، (عمل غير منشور)، ص 97.

[4] حسين بلعجوز، نظرية القرار: مدخل إداري وكمي، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية-مصر، 2008، ص 101.

[5] أحمد محمد غنيم، إدارة الأعمال، المكتبة العصرية، منصورة-مصر، 2002، ص 122.

[6] إبراهيم عبد العزيز شيخة، أصول الإدارة العامة، منشأة المعارف، الإسكندرية-مصر، 1993، ص 341.

[7] حسين بلعجوز، نفس المرجع السابق ذكره، ص123.

يستند مفهوم القرار الاستثماري الرشيد على مبدأ الرشادة الاقتصادية الذي يقوم عليه علم الاقتصاد أساسا حيث من المفترض أن متخذ القرار الاستثماري أن يتسم بالقدرة على حسن التصرف في الموارد النادرة المتاحة أي عملية البحث في كيفية استخدام الموارد الاقتصادية أحسن استخدام ممكن والتي يكون لها استخدامات عديدة، بحيث يصل إلى توظيف واستثمار تلك الموارد في نشاط أو مشروع الذي يعطي أكبر عائد ممكن على الاستثمار أخذا في الاعتبار تكلفة الفرصة البديلة أو الضائعة والمضحى بها .

الثاني : تصنيف الاستثمارات:

يمكن تصنيف الاستثمارات وفقا لعدة معايير نذكر منها:

1.الاستثمارات حسب الطبيعة: وهي التي تتعلق بالاستثمارات حسب التصنيف المحاسبي، وتتمثل فيما يلي:[8]

أ-الاستثمارات المادية: وهي المتعلقة بأدوات الإنتاج في المؤسسة ويكون لديها وجود فعلي مثل: البنايات، آلات، النقل،...الخ.

ب-الاستثمارات غير المادية: وهي الأصول المعنوية والتي لا يكون لديها وجود مادي ولكن لديها تكلفة مثل: العلامة التجارية، البحث والتطوير، البرامج...الخ.

ج-الاستثمارات المالية: **وتتعلق** بالأصول المالية، والتي تساهم بها في المؤسسة، الأسهم، شراء سند...الخ.

2.الاستثمارات حسب الهدف أو الغرض : نجد في هذا الصنف من الاستثمارات ما يلي:[9]

أ) الاستثمارات الإحلالية : هذه الاستثمارات تتم بهدف الحفاظ على الطاقة الإنتاجية نفسها، من خلال إحلال آلات جديدة بدل الأخرى القديمة.

ب) استثمارات التحديث أو التجديد: وهي تتم من خلالها الاعتماد على آلات تواكب التطورات التكنولوجية.

ج) استثمارات الإنتاجية: **وتهدف أساسا إلى السيطرة على التكاليف الإنتاج.**

د) استثمارات التوسع: تكون هذه الاستثمارات من أجل زيادة الطاقة الإنتاجية.

ت) استثمارات التحسين (الاستثمارات الابتكارية):يتم من خلالها اكتساب تكنولوجيا جديدة من أجل تركيب وبيع منتجات جديدة في أسواق حالية أو الجديدة.

ث) استثمارات استراتيجية : نجد فيها:

ث-1) الاستثمارات الهجومية: وتسعى من خلالها المؤسسة إلى إيجاد أسواق ووضعيات استراتيجية جديدة، مقارنة بمنافسيها.

ث-2) الاستثمارات الدفاعية: تهدف المؤسسة من خلال هذا النوع إلى الحفاظ على وضعيتها التنافسية في سوق تتميز بالمنافسة الشديدة.

---

[8] بخروب جليلة، "دور المعلومات المالية لتقيم الأداء المالي للمؤسسة واتخاذ القرارات"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بومرداس، جزائر، 2009،(عمل غير منشور) .

[9] هواري سويسي، تقييم المؤسسة ودوره في اتخاذ القرار في إطار التحولات الاقتصادية للجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2008، (عمل غير منشور).

ث-3) استثمارات التنويع: من خلال تنويع نشطات المؤسسة (استراتيجية التنويع).

ح) الاستثمارات **تفرضها الظروف أو الدولة: فهذه الاستثمارات غرضها الاجتماعي، بحيث لا ترتبط بالنشاط الأساسي للمؤسسة.**[10]

3) تصنيف الاستثمارات حسب علاقتها ببعضها : نذكرها في ثلاثة أنواع هي[11]**:**

- ✓ **الاستثمارات (مشاريع) المستقلة : يكون مشروعين أو أكثر مستقلين إذا كان تنفيذ واحد من المشاريع لا يؤثر على تنفيذ الآخر، أي أن كلا المشروعين ليس سببا في الإرادات التي يحصل عليها المشروع الآخر.**[12]
- ✓ **الاستثمارات المانعة تبادليا : يكون مشروعين مانعين تبادليا إذا كان اختيار المشروع الأول يلغي اختيار المشروع الآخر.**
- ✓ **الاستثمارات المكملة : نقول عن مشروعين أنهما متكاملين إذا كان لا يمكن تنفيذ المشروع الأول إلا بتنفيذ المشروع الثاني.**

المطلب الثاني: خصائص والعوامل المحفزة على الاستثماري.

الأولا : خصائص القرار الاستثماري :

ينطوي على عدد من الخصائص لعل من أهمها :

1) **إن القرار الاستثماري هو قرار استراتيجي يحتاج إلى أداة تمد البصر إلى المستقبل .**
2) **إن القرار الاستثماري يترتب عليه تكاليف ثابتة مستغرقة ليس من السهل تعديلها أو الرجوع فيها .**
3) **يحيط بالقرار الاستثماري عدد من المشكلات و الظروف التي من الضروري التغلب عليها، مثل ظروف عدم التأكد وتغير قيمة النقود ومشاكل عدم قابلية بعض المتغيرات للقياس الكمي وكلها تحتاج إلى أسس ومنهجية علمية للتعامل معها.**
4) **إنه قرار غير متكرر حيث أن كل المجالات التطبيقية لدراسات الجدوى كلها لا يتم القيام بها إلا على فترات زمنية متباعدة .**
5) **يمتد القرار الاستثماري دائما إلى أنشطة مستقبلية وبالتالي يرتبط غالبا بدرجة معينة من المخاطرة.**[13]

الثاني : العوامل المحفزة على الاستثمار:

ويمكن تلخيصها فيما يلي:[14]

- ➢ **الرغبة في الربح.**
- ➢ **السلوك النفسي للفرد و المتعلق بالتشاؤم و التفاؤل.**

---

[10] موفق عدنان، عبد الجابر الحميري، نفس مرجع السابق، ص15.

[11] دريد كامل آل شيب، نفس المرجع السابق،ص 269.

[12] نفس المرجع سبق ذكره، 270.

[13] عبد المطلب عبد الحميد، نفس المرجع السابق ذكره، ص 39.

[14] دريد كامل آل شيب، نفس مرجع السابق، ص 277.

- مواجهة الطلبات المتزايدة مع الاتساع والتقدم التكنولوجي.
- توفر الأمن والاستقرار السياسي والاقتصادي، وكذالك توفر الموارد البشري الماهر و المتخصص
- تكوين رأس مال اجتماعي يؤدي إلى زيادة الاستثمارات، وبالتالي التنمية الاقتصادية.
- البنية التحتية اللازمة للاستثمار: من خلال توفر البيئة الملائمة وكل ما يحتاجه المستثمر.

ويمكن أن نضيف كذالك :

- أسعار الصرف العملات، وكذا أسعار الفائدة، إذا هما من أهم المتغيرات التي تؤثر على الاستثمار.
- السياسات الحكومية: من خلال السياستين المالية و النقدية، بحيث تلعب الحكومة دورا أساسيا في تحفيز الاستثمار في الدولة .
- معدل التضخم : بحيث كلما انخفض مستوى التضخم أدى هذا إلى تشجيع الاستثمارات وازدهارها.

المطلب الثالث : أنواع القرارات الاستثمارية :[15]

قرارات تحديد أولويات الاستثمار: ويتم اتخاذ القرار الاستثماري في هذه الحالة من بين عدد معين من البدائل الاستثمارية المحتملة و الممكنة لتحقيق نفس الأهداف ويصبح المستثمر أمام عملية اختيار البديل الأفضل بناء على مدى ما يعود عليه من عائد أو منفعة خلال فترة زمنية معينة، ومن تم يقوم بترتيب أولويات الاستثمار طبقا للأولويات التي يحددها واهتمامات كل مرحلة فإذا اعتبر أن العائد على الاستثمار هو الذي يحكم تفضيلاته فإنه سيقوم بترتيب البدائل الاستثمارية طبقا لهذا المدخل، فإن كان أمام المستثمر خمس بدائل هي البديل(أ) الذي يدر عائد 30% والبديل(ب) الذي يدر عائد 15% والبديل (ج) الذي يدر عائد 20% والبديل (د) الذي يدر عائد12% والبديل (ه) الذي يدر عائد 35%، فإن المستثمر في هذه الحالة يختار البديل (ه) ويترتب باقي البدائل على هذا الأساس، فيكون البديل التالي هو (أ) ثم (ج) ثم (د) ويأخذ قرارا بالبدء في تنفيذ المشروع (ه) على أن يؤجل باقي البدائل إلى التوقيت المناسب في المستقبل إذا رغب في ذالك.

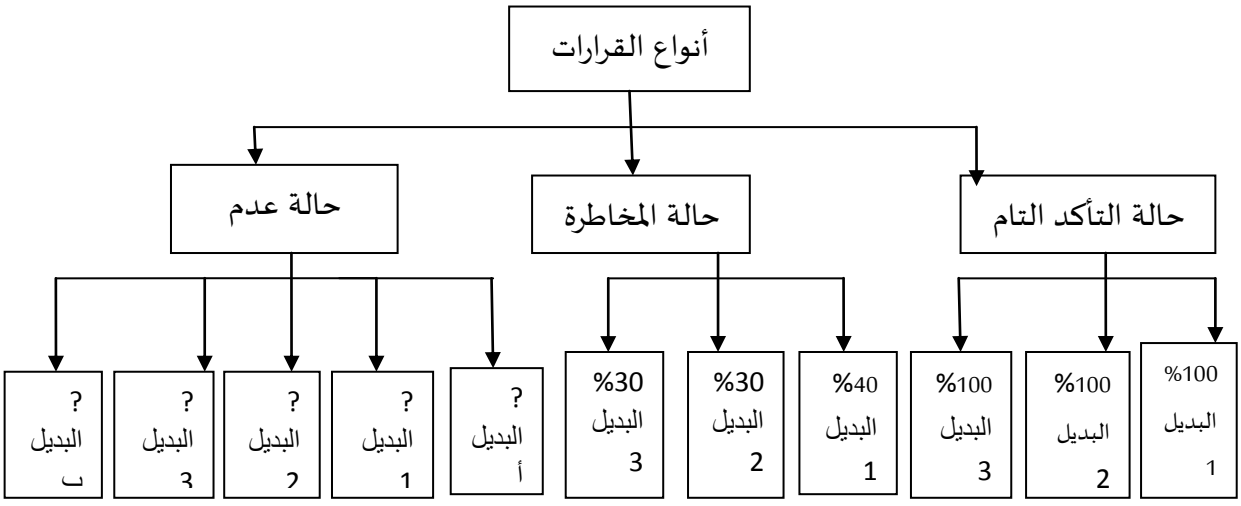
قرارات قبول أو رفض الاستثمار: وفي هذه الحالة يكون المستثمر أمامه بديل واحد لاستثمار أمواله في نشاط معين أو الاحتفاظ بها دون استثمار، وهذا القرار يجعل فرص الاختيار أمام المستثمر محدودة جدا وهو يختلف عن الوضع السابق الذي يتميز بوجود فرص وبدائل كثيرة وكانت المشكلة هي اتخاذ قرار بعض وضع أولويات، أما في هذا الحالة فالمستثمر عليه أن يقبل البديل الاستثمار الذي اكتملت وتمت له دراسة الجدوى التفصيلية أو يرفضه لعدم إمكانية التنفيذ، ومن هنا تصبح مساحة الاختيار أضيق بكثير من قرارات تحديد الأولويات .

[15] عبد المطلب عبد الحميد، نفس المرجع السابق ذكره، ص 43-45.

قرارات الاستثمار المانعة تبادليا : وفي هذا التنوع من القرارات توجد العديد من الفرص الاستثمار ولكن في حالة اختيار المستثمر إحدى هذه الفرص في نشاط آخر، فالنشاط يمنع تبادليا النشاط الآخر، فإن تم اختيار الاستثمار في مشروع صناعي فإن ذالك لا يمكن المستثمر من اختيار نشاط آخر فالنشاط يمنع تبادل النشاط الآخر، فإذا تم اختيار الاستثمار في مشروع صناعي فإن ذالك لا يمكن المستثمر من اختيار نشاط آخر فالنشاط يمنع تبادليا النشاط الآخر.

1. القرارات الاستثمارية في ظروف التأكد و المخاطر وعدم التأكد : حيث يمكن أن تتخذ القرارات في ظروف التأكد حيث تكاد تنعدم المخاطر، أو تقرب من الصفر ومن ثم تتم عملية اتخاذ القرار الاستثماري، بسهولة وبساطة حيث تكون لدى متخذ القرار معلومات كاملة ولديه دراية تامة بالمستقبل ونتائجه وهو وضع يكاد لا يحدث إلا قليلا فيما يتعلق بالقرارات الاستثمارية لأنها دائما مصحوبة بدرجة معينة من المخاطر RISK.
2. القرارات الاستثمارية التي تعتمد على تحليل الوصفي التحليل الكمي : حيث يمكن أن نجد قرارات استثمارية تعتمد على تحليل الوصفي فقط وهذه قليلة الحدوث في عالم اليوم أو قرارات **تعتمد على التحليل الكمي فقط وهي أيضا ليست بالكثيرة الحدوث ولكن الواقع العملي يغلب على القرارات الاستثمارية فيه، الأخذ بالتحليل الوصفي و الكمي معا .**

الشكل:(2-1): يوضح أنواع القرارات حسب الظروف التي تتخذ فيها.



المصدر:د.فريد كورتل، أ.إلهام بوغليطة، الاتصال واتخاذ القرارات، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان،2010، ص 167.

الثاني : أولا : المقومات الأساسية لقرار الاستثمار:

يقوم القرار الاستثماري الاستراتيجي الناجح على مقومات أساسية وهي :[16]

[16] محمد صلاح الحناوي، وآخرون، أساسيات الإدارة المالية، الدار الجامعية، مصر، 2001، ص217.

1. مبدأ تعدد الخيارات الاستثمارية : **بما أن الأموال المستثمرة ضخمة فإنه يجب اختيار العديد من البدائل ويستحسن أن لا يقل عددها عن ثلاثة، وهذا ليكتسب متخذ القرار مرونة تجعله يتخذ قرار صائبا.**
2. مبدأ الملائمة: **أي يجب** أن يتوافق المشروع الاستثماري المختار مع الإمكانيات المالية الموجودة لدى المؤسسة.
3. مبدأ الخبرة والكفاءة: حتى ينجح المشروع لا بد أن تتوفر لدى المستثمر المؤهلات اللازمة والخبرة الكافية لإدارة المشروع، وإلا الاستعانة والاعتماد على مختصين ومستشارين تتوفر فيهم الشروط المطلوبة.
4. مبدأ تنويع المخاطر الاستثمارية: من خلال تنويع الأدوات الاستثمارية ما يؤدي إلى تخفيض الخطر، بحيث أن الخسارة في أداة معينة يعوضها الربح في أداة أخرى.

ثانيا: مراحل اتخاذ القرار الاستثماري:

لا يد أن تمر عملية اتخاذ القرار الاستثماري بالمراحل التالية:[17]

- مرحلة تحضير المشاريع أو الفكرة الأولية للمشروع: تتعلق هذه المرحلة بالأهداف المسطرة من قبل المستثمر والتي يرغب في تحقيقها، بحيث تكون المشاريع عبارة عن أفكار أولية تسعى لتحقيق الأهداف المرغوب فيها (زيادة الطاقة الإنتاجية، التوسع،...الخ).
- **مرحلة تقييم المشروع** : يتم في هذه المرحلة تقديم تكلفة الاستثمار وكذا العائد المتوقع منه، بإضافة إلى التدفقات النقدية الداخلية وخارجية من المشروع على مدى عمره الاقتصادي، من خلال مختلف المعايير الملائمة لاختيار المشروع الاستثماري الأمثل .
- **مرحلة اختيار المشروع**: وفي هذه المرحلة يتم اختيار البديل الأمثل اعتمادا على مختلف طرق المفاضلة بين المشاريع، وتحت مبدأ اختيار الاستثمار الذي يحقق مردودية رأسمال أعلى من تكلفة الاستثمار، مع حد أدنى من المردودية المقبولة.[18]
- **مرحلة تنفيذ المشروع**: ويتم في هذه المرحلة توفير كل ما يتطلبه المشروع المختار من أموال وإعداد مختلف الموازنات المتعلقة به، بإضافة إلى الوقت التنفيذ والانتهاء ومرحلة التشغيل التجريبي للمشروع.

المبحث الثاني : تمويل الاستثمارات في المؤسسة الاقتصادية

المطلب الأول : ماهية التمويل

مفهوم التمويل:

ظهر التمويل وتطور بشكل ملحوظ وكان ضروريا للتغلب على تحديات المختلفة التي تواجهها الأعمال الاستثمارية ورجال الأعمال إلى البحث عن مصادر متعددة ومتنوعة.

[17] دريد كامل آل شيب، نفس المرجع السابق، ص 268.

[18] نفس المرجع سبق ذكره،ص 271.

ومنها نستنتج أن لكلمة تمويل مفهومين :

- من حيث النظرة الطبيعية [19]: تعني كلمة التمويل مجموع وسائل الاقتراض التي تضمن للمؤسسة استمرار نشاطها .
- من حيث النظرة الواسعة : التمويل هو مجمل العمليات التي من خلالها تقوم المؤسسة بتلبية كل متطلباتها من أموال وزيادة لاحقة لعقود القروض بصفة عامة أو منشآت المالية والمساهمات الممنوحة بسندات باهظة أو تطوعية من طرف الدولة، الخزينة العامة، الجماعات المحلية .
- من حيث المعنى الاقتصادي : يعني مجموع الطرق و الوسائل المالية وجميع القرارات التي تتخذها الإدارة المالية لجعل استخدام الأموال استخداما اقتصاديا بما في ذالك الاستخدامات البديلة، فهو يعتبر عصب الحياة الاقتصادية التي يمدها بالتدفقات النقدية والمالية فكلما كان التمويل كافيا نسبة نجاح المشروع أكبر.

المطلب الثاني : أهمية و أنواع التمويل

الفرع الأول : أهمية التمويل:

إن المؤسسات والدولة ومنظمات التابعة لهما لها استخدام دائم لجميع مواردها المالية فهي تلجا عند الحاجة إلى مصادر خارجية لسد حاجاتها سواء من العجز في الصندوق أو لتسديد الالتزامات، من هذا المنطق يمكن القول بأن للتمويل أهمية كبيرة تتمثل في:[20]

- ✓ يساعد على انجاز مشاريع المعطلة و أخرى جديدة و التي تزيد من الدخل الوطني.
- ✓ يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة من أجل اقتناء أو استبدال المعدات.
- ✓ يعتبر التمويل كوسيلة سريعة تستخدمها المؤسسة للخروج من حالة العجز المالي .
- ✓ تعتمد آلية التمويل عادة على جملة من الحوافز التي تعمل عن طريقها الوحدات الاقتصادية ذات الفائض إلى الوحدات الاقتصادية ذات العجز، وهذا الأمر يعطي الحركية والحيوية اللازمة و الضرورية لتحقيق وتيرة النمو الاقتصادي وتنمية شاملة ومن ثم تحقيق الرفاهية والازدهار للمجتمع.
- ✓ **المحافظة على سيولة المؤسسة وحمايتها من خطر الإفلاس والتصفية.**
- ✓ **تبرز أهمية التمويل في كونه يؤمن ويسهل انتقال الفوائض النقدية والقوة الشرائية من الوحدات الاقتصادية ذات الفائض إلى وحدات الاقتصادية ذات العجز المالي، ومن المعلوم أن هذه الأخيرة هي تلك الوحدات التي تزيد إنفاقها من السلع والخدمات عن دخلها، في حين أن الوحدات ذات الفائض يزيد دخلها عن ما تنفقه من سلع وخدمات.**

الثاني : أنواع التمويل:

1-التمويل قصير الأجل :

[19] الهام بن شيخ و آخرون، دور البنوك في تمويل بالقروض المصرفية الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير و العلوم التجارية، قسم العلوم التجارية، جامعة محمد بو ضياف،،المسيلة، الجزائر، 2007،ص 95.

[20] موفق عدنان عبد الجبار الحميري، أساسيات التمويل والاستثمار في صناعة السياحية، دار النشر والتوزيع الوراق، الطبعة الأولى، عمان، 2010، ص40 35.

يقصد بالتمويل تلك أموال التي تتحصل عليها المؤسسة من الغير وتلتزم بردها خلال فترة لا تزيد على العام عادة، وتكون تلك الأموال موجهة لنشاط الاستغلال.

هو المقصود بنشاطات الاستغلال هي كل العمليات التي تقوم بها المؤسسة خلال فترة قصيرة والتي لا تتعد في الغالب 12 شهرا، ومن مميزات هذه النشاطات أنها تتكرر باستمرار أثناء عملية الإنتاج أي نشاط.

-الائتمان التجاري :

يعرف الائتمان التجاري [21] بأنه الائتمان قصير الأجل الذي يمنحه المورد إلى المشتري عندما يقوم هذا الأخير بشراء البضائع لعرض إعادة بيعها ويحتاج المشتري إلى الائتمان التجاري عندما لا يغطي رأس ماله العامل الحاجات التجارية، وعدم مقدرته في الحصول على قروض المصرفية، ومن جهة أخرى فإن رغبة الدائنين في منح هذا النوع من الائتمان يتوقف على عوامل و هي:

- العوامل الشخصية : مثل رغبة البائع في التخلص من مخزونه السلعي وكذالك مركزه المالي ومدى تقدير لأخطار الائتمان .
- العوامل المتأتية من جراء التجارة والمنافسة، مثل الفترة الزمانية التي يحتاجها المشتري لتسويق السلع وطبيعة السلع المباعة وحالة المنافسة وموقع العملاء والحالة التجارية .

-الائتمان المصرفي : تحصل المؤسسات على تسهيلات وقروض المصرفية من البنوك لتمويل أنشطتها قصيرة الأجل، وقد تكون مضمونة بأصول أو غير مضمونة على الإطلاق وتبعا لذلك تختلف شروط الائتمان المصرفي وبالتالي تكلفته وإمكانية الحصول عليه ضمن مبررات.

استخدام الائتمان المصرفي هو أن القروض المصرفية غالبا ما تكون متوفرة بسهولة أكبر وخاصة بالنسبة للمشروعات الصغيرة، وفي معظم الحالات نجد أن الائتمان المصرفي يعتبر أقل تكلفة من الائتمان التجاري. كذالك المؤسسة بحاجة إلى نقود بشكل طارئ وغير دائم لأسباب خارج عن إرادتها مثل تعرضها لحريق...الخ.

2-التمويل متوسط الأجل:

هو ذالك التمويل الموجه لتمويل لجزء الدائم من استثمارات المؤسسة في رأس مال المتداول، والإضافات على موجات الثابتة، أو التمويل المشروعات تحت التنفيذ والتي تمتد إلى عدد من السنوات حيث يتراوح من سنة إلى 07 سنوات.

ينقسم إلى قسمين قروض مباشرة وتمويل التأجيري :[22]

- قروض متوسط الأجل : يمكن تعريف القرض المتوسط الأجل بأنه ذالك القرض الذي تتراوح مدته بين سنة وعشرة سنوات وعلى الرغم من الطول النسبي لأجال مثل هذه القروض إلا أنها لا تعد مصادر التمويل الدائم الذي تحصلت عليه المؤسسة عن طريق إصدار الأسهم أو الندات، حيث تعتبر تكلفتها أقل من تكلفة التمويل عن طريق إصدار الدائم من رأس المال العامل والأنشطة المتعلقة بالبحوث وتنمية المنتجات، شراء الأصول الثابتة وسد القروض طويلة الأجل.

[21] محمد صالح الحناوي، الإدارة المالية والتمويل، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1999، ص 293.

[22] عاطف وليم أنداوس، التمويل والإدارة المالية للمؤسسات، دار الفكري الجامعي، 2001، ص393.

تتميز هذه القروض بعدة خصائص متمثلة في :

- المعيار الرئيسي للحصول عليها هي القوة الكسبية للمؤسسة.
- توجد علاقة مباشرة بين المقرض والمقترض، حيث أن أطراف القرض هم الذين يحددون صيغة القرض، أي بواسطة التفاوض بينها .
- يتم سداد القرض على دفعات .

○ التمويل الاستئجار : ظهر هذا النوع من التمويل في الآونة الأخيرة اتجاه المشروعات إلى استئجار معدات المصنع و الآلات، كما امتد إلى جميع الأصول الثابتة تقريبا، ويقضي هذا النوع من التمويل عدم امتلاك الأصول وإنما القيام يدفع إيجار سنوي، بالإضافة في بعض الأحيان دفع مبلغ مبدئي .

وقد اتخذ التمويل بالاستئجار عدة أشكال :

-البيع بالاستئجار.

-التأجير التشغيلي.

-التأجير التمويلي.

3-التمويل طويل الأجل :

هو التمويل الذي يمنح للمؤسسات ويمتد أكثر من 7 سنوات، حيث يكون موجها لتمويل العمليات الاستثمارية طويلة الأجل، وذالك نظرا لكون نشاطات الاستثمار هي تلك العمليات التي تقوم بها المؤسسات لفترات طويلة بهدف الحصول على وائل الإنتاج أو العقارات أو الأراضي والمباني وغيرها. وتنحصر مصادر التمويل طويلة الأجل في الأسهم العادية، الأسهم الممتازة، السندات، الأرباح المحتجزة والديون طويلة الأجل .

- الأسهم العادية :

يمكن تعريفها بأنها[23] تلك الأسهم التي تملك أي تفصيلات أو أسبقيات خاصة سواء في دفع مقسوم الأرباح أو في حالة الإفلاس و التصفية، وتعد هذه الأسهم الأساس لهدف المنشأة في تعظيم قيمتها في السوق الأوراق المالية، كما أنها تمثل رأس مال الذي يقدمه المالكين عند تأسيس المنشأة، وهي التي تملك حق إدارة المنشأة .

أو تمثل الأسهم العادية أموال الملكية في المشروع -المؤسسة- حيث يتكون رأسمال الشركة المساهمة من عدة حصص متساوية تسمى وتمثل الأسهم العادية المصدر الرئيسي التمويل الدائم للمشروع خاصة في حالة الشركات التي تكون في أول مراحل التشغيل .

- الأسهم الممتازة :

يمثل حق ملكيته لحامله في الشركة الصادرة وله عائد محدد يوزع من الأرباح سنويا وحق الحصول على نصيب من الممتلكات عند التصفية قبل حملة الأسهم العادية، والعائد الثابت يساوي نسبة من ضمن الأسهم الممتازة .[24]

[23] محمد صالح الحناوي، نفس المرجع السابق، ص 297، 298.

[24] سمير محمد عبد العزيز، التأجير التمويلي، الطبعة الأولى، مكتبة الإشعار الفنية، الإسكندرية، 2001، ص 75.

هناك عدة أسباب تدفع إدارة الشركة إلى إصدار الأسهم الممتازة وأهمها زيادة موارد الأموال المتاحة للمؤسسة، المتاجرة بالملكية واستعمال أصول الغير بدون إشراكهم في الإدارة، إذا لم يتحصل حاملوا الأسهم العادية على أرباح هذه السنة فإنها تزول في السنة الموالية عكس حامل الأسهم الممتازة فإنهم إذا لم يتحصلوا على أرباح هذه السنة فإنها تجمع إلى السنة الموالية ن كما يمكن للمؤسسة أن تقوم بتخفيض عدد هذه الأسهم وذالك بإعادة شرائها أو استدعاء حاملها لإعادة هذه الأسهم مقابل النقدي والذي لا يكون إلى في حالة وجود نص قانوني خاص بذالك.

- الأرباح المحتجزة :

تمثل الأرباح المحتجزة مصدرا داخليا هاما لتمويل احتياجات المؤسسة طويلة الأجل، وتمثل الجزء من الأرباح الذي يتم الاحتفاظ به لغرض إعادة استثماره، تستخدم الأرباح المحتجزة في حالة المؤسسة التي تعاني من مشاكل مالية كتلك التي ترغب في تخفيض ديونها أو تلك التي تواجه ظروف اقتصادية متقلبة، "كما يتم الاعتماد عليها لتجنب زيادة حقوق التصويت والمشاركة في السيطرة، (في حالة إصدار أسهم أو لتجنب الأعياد الثابتة التي تترتب على بيع الأوراق المالية)".

- السندات :

تعرف بأنها : أوراق مالية ذات دخل بقابلية التداول، وهي تمثل عقد طويل الأجل تلتزم بموجبه المنشأة بتسديد: دفعات دورية من الفوائد، التي تمثل كلفة استخدام الأموال إضافية إلى أصل لمن يحمل السند .

وهناك عدة أسباب تجعل المؤسسة تستخدم السندات كمصدر تمويلي دون باقي المصادر ويمكن حصرها فيما يلي :

-اللجوء إلى هذا النوع من أجل تمويل الاحتياجات المتزايدة إلى أموال دون اللجوء إلى زيادة نسبة حجز الأرباح أو زيادة عدد الأسهم .

-زيادة معدل الفائدة، في حالة القدرة على الاستعمال قرض تكلفته 10% العائد على المشروع المستخدم فيه 15% فإنه في هذه تعتبر 5% كعائد صافي .

- الديون طويلة الأجل : وهي تمثل من القروض التي تلزم المؤسسة عند الحول عليها بسداد كل من أجل القرض و الفائدة المستحقة في تاريخ معين، وتخضع عملية الاقتراض في هذه الحالة لشروط الاتفاق ما بين المؤسسة والمقترض وذلك فيما يتعلق بمعدل الفائدة، تاريخ الاستحقاق و أسلوب السداد، تتراوح فترة الإقراض عادة بين ثلاثة إلى خمسة عشرة عام وتحصل الشركات على هذا النوع من القرض من المؤسسات المالية المختلفة كالبنوك، شركات التأمين أو بعض الهيئات العامة.

المطلب الثالث : قرارات التمويل في المؤسسة

تعتبر هذه القرارات من أهم ما يجسد دور الإدارة المالية في صناعة هيكل التمويل الأمثل الذي يضمن حجم الاستثمار الذي تعمل في ضله الإدارة المالية، وتدور هذه القرارات حول مصادر توفير الأموال وتحديد الأهمية النسبية لدور كل مصدر وبالشكل الذي يعضهم القيمة السوقية للسهم.

إن مضمون قرارات التمويل يجب أن يؤكد أن الأموال يمكن توفيرها:[25]

- في الوقت المناسب.
- خلال فترة زمنية مناسبة.
- بأقل كلفة ممكنة.
- وأيضا استثمارها في المجالات الأكثر فائدة .

إزاء تباين مضمون قرارات التمويل، تشير بوضوح إلى أن هذه القرارات لا تعمل بشكل من فراغ.وإنما هناك مجموعة من العوامل الداخلية والخارجية والتي تؤثر بشكل ومضمون هذه القرارات وبالتالي تؤثر في قدرتها في تحقيق الهدف الذي تسترشد به وهو الهدف تعظيم القيمة السوقية للأسهم، ومن أبرز هذه العوامل:[26]

- ✓ الشكل القانوني لمؤسسة الأعمال .
- ✓ الأنظمة التي تضعها الدولة قيام مؤسسة الأعمال بعملها وتنظيم علاقتها بالمجتمع.
- ✓ حجم المؤسسة وطبيعة عملها.
- ✓ التطورات الاقتصادية المحيطة.
- ✓ التضخم.
- ✓ الأسواق والمؤسسات المالية.
- ✓ مدى انفتاح المؤسسة على العالم استيراد وتصدير.

فهذه العوامل تشكل البيئة التشغيلية التي تمارس فيها الإدارة المالية قراراتها المالية سعيا لتحقيق هدفها مما يجعل ارتباط كل قرار مع الهدف، متأثرا بشكل مباشر أو غير مباشر بهذه العوامل .

المبحث الثالث: القرارات المالية

تعتبر عمليات اتخاذ القرار المالي من العمليات المهمة في المؤسسة لذالك تعطى لها أهمية بالغة وتأخذ بعناية وسنتطرق في هذا المبحث إعطاء نظرة شاملة حول القرار المالي.

المطلب الأول: ماهية اتخاذ القرار المالي

يعد القرار أمرا ضروريا في حياة كل شخص، ولا يمكن للمؤسسة أن تنمو وتحافظ على بقائها إلا من خلال اتخاذ مجموعة من القرارات التي بتنفيذها تستمر المؤسسة. وفي هذا سوف نتطرق للتعريف باتخاذ القرار بصفة عامة تمهيدا للتعريف بالقرارات المالية.

أولا : تعريف القرار المالي:

هنالك عدة تعاريف للقرار المالي نذكر منها بعض التعاريف الشاملة التالية :

تعريف الأول : هو كل قرار يوازن بين الحصول على الأموال وامتلاك أصول (طبيعية، مالية)، بحيث تهدف هذه القرارات المالية إلى التمويل الاستثمارات مع تحقيق أعلى ربح وبالتالي تعظيم قيمة المؤسسة .[27]

---

[25] موفق عدنان عبد الجبار الحميري، أساسيات التمويل والاستثمار في صناعة السياحية، الطبعة الأولى، دار النشر والتوزيع الوراق، عمان، 2010، ص 35.

[26] موفق عدنان عبد الجبار الحميري، نفس المرجع السابق، ص 96.

[27] سمية لزغم، أثر الهيكل المالي على القرارات المالية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة ماستر في العلوم المالية والمحاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص مالية مؤسسة، جامعة ورقلة، 2011، ص 29.

تعريف الثاني : القرار المالي هو اختيار أفضل البدائل المتاحة بعد دراسة النتائج المتوقعة من كل بديل و أثرها في تحقيق الأهداف المطلوبة.[28]

تعريف الثالث : القرار المالي هو الاختيار المدرك بين البدائل المتاحة في موقف معين، أو عملية المفاضلة بين الحلول البديلة لمواجهة مشكل معينة.[29]

ومن خلال استقراء عملية اتخاذ القرار الإداري نرى أنها تتألف من العناصر التالية :[30]

- **وجود مشكلة : وهذا يعني أن يجد المسير أمامه مشكلة محددة تتطلب حلا.**
- **توفر بدائل مختلفة : أي هناك طرقا مختلفة أمام المسير لينتقي منها أجدرها.**
- **وجود هدف : يسعى إليه متخذ القرار ويمثل ذالك الهدف تحقيق أقصى عائد أو أقل تكلفة.**
- **توفر الوعي والإدراك في اختيار البديل : إذا لا يمكن أن نتصور البديل المرجح دون دراسة للنتائج المتوقعة من كل بديل .**
- **المناخ الذي يتخذ فيه القرار: أي الجو الذي يتم فيه اتخاذ القرار وما يتضمنه من اعتبارات منها :**
  - **شخصية متخذ القرار.**
  - **ما سبق اتخاذه من قرارات داخل المنظمة.**
  - **الظروف التي تحيط بعملية اتخاذ القرار، كأن تكون ظروف تتسم بالتأكد أو المخاطرة أو عدم التأكد .**
  - **كما تشكل المتغيرات البيئة بمختلف أنواعها عناصر لا يستطيع متخذ القرار أن يتحكم فيها .**

ويؤثر في عملية اتخاذ القرار عدة اعتبارات سواء النوعية أو الكمية تتضمن الاعتبارات النوعية تلك العوامل غير قابلة للقياس مثل التغيرات المحتملة في قوانين الضرائب والقوانين المختلفة بصفة عامة، أما العوامل الكمية فهي التي يمكن قياسها وتحديد قيمتها بدقة ويمكن الاعتماد عليها بدرجة كبيرة في عملية اتخاذ القرارات ومثال على ذالك تكاليف البديل المقترح من المواد و العمالة والتكاليف الصناعية غير المباشرة .

وحتى تكون القرارات فعالة لا بد من أن يتم اتخاذها بناءا على فهم واضح ودقيق لكل هذه الظروف والاعتبارات التي تؤثر وتتأثر بها .

وإذا نظرنا إلى وظائف الإدارة نظرة جزئية فإننا نلاحظ:

- **عملية التخطيط : وهي عملية جزئية الأولى يكون خلاصتها قرار يتمثل في تحديد الخطة والإجراءات والبرنامج المناسب .**
- **عملية التنظيم : وهي العملية الجزئية الثانية يكون خلاصتها الهيكل التنظيمي المناسب وتنظيم المكاتب .**

---

[28] مهدي حسن زوليف وأحمد القطامين، الرقابة الإدارية، دار الحنين للنشر، عمان، 1995، ص 36.

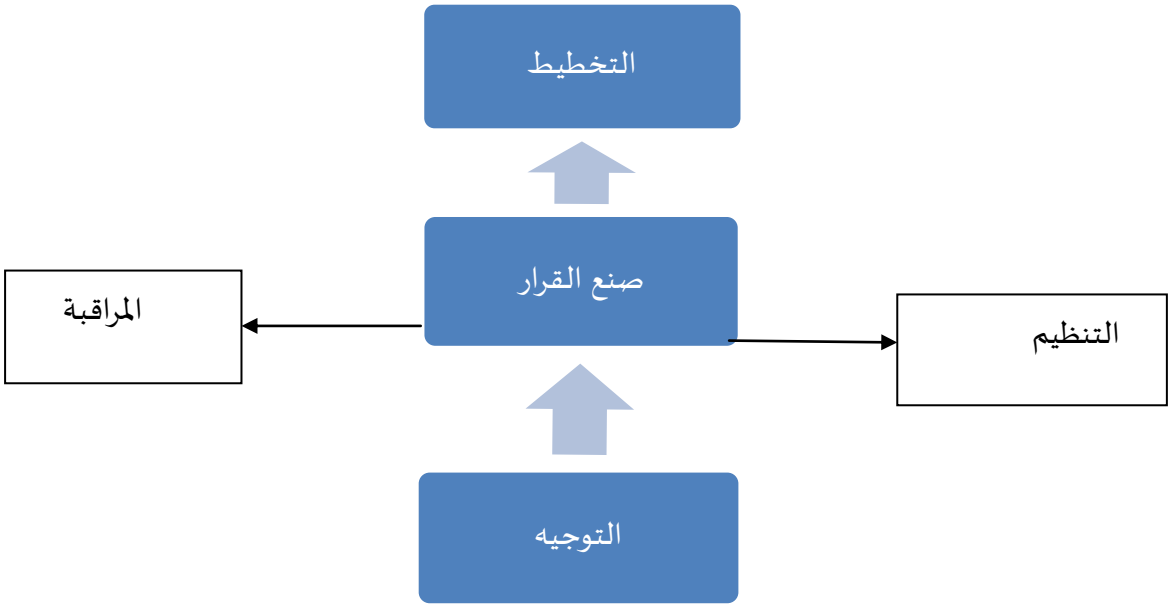
[29] إبراهيم عبد العزيز شيحا، أصول الإدارة العامة، منشأة المعارف، الإسكندرية، 1993، ص 341.

1 [30] مهدي حسن زوليف وأحمد القطامين، نفس المرجع السابق ذكره، ص 36 .

- عملية التوجيه : وهي العملية الجزئية الثالثة يكون خلاصتها التحفيز الفعال والاتصال المناسب والأسلوب القيادي الجيد .
- عملية المراقبة : وهي العملية الجزئية الرابعة يكون خلاصتها النظام الرقابي الفعال .

فعملية صنع القرار تتوسط الوظائف الإدارة وهو ما يوضحه الشكل التالي :

الشكل رقم(2-2): علاقة القرار بالوظائف الإدارة .



ا

المصدر:محمد مصطفى الخرشوم، نبيل محمد المرسى، إدارة الأعمال، مكتبة الشرق، الرياض، 1998، ص279.

ثانيا : مراحل عملية صنع القرار: (طبيعة القرارات المالية) :

القرار في المؤسسة هو في الأول قرار صناعي وتجاري، والذي يقوم على التوليفة منتج / سوق، بحيث ومن أجل اتخاذ القرار المالي لا بد من المروح مراحل التالية :[31]

تمر عملية صنع القرار بخمس خطوات أو مراحل رئيسية : [32]

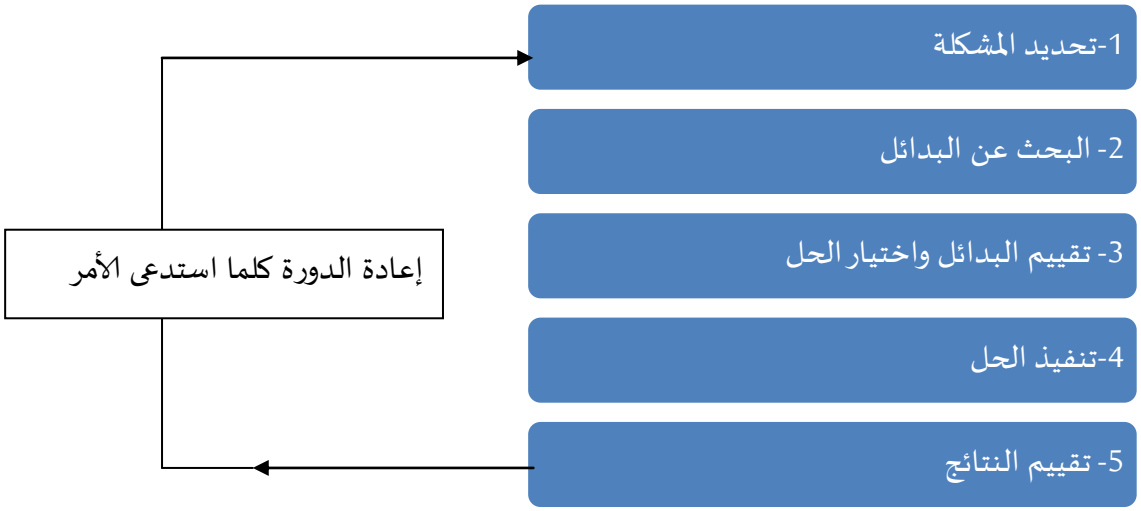
- مرحلة تحديد المشكلة : أي تحديد القرار المراد اتخاذه، سواء كان القرار استثمار، تمويل، أو توزيع أرباح.
- مرحلة البحث عن البدائل : فإن كان قرار استثمار يتم تحديد مختلف المشاريع التي توافق الطلب، وان كان قرار تمويل فيتم فيه تحديد مختلف مصادر التمويل الممكنة، أما إن كان قرار توزيع الأرباح فيتم اتخاذ قرار توزيع الأرباح من عدمه .

[31] سمية لزغم، نفس المرجع السابق، ص 30.

[32] محمد مصطفى الخرشوم، نبيل محمد مرسي، نفس المرجع السابق، ص280.

- مرحلة تقييم البدائل واختبار الحل.
- مرحلة تنفيذ الحل.
- مرحلة تقييم النتائج.

الشكل رقم(2- 3) : مراحل عملية صنع القرار



المصدر: محمد مصطفى الخرشوم، نبيل محمد مرسي، نفس المرجع السابق، ص281.

ثالثا : *أهمية اتخاذ القرار من الناحية العلمية و العملية :*

يمكن تلخيص أهمية **القرار من الناحية العلمية والعملية :**[33]

- **تعتبر القرارات وسيلة ناجعة لتطبيق استراتيجيات المؤسسة في تحقيق أهدافها بصورة علمية والقيام بكافة عملياتها الإدارية .**
- **تساهم في تجميع المعلومات الأزمة للوظيفة الإدارية.**

أما الأهمية العملية للقرارات فتتمثل في :

- **كشف سلوك رؤساء وقادة المؤسسة، كما تكشف عن الضغوطات التي يعاني منها متخذي القرار، ما يسهل مهمة الرقابة على القرارات، ومعرفة كيفية التعامل مع هذه السلوكات والضغوطات .**
- **قياس مدى قدرة القادة والرؤساء في القيام بمختلف المهام المطلوبة منهم بشكل علمي وعملي مناسب .**

المطلب الثاني : مفهوم الهيكل المالي

[33] سمية لزغم ، نفس المرجع السابق، ص 29.

يعتبر الهيكل المالي من أهم الجوانب التي يهتم بها أصحاب المصالح داخل المؤسسة من المساهمين ومسيرين، لما لها من تأثير على استقرار المؤسسة من الجانب المالي، وضمان عدم تعرضها للإفلاس، وعليه في هذا المطلب سوف نتعرف على مفهوم ومناهج الهيكل المالي .

تعريف الهيكل المالي :

يعرف الهيكل المالي للمؤسسة على أنه " هيكل مصادر التمويل أو جانب الخصوم والحقوق الملكية في كشف الميزانية العمومية .[34]

تعريف الثاني :

يعرف أيضا بأنه يتكون من جميع أشكال وأنواع التمويل سواء ملكية أو اقتراض، وأيضا سواء من مصادر قصيرة الأجل أو طويلة الأجل[35]، وبالتالي عرف الهيكل المالي هنا على أساس مصادر تمويل المؤسسة بها نشاطها، من أموال قصيرة وطويلة الأجل، والأموال المقترضة والممتلكة .

تعريف الثالث:

يعرف على أنه يتعلق بكيفية تمويل إجمالي موجودات أو استثمارات المؤسسة ويتمثل ذلك في الجانب الأيسر للميزانية، أي جانب المطلوبات وحقوق المساهمين الذي يبين كافة الوسائل التمويل التي تستخدمها المؤسسة، أي أن الهيكل المالي يمثل جميع أشكال وأنواع التمويل سواء ملكية أو اقتراض، وسواء كانت من مصادر قصيرة الأجل أو طويلة الأجل. [36]

الفرع الثاني : العوامل المؤثرة على الهيكل المالي :

تحدد المؤسسة تركيبة مستهدفة لرأس المال التي هي عبارة عن نسب مزيج التمويل المرغوب فيه من قبل الإدارة التي يتحقق عندها تعظيم قيمة سهم المؤسسة في السوق المالي، وهذه التركيبة تتأثر بعوامل المتمثلة فيما يلي:[37]

أ- نمو المبيعات :

إذا كانت المبيعات المؤسسة تزداد وتنمو بمعدلات عالية(10%فما فوق) فإن المؤسسة تستطيع تمويل هذا النمو اعتمادا على الدين لأنها تستطيع تعظيم عائد المساهمين دون الخوف من عواقب تراجع المبيعات.

ب- استقرار المبيعات:

توجد علاقة مباشرة بين استقرار المبيعات وأرباح المؤسسة والتمويل بالدين، فكلما كانت المبيعات وأرباح المؤسسة أكثر استقرار كلما استفادت المؤسسة من رافعة التمويل أكثر وبخاطرة أقل مما لو كانت المبيعات المؤسسة متقلبة، المبيعات والأرباح توسع الطاقة الاستيعابية على الاقتراض للمؤسسة ويمكنها من تحمل نسب مديونية أكثر.[38]

---

[34] عدنان تابه النعيمي، وارشد فؤاد التميمي، الإدارة المالية المتقدمة، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص 349.

[35] عبد الغفار الحنفي ورقية زكي قرياقص، الإدارة المالية، الدار الجامعية، مصر، 2002، ص 03.

[36] محمد أمين عزت الميداني، الإدارة التمويلية في الشركات، جامعة الملك فهد للبترول و المعادن الظهران، 1993، ص555-556.

[37] Aswath Damodaran, Finance D'entreprise : Théorie et pratique, 01.Edition.Groupede Boeck , Bruxelles, 2010, Page, 265.

[38] محمد أيمن عزت الميداني، نفس المرجع السابق، ص 576-578.

ت- درجة المنافسة :

إن درجة المنافسة التي تعمل بها المؤسسة تعتمد على استقرارية أرباحها، فكلما ازدادت حدة المنافسة السعرية بين المؤسسات كلما انحسر هامش الربح مما يحد من استطاعة المؤسسة على الاقتراض لانخفاض مقدرتها على خدمة الديون والتي من احد مقاييسها عدد مرات تغطية الأرباح للفائدة المدفوعة.

ث- بنية الموجودات :

توجد علاقة بين بنية الموجودات والطاقة الاستعابية للدين في المؤسسة، فالطاقة الاستعابية للاقتراض تكون اقل عندما تكون نسبة الموجودات الثابتة إلى إجمالي الموجودات مرتفعة وبالتالي نسبة التكاليف الثابتة إلى إجمالي التكاليف مرتفعة مما يعني أن المؤسسة تتميز بدرجة رافعة تشغيل عالية وأن أرباحها شديدة الحساسية لأي تغير صغير في المبيعات.

ج- موقف إدارة المؤسسة اتجاه الخطر:

لاشك أن موقف المؤسسات التمويلية تجاه الخطر تعاظم الخطر التمويلي للمؤسسة فهو العامل الأهم في تحديد نسبة المديونية المثلى للمؤسسة، فالترتيب الائتماني للمؤسسة وبالتالي مقدرتها على الاقتراض بشروط مناسبة تعتمد على نسبة الدين في الهيكل المالي للمؤسسة واختيار المزيج التمويلي المناسب يتصدر المناقشات والمفاوضات بين المؤسسة والبنوك أو المؤسسات التمويل، وغالبا ما تقوم المؤسسة بتوصيات الجهات المقرضة في هذا الخصوص لتعزيز مقدرتها على الاقتراض بشروط ميسرة.

محددات الهيكل المالي:[39]

لاختيار الهيكل المالي المناسب للمؤسسة توجد عدة عوامل منها ما هو كمي وأخر كيفي، حيث تتعلق أساسا بعلاقة المفاضلة بين الخطر ومردود العائد لإدارة المؤسسة، إن هذه العوامل تحدد الطاقة كمية أو كيفية.

أ) تتمثل المحددات الكمية للهيكل المالي فيما يلي:

أولا : الربحية:

الربحية الهدف أساسي لجميع المؤسسات وأمر ضروري لبقائها واستمرارها وغاية يتطلع إليها المستثمرون ومؤشر يهتم به الدائنون عند تعاملهم مع المؤسسة، وهي أيضا أداة هامة لقياس كفاءة الإدارة في استخدام الموارد الموجودة بحوزتها لذا نجد أن جهدا كبيرا من الإدارة المالية في المؤسسة يوجه بالدرجة الأولى نحو استخدام الأمثل للموارد المتاحة بهدف تحقيق أفضل عائد ممكن لأصحابها لا تقل قيمته عن العائد الممكن تحقيقه على الاستثمارات البديلة التي تتعرض لنفس الدرجة من المخاطر.

لا بد من الإشارة هنا إلى أن هناك فرق بين مفهوم الربح والربحية، فالربح يعني صافي الدخل الذي تظهره قائمة الدخل الذي يمثل الفرق بين إيرادات المؤسسة وبين مصاريفها، أما الربحية فهي تشير إلى الربح منسوبا إلى بعض المكونات من الميزانية العمومية أو قائمة الدخل.[40]

[39] عبد الحليم كراجة، علي ربابعة، وآخرون، الإدارة والتحليل المالي: أسس، مفاهيم، تطبيقات، الطبعة الثانية، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص 26.

ثانيا: السيولة:

تعتبر السيولة عن قدرة المؤسسة على مواجهة التزاماتها القصيرة الأجل المتوقعة منها وغير متوقعة عند استحقاقها من خلال التدفق النقدي العادي الناتج عن مبيعاتها وتحصيل ذممها بالدرجة الأولى، ومن خلال الحصول على النقد من المصادر الأخرى بالدرجة الثانية.

تسمح السيولة بتعزيز الثقة بالمؤسسة من قبل المتعاملين معها، وتمكنها من الوفاء بتسديد التزاماتها، ووجود سيولة في المؤسسة يعطي لها المرونة في اختيار المصدر الملائم للحصول على الموارد اللازمة ويمكنها من مجابهة متطلبات النمو والتوسع ومواجهة الأزمات الطارئة عند وقوعها...الخ، ويمكن الحصول على السيولة عن طريق أما بيع السلع والخدمات الموجودة لدى المؤسسة نقدا، بيع أصل من الأصول نقدا، تحويل الأصول المتداولة إلى نقد استعمال المصادر الخارجية للنقد كالاقتراض وكذالك زيادة رأس المال عن طريق الاحتفاظ بالأرباح.[41]

الموازنة بين السيولة والربحية:

إن هدف الإدارة النهائي وهو تعظيم قيمة المؤسسة الحالية، وتتأثر بشكل كبير بكل من السيولة والربحية، وتتحقق ربحية المؤسسة من خلال تشغيل أصول المؤسسة بكفاية، أما السيولة فتحقق من خلال الكفاءة في إدارة عناصر رأس المال العامل وفي قدرة المؤسسة في الحصول على التمويل القصير الأجل والطويل الأجل.[42]

ثالثا : الدخل المتحقق:

يعتبر تحقيق أكبر قدر ممكن من الدخل واحد من الأهداف الرئيسية للتخطيط المالي في اختيار نوع الأموال التي ستستخدم في الهيكل المالي، لذا نلاحظ أن المدير المالي للمشروع يعمل بكل وسيلة لرفع معدل العائد على الاستثمار عن طريق استخدام أموال الغير ، حيث يطلق على هذه العملية مفهوم المتاجرة بالملكية أو الرافعة المالية، والتي تمثل الاستعانة بأموال الغير لمساعدة رؤوس أموال أصحاب المشروع أي مالكية في تمويل الاحتياجات المالية اللازمة لتسيير أنشطته الاقتصادية المختلفة.[43]

رابعا : الخطر:

ينظر للخطر في المجال العوامل المحددة من منظورين هما:

- **خطر التشغيل: يرتبط بطبيعة النشاط الذي تمارسه المؤسسة والظروف الاقتصادية التي تعمل فيها، يتوجب على المؤسسة أن تعتمد على المزيد من رأس المال في الحالات التي تكون فيها مخاطر التشغيل مرتفعة بدلا من الاعتماد على الاقتراض، لان عدم انتظام حجم النشاط سيؤثر في قدرة المؤسسة على خدمة دينها وقد يتعرض للإفلاس إذا ما كانت أعباء خدمة الدين أكبر من قدرتها.[44]**

---

[40] عدنان تايه ألنعيمي، نفس المرجع السابق، ص36.

[41] بوشمال عبد الغاني، تحليل الهيكل المالي للمؤسسة فرع الدراسة حالة مركب الدواجن سكيكدة، مذكرة لنيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير، فرع إدارة الأعمال، تخصص مالية المؤسسة، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، الجزائر، ص36.

[42] أيمن الشنطي، عامر شقر، الإدارة والتحليل المالي، الطبعة الأولى، دار البداية ناشرون وموزعون، عمان، 2005، ص25.

[43] عدنان هاشم السامراتي، الإدارة المالية: المدخل الكمي، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص200.

[44] مقلع محمد عقل، مقدمة في الإدارة والتحليل المالي، الطبعة العربية الأولى، دار أجنادين للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2006، ص 327.

ب) المحددات الكيفية للهيكل المالي :

تشمل عنصرين هامين هما الملائمة و المرونة، سيتم التطرق لهما بالتفصيل بالإضافة إلى عوامل أخرى كدرجة التحفظ، معايير المديونية الصناعية، وغيرها.

أولا : الملائمة

يقصد بهذا العمل، هو مدى ملائمة مصادر الأموال المستخدمة مع طبيعة الأصول التي ستمول من هذه المصادر، ويحتاج هذا العمل إلى إيجاد ارتباط بين التدفقات النقدية المتوقع الحصول عليها من استخدام الأصول والتدفقات النقدية الخارجية لتسديد الالتزامات الناشئة عن امتلاك هذه الأصول .[45]

القاعدة العامة في التمويل هي أن يتم التمويل الموجودات الثابتة من مصادر طويلة الأجل، كأموال الملكية أو القروض الطويلة الأجل، أما مصادر القصيرة الأجل فهي ملائمة لتمويل الأصول القصيرة الأجل (حيث أن طبيعة الأصول المتداولة تسمح بتحويلها بعد فترة قصيرة إلى سيولة نقدية نستطيع منها أن نسدد القروض قصيرة الأجل وفوائدها.)

وتعتبر عملية الملائمة بين طبيعة المصادر وطبيعة الاستخدامات القصيرة الأجل عملية ضرورية لإيجاد ارتباط بين التدفقات النقدية المتوقع الحصول عليها من الأصول الممولة وتسديد الالتزامات الناشئة عن اقتناء هذه الأصول.[46]

متطلبات تحقيق عامل الملائمة بين الحاجة للأموال ونوع استخدامها :

- **تحديد طبيعة الحاجة للأموال وطبيعة الاستخدام والتوظيف للأموال المطلوبة .**
- **تحديد حجم الأموال المطلوبة عن طريق تحديد حجم الالتزامات .**
- **الربط بين الحاجة للأموال ونوع الأموال المتوفرة .**

ثانيا: مرونة

ويمثل هذا العامل إمكانية تعديل مقدار مبلغ التمويل بالزيادة أو نقصان تبعا للتغيرات الرئيسية في مقدار الحاجة إلى أموال، فعند الاقتراض مثلا لتمويل الأصول المتداولة فإن الإدارة المالية تبحث عن مصدر تمويل قصير الأجل، إلى جانب ذالك فهي تستخدم المصدر الذي يعطيها إمكانية زيادة مقدار التمويل عند الحاجة أو الحرية في التسديد جزء أكبر من المبالغ في حالة توفر سيولة غير المستخدمة لديها وذالك تبعا للتقلبات والظروف الموسمية .

لكن يمكن أن تفقد المؤسسة مرونتها في الحالات التالية :

- **عند زيادة الالتزامات المترتبة عليها، ففي هذه الحالة لا تستطيع المؤسسة القيام بعملية الاقتراض رغم توفر الأموال الاقتراض في السوق وبفائدة أقل .**

[45] رشاد العصار وآخرون، نفس المرجع السابق،ص111.

[46] مفلح محمد عقل، نفس المرجع السابق، ص 115.

- عدم القدرة على توفر ضمانات لقروض إضافية بنفس الضمانات التي منحت للقروض السابقة وهذا ما يقلل من قدرة المؤسسة على الاقتراض .
- قد تؤدي بعض الشروط المنصوص عليها في العقود الماضية مع الدائنين إلى تقييد قدرة المؤسسة الحالية في الحصول على أموال إضافية .

ثالثا : العوامل الأخرى

- المركز الضريبي .
- التوقيت .
- درجة التحفظ أو المجازفة .
- الإدارة والسيطرة .
- معايير المديونية للصناعة .
- الظروف الاقتصادية العامة .
- طاقة الاقتراض .
- نمط التدفق النقدي (القدرة على السداد) .

المطلب الثالث : اختيار الهيكل المالي المناسب:

تختار المؤسسة هيكلها المالي في ضوء العديد من الاعتبارات (محددات التي تم التطرق إليها سابقا)، مع تغير هذه الاعتبارات يتغير الهيكل المالي، غير أنه يجب أن يكون لدى إدارة المشروع دائما تصور محدد لهيكلها المالي في ضوء هذه التغيرات، فإذا كانت النسبة الفعلية للأموال المقترضة بداخل الهيكل المالي للمؤسسة أقل من النسبة المستهدفة فإن أي توسعات خاصة بالمؤسسة تستدعي زيادة الهيكل المالي للمؤسسة ويتم ذالك من خلال إصدار سندات أو الاقتراض من البنوك والمؤسسات المالية، أما إذا كانت نسبة الدين أعلى من النسبة المستهدفة فإن التمويل الإضافي يتم من خلال أموال.[47]

إن التركيبة المستهدفة لرأس المال هي عبارة عن نسب مزيج التمويل المرغوب به من قبل إدارة المؤسسة والمكون من كل من التمويل المقترض (الخصوم) والتمويل الممتلك(حقوق الملكية)، والتي يتحقق عندها تعظيم قيمة سهم المؤسسة في السوق المالي بمعنى آخر، فالحديث هنا هو تركيبة جانب الخصوم وحقوق الملكية في الميزانية للمؤسسة، والذي يتم الاعتماد عليه في تمويل جانب الأصول من تلك الميزانية .[48]

إن تعظيم ثروة أصحاب المؤسسة مرتبط بالقيود المفروضة على المؤسسة والحدود المسموح بها للاستدانة من المؤسسات المالية عن طريق مجموعة من النسب الهيكلية، كما أن الأمر مرتبط أيضا بأهداف المؤسسة، فإذا كانت هذه الأخيرة تبحث عن الاستقلالية المالية من أجل المحافظة على سلطة المساهمين الرئيسين الحاليين، فإنها ستعطي الأولوية للتمويل الذاتي ثم الديون، حتى لا

[47] عاطف وليم اندراوس، ص401.

[48] عدنان تايه النعيمي، وآخرون، نفس المرجع السابق، ص 403.

تزيد من عدد المساهمين. أما إذا كانت المؤسسة تبحث عن المردودية المالية المثلى لأموالها الخاصة، فإنها ستلجأ للمزيد من الاستدانة للاستفادة القصوى من الرفع المالي.[49]

و تحدد قدرة استدانة المؤسسة بنسب الهيكل وقدرة التسديد، فإذا كانت هذه النسبة ضعيفة، فإنه على المؤسسة أن تبحث عن وسيلة أخرى غير الاستدانة. ولكن المؤسسة يوجد حجم أقصى للاستدانة والذي بعده تصبح الأخطاء كبيرة، وعلى ذالك يصبح التوازن المالي للمؤسسة مهدد بسبب أ ي ظرف أو حادث تتعرض له. ومن الأهمية أن يشتمل الهيكل المالي على مزيج تمويلي متناسق من الناحية المالية مع حجم الاستثمارات في الأصول، وهنا يرى البعض.

أن الاعتماد على مصادر التمويل الذاتية بشكل كبير، وعلى الديون بشكل محدود يضمن الأمان المالي للمؤسسة، إلا أنه لا يساعد على تحقيق مستوى رفيع من الربحية. وأن الحالة المعاكسة قد تؤدي إلى زيادة الربحية مع عدم تحقيق الأمان المالي نتيجة زيادة درجة المخاطر المالية .

وحتى يمكن تحقيق الأمان والحد من المخاطر المالية، يجب تحقيق معدل عائد على الأموال المستثمرة في الأصول يفوق معدل الفائدة التي يتم دفعها للدائنين، وإلا وقعت المؤسسة في دائرة الفشل المالي. إن اختيار مصدر التمويل لا يجب أن يؤخذ تبعا لقيود التوازن المالي فقط، لكن يجب أيضا أن نأخذ في الحسبان هدف المردودية، ذالك أن مصادر التمويل لها تأثيرات جد مختلفة على المردودية.[50]

هنا يجب على المدير أن يهتم بتأثير مصادر التمويل المستخدمة على قيمة المؤسسة على المدى الطويل والمتوسط، وهذا يتطلب اختيار المؤسسة لهيكل مالي مناسب، والذي يوضح العناصر التي ينبغي أن تعتمد عليها المؤسسة في تمويل موجوداتها، ونسبة كل عنصر فيه، مع أخذ بعين الاعتبار الموازنة بين العائد والمخاطر الناجمين عن الهيكل المستهدف، أي أن تكون المخاطر الناجمة عن استخدام مصدر التمويل منخفضة التكلفة، ومتوازنة مع العائد الذي يحققه، والمتمثل في زيادة الربحية وبالتالي تعظيم قيمة المؤسسة .

ولتحقيق هذا الهدف يجب المفاضلة بين هياكل التمويل البديلة والاختيار بينها، وهذا يقتضي قياس العائد المتوقع والمخاطرة في ظل كل هيكل والعمل على تحقيق التوازن بينهما، كل هذا يؤدي بالمؤسسة إذا كان اختيارها مناسب إلى تعظيم قيمتها في السوق، وبصفة عامة تنطوي سياسة أي مؤسسة بخصوص الهيكل المالي على تحقيق موائمة بين الخطر والعائد، فيزيد الاعتماد على الاقتراض في التمويل أنشطة المؤسسة يرفع من مستوى المخاطر التي تتعرض لها المؤسسة ومن تم حملة الأسهم فيما يؤدي من ناحية أخرى إلى ارتفاع معدلات العائد المتوقعة، وتؤدي مستويات الخطر الأعلى إلى انخفاض أسعار أسهم المؤسسة غير أن معدل العائد المتوقع الأعلى قد يرفع هذا السعر.

وتأسيسا على ما سبق فإن الهيكل المالي الأمثل يجب أن يحقق الموازنة بين العائد والخطر بشكل يعظم من قيمة سهم المؤسسة .[51]

---

[49] زغيب مليكة،غلاب نعيمة، تحليل أساليب تمويل المؤسسات الاقتصادية: دراسة حالة مجمع الصناعي العمومي للحليب ومشتقاته، الملتقى الدولي حول سياسات التمويل وأثرها على الاقتصاديات والمؤسسات- دراسة حالة الجزائر والدول النامية، بسكرة، 21-22 نوفمبر 2006، ص8.

[50] سليمان شلال، على البقوم، سالم العون، العوامل المحددة للهيكل المالي في شركات الأعمال، حالة تطبيقية في شركات المساهمة العامة الأردنية المدرجة في سوق عمان المالي (1997-2000) المنارة، المجلد 11، العدد 2008، ص1.

[51] عاطف وليم اندراوس، نفس المرجع السابق، ص 402.

خلاصة الفصل :

خلال هذا الفصل تطرقنا إلى أهم النقاط متعلقة ب القرار الاستثماري وعليه يتم اتخاذ القرارات بمختلف أنواعها بعد القيام بعملية التقييم للوقوف على الوضع المالي للمؤسسة، وعلى أساسه يقوم المسيرين باتخاذ قرارات جديدة تؤثر على وضعية المؤسسة في المستقبل إيجابا أو سلبا، لذا يعتمد متخذ القرار من أجل وضع قرار ما على مجموعة من الأدوات الرياضية تتمثل في الطرق وأساليب عملية تساعد على اتخاذ القرارات في الإدارة، وذالك في ظروف معينة تتباين من ظروف التأكد إلى عدم التأكد والمخاطرة، حيث تتيح هذه الطرق عدة معايير يمكن الاعتماد عليها واختيار الطرق التي تتلاءم مع ظروف والمتغيرات المحيطة في عملية اتخاذ القرار.

الفصل الثالث

مقدمة الفصل:

بعد دراستنا لجانب النظري لموضوع معالجة التكاليف كأداة الاتخاذ القرارات الاستثمارية في المؤسسة الاقتصادية، وجب علينا أن نسقط هذا الموضوع أرض الواقع، واخترنا مؤسسة ذات الأسهم وهي مؤسسة وطنية للإنتاج وتوزيع مواد البناء مختصرة في" EDIMCO" بولاية مستغانم ليكون حقل بحثنا ودراستنا التطبيقية، نظرا لكونها مؤسسة اقتصادية تنشط في السوق الوطني وهي متعامل مهم تساهم في خلق القيمة المضافة إضافة على ذالك فهي تشغل الأيادي العاملة و منه تساهم في تقليل من البطالة وسبب ذالك كون المؤسسة تشهد التقدم و التغير من سنة إلى أخرى والتي هي محل دراستنا التطبيقية.

وفي البداية فضلت أن أقدم المؤسسة الاقتصادية للإنتاج و توزيع مواد البناء مستغانم وذالك من خلال تقديم تعريف بسيط يليق بسمعة ومكانة المؤسسة، إضافة إلى الهيكل التنظيمي ثم أهمية المؤسسة وأهدافها.

سنتطرق في هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث وهما:

المبحث الأول : نظرة عامة عن مؤسسة إنتاج وتوزيع مواد البناء DMC

المبحث الثاني : حساب التكاليف والنتيجة التحليلية في مؤسسة DMC

المبحث الثالث : مساهمة المحاسبة التحليلية في اتخاذ القرار داخل DMC

المبحث الأول : نظرة عامة عن المؤسسة إنتاج و توزيع مواد البناء: EDMCO

إن أهم شيء في أي الدراسة هو جانب التطبيقي، لذا سنتطرق في البداية الدراسة على التعرف على مؤسسة الوطنية للإنتاج و توزيع مواد البناء مستغانم و التعرف على الهيكل التنظيمي و أهداف و مهام المؤسسة .

المطلب الأول : تقديم مؤسسة الإنتاج و توزيع مواد البناء:

هي مؤسسة الوطنية الاقتصادية متخصصة في لإنتاج و توزيع مواد البناء وهي مؤسسة أنشأت بتاريخ 25 سبتمبر 1984، كان هذا بمقتضى قرار وزاري رقم 5280/م ع/و المتضمن ذالك، مقرها الرئيسي بولاية مستغانم برأسمال يقدر ب 250000000 دج.

rموزعة عبر التراب الوطني، والمتمثلة في عشرة وحدات والمسماة سابقا (EDMCO) Entreprise Distribution Des Matèriaux De Contruction تقوم بالإنتاج وتوزيع، في سنة 2010 صدر قرار الوزاري بأن هذا النوع من المؤسسات يدمج مع المؤسسات ذات الصلة ليطلق عليها اسم مجمع Divindus / Spa

أصبحت مندمجة فعليا في مجمع الصناعات المحلية منذ سنة 2014، المؤسسة الأم مقرها ولاية سطيف، يقدر رأس مالها الاجتماعي ب : ما يفوق 300 مليار دينار جزائري، عدد عمال فرع مستغانم 170 عامل في سنة 2018، عدد شركائها 10 شركاء موزعة عبر التراب الوطني.

تمتلك المؤسسة 34 خبرة في مختلف مجالات البناء، ووجودها ناتج عن النجاح الذي حققته بتحكمها في معظم النشاطات سواء كانت إنتاجية أو تجارية وقطاع البناء. وكذالك النتائج القياسية التي حققتها في انجاز و المقاولة، و تعمل المؤسسة على تبني علاقات دائمة مع الزبائن، و تعمل على إرضاء حاجياتهم وتطلعاتهم .

ولقد تم تطوير شبكة التوزيع للشركة بولاية مستغانم و هذا من خلال الفترة ما بين 1958 و 1990 عن طريق فتح منافذ تأجير في عدة مناطق، وتم تحويل مؤسسة توزيع مواد البناء لتأخذ شكل شركة ذات الأسهم

بمقتضى العقد التوثيقي رقم 30/96 و الصادر في 1996/01/17 ولقد تم تعيين السيد مدير لحسن كرئيس مجلس إدارة بمقتضى محضر المجلس الإداري المنعقد بتاريخ 2002/04/27 والذي نص قراره بذالك

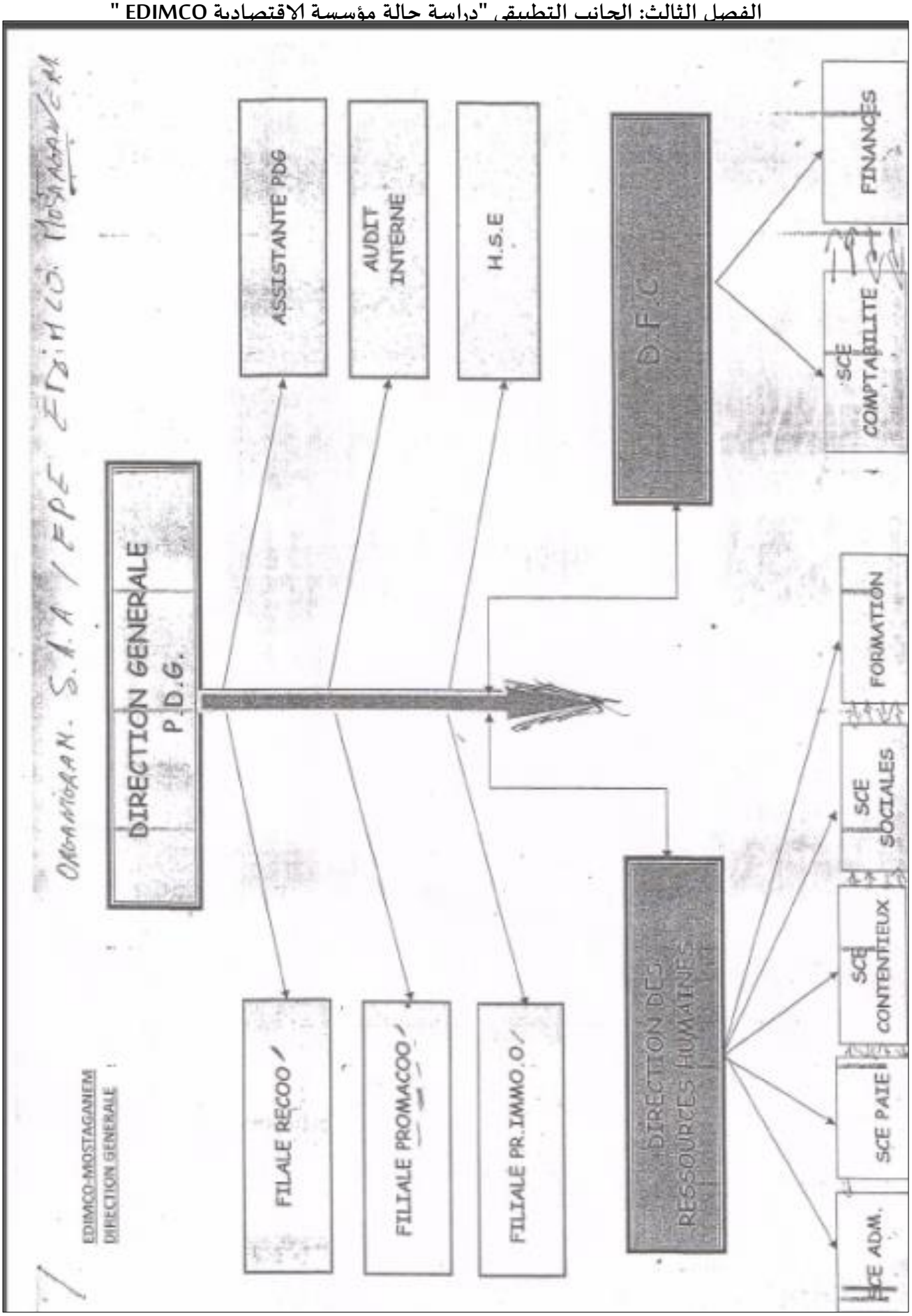
تتكون مؤسسة إنتاج و التوزيع من وحدات تتمثل فيما يلي :

وحدة الحديد الصلب.

وحدة التعبأة و التغليف والتوزيع.

وحدة الترقية العقارية.

وحدة التجارة.


ORGANIGRAM S.A.R.L EDIMCO MOSTAGANEM
EDIMCO-MOSTAGANEM
DIRECTION GENERALE
DIRECTION GENERALE
P.D.G.
ASSISTANTE PDG
AUDIT INTERNE
H.S.E
D.F.C
FINANCES
SCE COMPTABILITE
FILIALE RECOO
FILIALE PROMACOO
FILIALE PR.IMMO.O
DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES
FORMATION
SCE SOCIALES
SCE CONTENTIEUX
SCE PAIE
SCE ADM.

المطلب الثاني : مهام و أهداف مؤسسة الوطنية لإنتاج و توزيع مواد البناء.

مهام المؤسسة : تتمثل فيما يلي :

تتولى المؤسسة مهام التسويق مواد البناء(الإسمنت الصلب، الخشب، المنتجات الخشبية، الأدوات الصحية و البلاط و منتوجات التدفئة...)، وذالك في إطار المخطط الوطني للتنمية الاقتصادية و الاجتماعية إضافة إلى :

الإنتاج، البيع، التوزيع .

مكلفة بإنتاج و توزيع مواد البناء في ظروف جيدة و بأقل تكلفة.

وضع سياسة لتطوير نظام الإنتاج و التوزيع الكفء و القادر على تلبية احتياجات السوق الوطني.

إضافة اللمسة المحلية على المنتوج و ترقية إلى المنتوج العالمي .

وضع قوانين و البرامج و إشرافها على كل الوحدات التابعة لها قانونا .

أهداف المؤسسة :

الأهداف الاقتصادية : يمكن تلخيصها فيما يلي :

العمل على تحقيق عائد مناسب على رأسمال المستثمر عن طريق استغلال كل الطاقات الإنتاجية و المهارات الفنية للعمال .

العمل على الدخول في الأسواق العالمية .

العمل على تلبية رغبات الزبائن عن طريق اكتساب ميزة تنافسية تتمثل في إرضاء العميل .

محاربة الاحتكار و المضاربة في الأسواق الوطنية و الذي يعتبر الهدف الأساسي وراء تأسيسها.

الأهداف الاجتماعية : تتمثل فيما يلي :

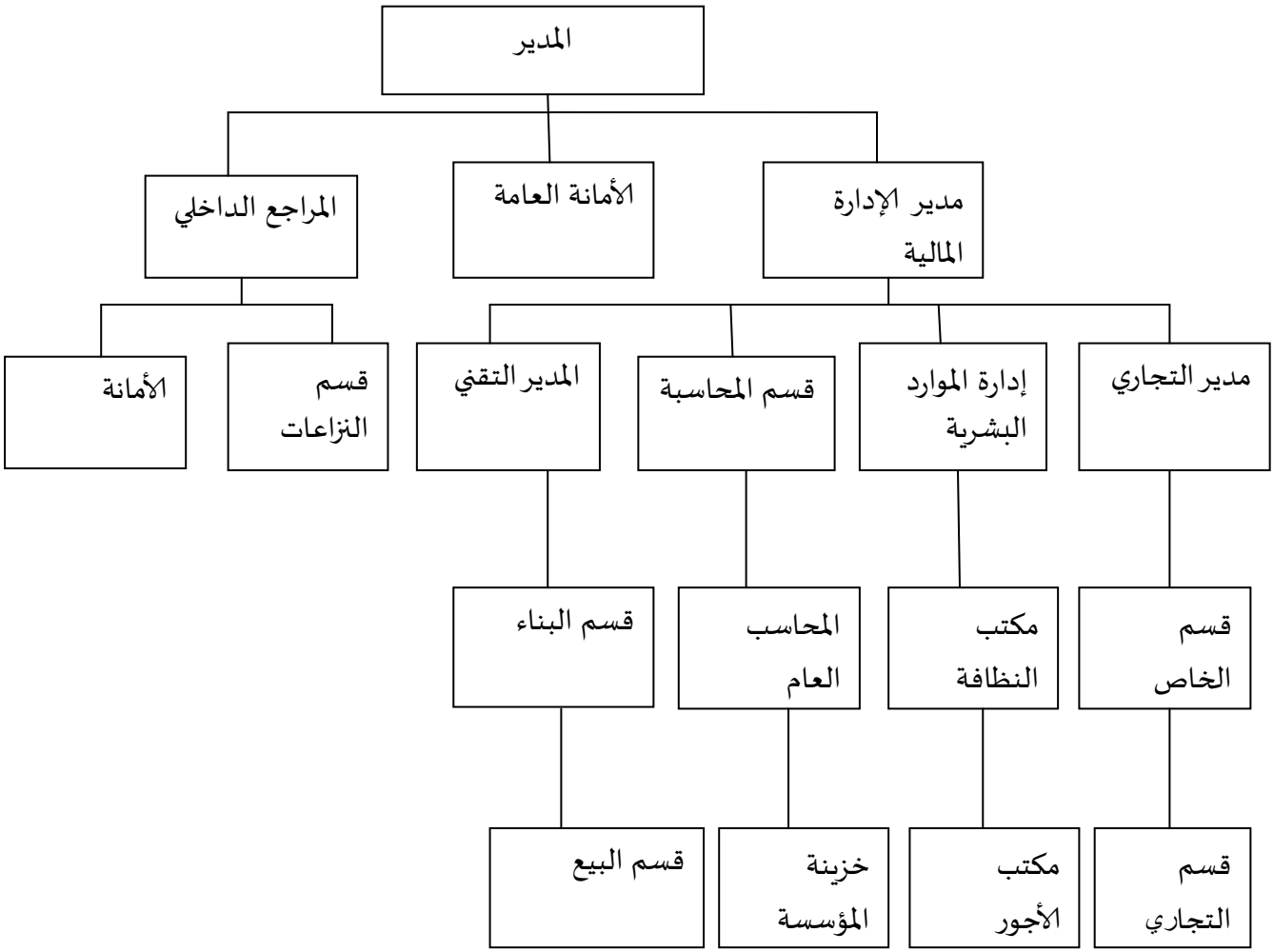
تلبية احتياجات السوق الوطني واستغناء عن الإستراد من الخارج خاصة إذا علمنا أنه بالعملة الصعبة . ومن ثم تصدير الفائض، الذي يكون بدوره مورد للعملة الصعبة .

رفع من مستوى المعيشي للعمال عن طريق فتح فرص عمل لهم و تكوينهم، ورفع مستواهم المهني

المطلب الثالث : الهيكل التنظيمي لمؤسسة إنتاج و توزيع مواد البناء

الهيكل التنظيمي الحالي للمؤسسة تم تعديله في السنوات الأخيرة، و ذالك تماشيا مع التغير الحاصل في بيئة المؤسسة حيث تسيير هذه الأخيرة وفقا لهيكل التنظيمي تنحدر فيه السلطة من المدير لتصل إلى الأقسام التنفيذية مثلما هو موضح في الشكل التالي :

شكل رقم(3-01) يمثل الهيكل التنظيمي لمؤسسة إنتاج و توزيع مواد البناء



المصدر: معطات من مؤسسة إنتاج والتوزيع مواد البناء DMC

شرح الهيكل التنظيمي :

1-المدير : يمثل المدير أعلى سلطة في الهرم التنظيمي ومن مهامه:

تسيير الشركة والإشراف عليها .

متابعة المصالحة الأقسام التي تقع تحت سلطته .

تحليل التقارير الواردة من مصالح والأقسام و اتخاذ القرارات الهامة و الناسبة .

تسيير و مراقبة رؤساء المصالح التابعة لإدارة الوحدة .

عقد اجتماعات و سياسات و الإجراءات الخاصة بكل مصلحة .

الأمانة : تقوم هذه الأخيرة بالمهام التالية :

مساعدة المدير في تدبير شؤونه و تنظيم أعماله .

تحويل التقارير من المصالح إلى المدير.

ضبط الاستقبالات الخاصة بالأشخاص المتعاملين مع المدير و إبلاغه بذالك .

المراجع الداخلي :

يقوم المراجع الداخلي بفحص وتقييم نظام الرقابة الداخلية لخدمة الإدارة عن طريق التأكد من أن النظام المحاسبي كفئ و يقدم بيانات سليمة ودقيقة للإدارة من خلال منع الغش والانحراف عن السياسات الموضوعية.

2- **مدير الإدارة المالية :** هو المسئول عن المصلحة المالية وتعتبر هذه الأخيرة مركزية في المؤسسة توزيع مواد البناء حيث تتفرع هذه المصلحة إلى :

الأمانة : تقوم بمساعدة مدير الإدارة المالية .

قسم المنازعات : يهتم بالجانب القانوني للمؤسسة ويقوم بحل النزاعات القانونية .

قسم المحاسبة : يقوم المحاسب بمختلف التسجيلات المحاسبية للعمليات التي تقوم بها الشركة (عمليات الشراء، البيع، التنازل، التحصيل، التسديد ...الخ) و كذالك يمسك يوميات مساعدة حسب الحاجة إليها وينقسم هذا القسم إلى فرعين فرع محاسب العام و فرع الخزينة، حيث أن المحاسب الأول في هذه المؤسسة يقوم بالعمل الذي يقوم به المحاسب العام و العمل الذي يقوم به فرع الخزينة .

قسم إدارة الموارد : تهتم بالجانب البشري حيث أنها الجهة المسؤولة عن العاملين بالمؤسسة ويتكون هذا القسم من:

مكتب الإدارة و العلاقات الاجتماعية :

تهتم بضمان الاجتماعي للعامل وتدرس الوضعية الصحية المتعلقة بالعامل من يوم بدايته إلى غاية يوم تقاعده.

مكتب الأجور :

يقوم بدراسة أيام العمل ومجموع العمال و الغيابات و يحدد الأجر اللازم الذي يدفعه لكل عامل .

مكتب النظافة و الأمن :

يهتم هذا المكتب بنظافة المؤسسة و تقديم ملابس العمل للعاملين و المحافظة على ممتلكات الوحدة و مراقبة حركة العمال، المواد و البضائع .

3- مدير التقني :

هو المسئول عن ممتلكات الوحدة، و يتفرع هذا القسم إلى :

قسم البناء :

في هذا القسم يوجد مكتب تقني يهتم بالتخطيط للمشروع أي كمية المواد الازمة للبناء وهناك مكتب آخر يقوم بتنفيذ ما قد خطط له .

قسم البيع :

يوجد به مكتب مكلف ببيع ما تم بناؤه و يقوم بشراء الأراضي من أجل البناء .

3-المدير التجاري : يوجد به :

القسم التجاري : يقوم و بيع مواد البناء داخل المؤسسة وذالك ببيعها إلى المدير التقني و أيضا يقوم هذا القسم بالبيع خارج المؤسسة

قسم الإنتاج :

يقوم هذا القسم بالإنتاج

قسم الصيانة :

يتكلف بصيانة الآلات و المعدات التي تستخدم في نشاط المؤسسة .

المبحث الثاني : حساب التكاليف والنتيجة التحليلية في مؤسسةDMC

تنتج مؤسسة إنتاج وتوزيع مواد البناء عدة منتجات ومن بين هذه المنتجات الاسمنت، الحديد، منتوج السيراميك، الخشب، الحصى، البلاط، صهريج، قرميد، رمله، أنابيب بالحجارة...الخ، وفي دراستنا ركزنا على منتوج واحد لحساب نتيجته التحليلية الصافية وهو باب خشبي نوع خشب الأحمر:

تعتمد مؤسسة "DMC" إنتاج وتوزيع مواد البناء على سياسة التموين بالمواد الأولية لمزاولة نشاطها بشكل عادي وبأدنى مستوى مخزون.

تهتم المؤسسة بمتابعة مستوى أسعار المواد الأولية في السوق والمصاريف الملحقة بعملية الشراء من أجا تحديد أثارها على التكاليف.

من أجل إنتاج هذا المنتج تستعمل مؤسسة مادتين أوليتين :" خشب الأحمر "و "الغراء " ومن أجل حساب تكاليف لشهر أفريل من سنة 2018 قدمت لنا المعلومات التالية:

- **مخزون أول الشهر:**

المادة الأولية الخشب (M1)m 300 بتكلفة 510.5 دج ل m.

المادة الأولية الغراء (M2): 250kg بتكلفة 440دج ل kg.

- **مشتريات الشهر:**

المادة الأولية الخشب(M1):m 1800 بسعر 300دج ل m.

المادة الأولية الغراء(M): 2000 kg بسعر 250دج ل kg.

- **مصاريف الشراء:**

المباشرة 20% من ثمن الشراء لكل مادة.

غير مباشرة : التكلفة الإجمالية لمركز التموين 1900دج وطبيعة وحدة العمل هي kg مادة أولية المشتراة.

- **استهلاكات الشهر:**

1900kg من (M1)2000kg من (M2).

تحملت مؤسسة إنتاج وتوزيع مواد البناء خلال شهر أفريل 2018 أعباء إنتاج التالية :

- **المادة الأولية المستعملة:**

800mمن المادة الأولية خشب(M1) و 1300 kgمن المادة الأولية(M2) لإنتاج 400وحدة من منتج (P1) كادر باب.

1100mمن المادة الأولية خشب (M2) و900 kg من المادة أولية (M2) لإنتاج 600 وحدة من المنتج (P2) كادر نافدة .

1200 ساعة يد عمل مباشرة بتكلفة 250دج للساعة منها 500 ساعة أنفقت على المنتج P1و الباقي على المنتج (P2).

الجدول (3-1) : من جدول توزيع الأعباء غير المباشرة استخرجنا مراكز الإنتاج التالية :

المراكز / البيان	الورشة 1	الورشة 2
مجموع التوزيع الأولي	164000	70000
طبيعة وحدة العمل	مادة أولية مستعملة	وحدات المنتجة

- **مخزون أول الشهر للمنتجين:**

100وحدة من (P1) بتكلفة إجمالية 77200دج .

80 وحدة من (P2) بتكلفة إجمالية 48850دج .

- **مبيعات الشهر:**

من منتجين (P1) و(P2) هي 460وحدة و650 وحدة على التوالي .

باعت مؤسسة إنتاج وتوزيع مواد البناء خلال شهر ماي 2018:

460 وحدة من (P1) بسعر 920دج للوحدة .

650 وحدة من (P2) بسعر 710 دج للوحدة .

أعباء التوزيع المباشرة 5دج لكل وحدة مباعة

أعباء التوزيع غير مباشرة: مجموع التوزيع الثانوي لمركز التوزيع 16650دج، طبيعة وحدة العمل هي الوحدات المباعة.

بلغت الأعباء غير معتبرة 2350دج أما الأعباء الإضافية 9500دج.

جدول (3-2) : تكلفة وحدة العمل في مركز التموين

المراكز / البيان	التموين
مجموع التوزيع الثانوي	1900
طبيعة وحدات العمل	مادة الأولية مشتراة
عدد وحدات العمل	3800
تكلفة وحدة العمل	5

المصدر: قدم لنا من طرف مؤسسة دياسي .

المطلب الأول : حساب كلفة شراء المواد الأولية

جدول (3-3) : أولا: حساب تكلفة الشراء للمنتج

البيان	المادة الأولية (M)			المادة الأولية (M)		
	الكمية	تكلفة الوحدة	المبلغ	الكمية	تكلفة الوحدة	المبلغ1
أعباء المباشرة						
ثمن الشراء	1800	30	54000	2000	25	50000
مصاريف الشراء المباشرة	54000	0.2	10800	50000	0.2	10000
الأعباء غير مباشرة						
مركز التموين	1800	5	9000	2000	5	1000
تكلفة الشراء	1800	41	73800	2000	35	70000

المصدر: قدم لنا من طرف مؤسسة دياسي .

تكلفة الشراء الوحدة =تكلفة الشراء الإجمالية/ الكمية المشتراة

تكلفة الشراء الوحدة = 73800/ 1800= 41

تكلفة الشراء = ثمن الشراء + مصاريف الشراء

54000 +10800+9000=73800.

2- حساب التكلفة المتوسطة المرجحة للوحدة لكل من المادتين وإعداد حساب الجرد الدائم لها.

تكلفة المتوسطة المرجحة = تكلفة مخزون أول مدة+ تكلفة الإدخالات/ كمية مخزون أول مدة+ كمية

جدول(3-4) : حساب الجرد الدائم للمادة الأولية "الخشب" (M1):

البيان	الكمية	ت.و	المبلغ	البيان	الكمية	ت.و	المبلغ
مخزون أول المدة	300	51.5	15450	الإخراجات	1900	42.5	645050
الإدخالات	1800	41	73800	مخزون آخر المدة	200	42.5	67900
المجموع	2100	42.5	89250	المجموع	2100	42.5	712950

المصدر: قدم لنا من طرف مؤسسة ديامسي .

حساب تكلفة المتوسطة المرجحة للوحدة للمادة الخشب (M1):

$$\frac{(300*51.5)+73800}{300+1800} = \frac{89250}{2100} = 42.5$$

جدول(3-5) : حساب الجرد الدائم لمادة الأولية "الغراء" (M2):

البيان	الكمية	ت.و	المبلغ	البيان	الكمية	ت.و	المبلغ
مخزون أول المدة	250	44	11000	الإخراجات	2200	36	79200
الإدخالات	2000	35	70000	مخزون أخر المدة	50	36	1800
المجموع	2250	36	81000	المجموع	2250	36	81000

المصدر: قدم لنا من طرف مؤسسة ديامسي .

حساب تكلفة المتوسطة المرجحة للوحدة للمادة الغراء (M2):

$$\frac{(250*44)+70000}{250+2000} = \frac{81000}{2250} = 36$$

جدول(3-6): حساب الجرد الدائم:

البيان	الكمية	ت.و	المبلغ	البيان	الكمية	ت.و	المبلغ
مخزون أول المدة	500	20	10000	الإخراجات	1150	22.88	26312
الإدخالات	750		18600	مخزون آخر المدة	100	22.88	2288
المجموع	1250	22.88	28600	المجموع	1250	22.88	28600

المصدر: قدم لنا من طرف مؤسسة دياسي .

المطلب الثاني : حساب كلفة الإنتاج

جدول(3-7): حساب تكلفة إنتاج لكل من (p1)و(p2) لمؤسسة DMC

البيان	المنتج(P1)			المنتج(P2)		
	الكمية	ت.و	المبلغ	الكمية	ت.و	المبلغ
تكلفة شراء المادة (M1) المستعملة	800	42.5	34000	1100	42.5	46750
تكلفة شراء المادة (M2) المستعملة	1300	36	46800	900	36	32400
اليد العاملة المباشرة	500	250	125000	700	250	175000
الأعباء المباشرة						
الورشة1	2100	40	84000	2000	40	80000
الورشة2	400	70	28000	600	70	42000
تكلفة الإنتاج	400	794.5	317800	600	626.91	376150

المصدر: قدم لنا من طرف مؤسسة دياسي .

حساب التكلفة إنتاج الوحدة = تكلفة الإنتاج الإجمالية / الكمية المنتجة

794.5= 317800 / 400.

حساب التكلفة المتوسطة المرجحة للوحدة (P1) :

$$\frac{77200+317800}{100+400} = \frac{395000}{500} =7900$$

جدول (3-8): حساب الجرد الدائم للمنتج (P1) :

البيان	الكمية	ت.و	المبلغ	البيان	الكمية	ت.و	المبلغ
مخزون أول المدة	100	772	77200	الإخراجات	460	790	363400
الإدخالات	400	794.5	317800	مخزون آخر مدة	40	790	31600
المجموع	500	790	395000	المجموع	500	790	395000

المصدر: قدم لنا من طرف مؤسسة دياسي .

حساب التكلفة المتوسطة المرجحة للوحدة (P2):

$$\frac{425000}{680} = \frac{37615+488850}{80+600} = 625$$

جدول(3-9) : حساب الجرد الدائم للمنتج (P2):

البيان	الكمية	ت.و	المبلغ	البيان	الكمية	ت.و	المبلغ
مخزون أول مدة	80	610.62	48850	الإخراجات	650	625	406250
الإدخالات	600	626.91	376150	مخزون آخر مدة	30	625	18750
المجموع	680	625	425000	المجموع	860	625	425000

المصدر: قدم لنا من طرف مؤسسة دياسي .

جدول(3-10) : تكلفة وحدة العمل في مركز التوزيع لكل من منتوجين (P1) و (P2) لمؤسسةDMC لشهر أفريل 2018:

المراكز / البيان	التوزيع
مجموع التوزيع الثانوي	16650
طبيعة وحدة العمل	وحدة مباعة
عدد الوحدات	1110
تكلفة وحدة العمل	15

المصدر: قدم لنا من طرف مؤسسة دياسي .

المطلب الثالث : حساب سعر التكلفة و النتيجة التحليلية

جدول (3-11): أولا : حساب سعر التكلفة :

البيان	المنتج(P1)			المنتج(P2)		
	الكمية	ت.و	المبلغ	الكمية	ت.و	المبلغ
تكلفة إنتاج المنتجات المباعة	460	790	363400	650	625	406250
أعباء التوزيع المباشرة	460	5	2300	650	5	3250
أعباء التوزيع غير مباشرة	460	15	6900	650	15	9750
سعر التكلفة	460	810	372600	650	645	419250

المصدر: قدم لنا من طرف مؤسسة دياسي .

سعر التكلفة = تكلفة إنتاج المنتجات المباعة + أعباء التوزيع المباشرة وغير مباشرة

جدول(3-12): ثانيا : حساب النتيجة التحليلية للاستغلال للمنتجين (P1) و(P2) لمؤسسة DMC:

البيان	المنتج(P)			المنتج(P2)		
	الكمية	ت.و	المبلغ	الكمية	ت.و	المبلغ
رقم الأعمال (سعر التكلفة)	460	920	423200	650	710	4615005
سعر التكلفة	460	810	372600	650	645	645
النتيجة التحليلية للاستغلال لكل منتج	460	110	50600	650	65	42250

المصدر: قدم لنا من طرف مؤسسة دياسي .

النتيجة التحليلية = رقم الأعمال – سعر التكلفة

جدول(3-13): ثالثا : حساب النتيجة الصافية للمحاسبة التحليلية لمؤسسة DMC:

البيان	المبالغ
النتيجة التحليلية للمنتج (P1)	50600
النتيجة التحليلية للمنتج (P2)	42250
النتيجة التحليلية الإجمالية	92850
أعباء إضافية	9500
أعباء غير معتبرة	2350
النتيجة الصافية للمحاسبة التحليلية	98000

المصدر: قدم لنا من طرف مؤسسة دياسي .

النتيجة الصافية للمحاسبة التحليلية = النتيجة التحليلية الإجمالية+ الأعباء الإضافية – الأعباء غير المحملة

المبحث الثالث : مساهمة المحاسبة التحليلية في اتخاذ القرار داخل مؤسسة "DMC" إنتاج وتوزيع مواد البناء:

المطلب الأول : قرارات المالية أولية المتخذة

لقد فرضت ظروف المنافسة على المؤسسات تعديل إستراتيجيتها فيما يخص تحديد الأسعار والتعامل مع أسعار التكلفة، وبالتالي فإن المنطق و المفهوم التقليدي يحدد الأسعار على أساس أسعار التكلفة زائد هامش الربح لم يعد له معنى في عالم الأعمال الحديثة، والآن فرض منطق السوق نفسه بقوة بفعل المنافسة (أسعار السوق) بالإضافة إلى عامل الجودة وخدمات ما بعد البيع .

وبخصوص العلاقة مابين سعر البيع وأسعار التكلفة، فإن العلاقة انعكست بفضل مفهوم التكلفة المستهدفة أي: التكلفة المستهدفة= سعر البيع – هامش الربح.

فيتم تحديد التكلفة المستهدفة انطلاقا من سعر البيع المستهدف والذي غالبا ما يكون سعر البيع المطبق نتيجة المنافسة، أويتم تحديده انطلاقا من دراسة السوق وقيمة المنتج إطار الباب وإطار النافذة، وقدرة الزبائن على الدفع مقابل الوظائف التي يؤديها ذالك المنتج.

الخطوات المتبعة لتحديد التكلفة تكون وفقا لما يلي:

أ- تحديد سعر البيع المستهدف:

يعد المنطلق لهذه العملية ويتم ذالك بناء على دراسة السوق فيما يخص المنافسين من حيث الجودة والأسعار المطبقة والزبائن من حيث رغباتهم وتقييمهم لمنتجاتهم، وكذالك من حيث طبيعة المنتج والوظائف التي يؤديها ودورة حياته وكمية المبيعات المتوقعة، بالإضافة إلى أفاق تطوير المنتجات الأخرى لها نفس الخصائص للمنتج المعني.

ب- تحديد الربح المستهدف:

يعد الخطوة الثانية بناءا على استراتيجية المؤسسة المتعلقة بالأرباح، أي الربح الذي ترغب المؤسسة في تحقيقه من منتجها المعين في تطبيقنا.

ت- تحديد التكلفة المستهدفة :

للحصول على التكلفة المستهدفة يتم استخدام عنصرين سابقين بطرح الربح المستهدف من سعر البيع المستهدف، وعادة ما تكون هذه التكلفة أكبر من التكلفة المسموح بها، وفي هذه الحالة يلجأ إلى إجراءات البحث عن فرص التخفيض تكاليف الإنتاج، وهذا على كامل المراحل والنشاطات، ويطلق على هذه الإجراءات هندسة القيمة.

ث- تصميم أجزاء ومكونات السلعة بشكل يحقق التكلفة المستهدفة:

تتمثل الخطوة الأخيرة في القيام بالدراسات الازمة والتي تتم في الغالب من قبل المهندسين في المؤسسات للوصول إلى الأجزاء و العناصر وأسلوب الإنتاج المناسب الذي يضمن تصنيع المنتجات بقيمة التكلفة المستهدفة، و التي تم تحديدها في خطوة الثالثة.

وتتطلب هذه الخطوة عناية خاصة بتحديد مراحل وخطوات الإنتاج لمحاولة إلغاء مراحل الإنتاج التي لا تتضمن أي قيمة للسلعة، وذالك لتوفير تكلفة الأنشطة عديمة القيمة.

إذن : تعاني المؤسسة من منافسة شديدة من حيث السعر وبالتالي قررت إعادة النظر في تكاليف الإنتاج للسنة الموالية .

المطلب الثاني : القرارات الاستثمارية المتخذة

يعد القرار الاستثماري من القرارات الهامة التي تصدر بغرض تنفيذ إستراتيجية الشركة على المدى الطويل الآجل والمدى القصير الآجل ويهدف إلى توليد الطاقات إنتاجية جديدة أو تطوير طاقات حالية وإحلالها وتجديدها أو التوسع في خطوط إنتاج أو مشروعات جديدة ويتخذ ذالك القرار بعد دراسة الجدوى الاقتصادية للنشاط بعد تقدير التكلفة الاستثمارية وطرق التمويل ومعرفة مخاطر ومنافسيه وقياس معدلات العائد المتوقعة منه وهامش الأمان والربحية من الاستثمار.

تصنف القرارات الاستثمارية وفق المدى الزمني إلى قصيرة وطويلة الأجل، وتتلاءم القرارات طويلة الأجل مع القرارات الإستراتيجية وتتفق معها في ميزانيتها وخصائصها. وتتميز قرارات طويلة الأجل بارتباطها بفترات طويلة في المستقبل، مما يطبعها بطابع اللاتأكد واحتمالات التغير. وهذا ما يجعل المعلومات التي يحتاجها هذا النوع من القرارات صعبة

التوفير، وقليلة الكفاية والدقة، بينما تتميز القرارات قصيرة الأجل بقصر مداها وارتفاع درجة اليقين بها، وهذا ما يسهل الحصول على المعلومات التي نحتاجها، مما يمكن متخذ القرار من التحكم بها .

إن نجاح أي قرار يعتمد على نجاح تنفيذه، وهذا لا يتحقق إلا بقبوله من طرف المنفذين، ويضاف إلى ذالك عامل آخر يساهم في فعالية القرار وهو الجودة. والجودة هي طريقة جديدة في اتخاذ القرارات التي يقترحها الخبراء في المنظمة ويعتبرونها مثالية، إلا أنها لا تكون كذالك إلا إذا قبل بها المنفدون.

وفقا لهذا التحليل يحدد متخذ القرار درجة قبول منتوجه ودرجة قبوله وجودة القرار قبل اتخاذه بناءا على البدائل التالية:

جودة مرتفعة ←قبول منخفض.

جودة منخفضة ← قبول مرتفع.

جودة مرتفعة ← قبول مرتفع.

جودة منخفضة ← قبول منخفض.

بمعني أن القرار يمكن أن يكون مثالية وغير مقبول من طرف العمال في حالة الأولى. ويتسم في الحالة الثانية بقلة جودته إلا أنه يكون مقبولا من قبل المنفذين. وهما حالتان نسبيتان يختار متخذ القرار بينهما بما يتلاءم مع الهدف المراد تحقيقه. أما في حالتين الثالثة والرابعة فهما على طرفي نقيض إحداهما مثالية من حيث الجودة والقبول، وهي الحالة المثلى بالنسبة لمتخذ القرار، أما الأخرى فقليلة الجودة عديمة القبول.

تميل معظم التصنيفات للفصل بين اتخاذ القرار في حالات اليقين، الشك عدم اليقين، وتمكن أهمية الفصل بين الأنواع المختلفة من القرارات في اختلاف الأساليب التي يتطلبها كل نوع .

القرار الاستثماري الذي اتخذته المؤسسة:

بناء على قرار المالي الذي اتخذته المؤسسة فهي تطمح في السنة المقبلة لتخفيض السعر وتوسع في سوق كما ونوعا.

المطلب الثالث : قراري الخاص الذي أنصح به المؤسسة

كثيرا ما نحاول الهروب من اتخاذ قرارات وخطوات قد تتسبب في تغيير حقيقي لحياة كل منا، إما خوفا من الفشل أو فقدان الثقة، أو ربما الفشل تجربة مررنا بها في الماضي، أو ربما لأننا لم نعتد خوض التجربة وتحمل المسؤولية أيا كانت النتائج.

وعلى الرغم من أهمية الحرص في اختيارنا إلا أن الأثر الجانبي من كم الفرص الضائعة والخبرات التي تمر بجوارك وأنت تنظر لها حتى تصبح جزء من الماضي دون إعطاء نفسك مساحة حقيقية للدخول فيها ليتخلله جزء كبير من الندم أكثر من تلك القرارات التي خضتها بالفعل ولم يحالفك الحظ فيها.

ولكن كم عدد المرات التي توقفنا فيها وتعاملنا مع الموقف بدراسة حقيقية تتلاءم مع حجمه وقمنا بتنفيذ الاختيارات المطروحة من الواقع المتاح لنخرج بأفضل منتج لهذه المؤسسة.

والواقع أن المفاهيم تختلف من شخص إلى لأخر طبقا لعوامل كثيرة لذا كان كل منا عالمه ورؤيته الخاصة به والظروف المتاحة له والرغبة الحقيقية القابعة في نفسه، ولكن يبقى العامل المشترك هو إدراك قيمه تلك الدقائق التي تمر ونحن مازلنا عابرين على هامش الحياة ولم نصنع حكايتنا بعد.

وكل قرار على أرجح به نسبة من المخاطرة :

فأنا أقدم وأنصح مؤسسة محل دراستي "مؤسسة إنتاج وتوزيع مواد البناء:

خمسة خطوات لاتخاذ قرارات ناجحة تساعدها على تسويق منتجاتها إطار الباب، إطار النافذة.

الخطوة أولى: مواجهة التحديات وتقليص عدد الاختيارات

عليكم أن تدركوا أن في حالة الإقبال على اتخاذ القرار فإن رد فعلك يجب أن يكون حاسما تماما، من المهم أن تكون الخطوات التي اتخذتها لها دور جاد في النتائج، لذا عليك أن تطلق نظرة من الخارج السوق ونافسة السوق وهذا يتيح لكم خطوت ثابتة في الاتجاه الصحيح .

الخطوة الثانية: الخط الفاصلة بين اختيار الصحيح والخاطئ تم التفعيل وصحة تطبيق

صحة أو خطؤه غالبا ما تكون نتيجة لمادة الاختيار نفسها لذا قبل اختيار استراتيجية التي عليكم إتباعها وإعطاء نسبة نجاح الأفضل ثم تنتقل لوضع خطة كاملة بناء على هذا القرار وتتعامل معه كأنه واقع فعلا .

وعليك أيضا أن تحطاط بكافة المعلومات حول قرارك وأن تتوقع العقبات.

الخطوة الثالثة: التوقيت

حين نتحدث على التوقيت فلا بد أن نتحدث عن الصبر وهذا بتحديد ما يتمتع به أي ناجح خاصة في ريادة الأعمال وسوق العمل، عليك أن تعطي السؤال حقه من ماذا؟ وكيف؟ ومتى؟ وفي أثناء كل خطوة من اتخاذ قرار عليك أن تخرج بقائمة جديدة للخطوة التالية حتى تقوم بتكوين صورة مجمعة تضمن سيرا مرتبا ورؤية أكثر وضوحا.

الخطوة الرابعة: المقاومة

عليك في هذه الخطوة أن تجرب هذا الأمر، ولا تقرأ لمجرد القراءة بل لتطبقه لتنجح بهذا المنتج

الخطوة الخامسة: صناعة الاختيار

و الآن وصلنا إلى لنقطة صنع قرارك للخروج بقوة بمنتوجك، إنها نقطة الاختيار لقد قمت ببذل أقصى جهدك وأنت الآن مستعد

ففي هذه النقطة تحديدا عليك أن تسير بمبدأ لا يوجد قرار صحيح وقرار خاطئ ، ببساطه يوجد قرار وعليك اتخاذه، ويجب أن تكون لديك الثقة وهدوء حيال اختيارك.

وبالنهاية لا شيء يبقى على حاله، أشياء دائما ما تتغير وتتبدل من حولكم حتى الأرض تدور حول نفسها طوال الوقت وأنت لا تقف عند أي شيء

فقرارك شيء مهم فعليك تطبيقه على أرض الواقع وخروج منتوجك بقوة

من رأي إضافة زخرفة بسيطة على إطار الباب، وعلى إطار النافذة، لإضافة جمالية تجذب نظر الزبون إليها.
واستعمال غراء من نوعية الجيدة جدا استعمال خشبي .
وإكثار في كمية غراء مقارنة مع كمية المستعملة سابقا.

خلاصة الفصل:

من دراستنا لتكاليف كأداة لاتخاذ القرارات الاستثمارية في مؤسسة إنتاج وتوزيع مواد البناء "دیامسي" وتوصلنا لبعض النتائج يمكن تلخيصها فيما يلي:

من خلال مراقبة نشاط المؤسسة واتخاذ القرارات الصحيحة اللازمة لتحقيق الأهداف المحددة فالمحاسبة التحليلية أداة فعالة ودقيقة كافية لتعرف من خلالها الحالة المالية للمؤسسة ومعرفة نقاط قوتها وضعفها، وبتالي مدى تناسب خطة التسيير ولإمكانياتها المالية كما يعطي نظرة للأطراف المتعاملين مع مؤسسة إنتاج وتوزيع مواد البناء كالدائنين، الزبائن، والبنوك، وأصحاب المؤسسة من أجل الاستثمار في التعامل مع المحاسب المالي للمؤسسة.

كما حاولنا في هذا البحث التعرف على واقع الوضعية المالية المحاسبية للمؤسسة الوطنية لإنتاج وتوزيع مواد البناء بتقديم تعريف شامل له، بالإضافة إلى مهام ومصالح والهيكل التنظيمي لمصالح المحاسبة ثم عرضنا محاسبة التحليلية لمنتج إطار الباب وإطار النافذة، تكلفة الشراء، الإنتاج، سعر التكلفة، النتيجة التحليلية للاستغلال و النتيجة المحاسبية الصافية ويمكن القول أن المؤسسة طبقت المحاسبة التحليلية الصافية وتمكنت منها وأخذة قرارات ناجحة لتطوير وبيع منتجاتها في السوق المالي .

الخاتمة العامة

الخاتمة العامة :

يعتبر تطبيق نظام المحاسبة التحليلية في المؤسسة بهدف حساب التكاليف والتكاليف النهائية للمنتوجات، الطلبيات، الأنشطة. أحد الأهداف الأساسية لنظام التكاليف بصفة خاصة ونظام المحاسبة التحليلية بصفة عامة، بهدف استعمالها في أغراض التسيير واتخاذ القرارات وترشيد التسيير داخل المؤسسة.

ويتم اختيار الطريقة المناسبة لحساب التكاليف من قبل المؤسسة على عدة عوامل أهمها، الغرض من اختيار الطريقة ودقة الطريقة نفسها، كما يمكن للمؤسسة أن تعتمد على أكثر من طريقة في حساب التكاليف و التكاليف النهائية حتى تتمكن من الاستفادة من ايجابيات تلك الطرق والوصول بذالك إلى عامل الدقة في النتائج المتحصل عليها.

لقد أصبحت المؤسسة مجبرة على أن تنتج بتكلفة نهائية تسمح لها بتحقيق هامش موجب، وذالك لإيجاد مكانة لمنتجاتها في السوق كهدف أول وتحقيق ربح كهدف اقتصادي أساسي والوصول إلى ضمان نموها واستمرارها في النشاط كهدف ثاني. ولتحقيق هذه الأهداف يبقى مشروطا بمدى قدرة على التحكم المؤسسة في تكاليفها والتي تسعى المحاسبة التحليلية حيث تمكنها هذه الأخيرة من : تتبع سلوك التكاليف، مراقبة المردودية، تحديد المسؤوليات سواء كانت تنفيذية أو إدارية وذالك من خلال تفسير النتائج والإجابة عن الأسئلة الأربعة التالية : كيف؟ لماذا؟ متى؟ أين؟ للوصول في أخير إلى اتخاذ القرارات الرشيدة.

ومن خلال دراستنا لإشكالية معالجة التكاليف كأداة لاتخاذ القرارات الاستثمارية في المؤسسة الاقتصادية إلى أهم الإشكاليات العامة تكمن في ما يلي:

لا بد من وجود نظام عام للمعلومات داخل المؤسسة .

- إن تطبيق نظام المحاسبة التحليلية يعني وضع نظام تكاليف يتماشي وطبيعة النشاط المؤسسة وخصائصها، كما يختلف هذا النظام من مؤسسة إلى أخرى .

تكمن فعالية نظام المحاسبة التحليلية في التحكم في عناصر التكاليف والأعباء المؤسسة، وغيابه التام يعني بالضرورة فقدان السيطرة والتحكم في هذا العنصر الهام.

إن وجود المحاسبة التحليلية داخل المؤسسة لا يعني أنها تحقق من ورائها كل أهداف المسطرة، ولا يتحقق هذا الهدف إلا من خلال التفاعل بين جميع العناصر المكونة للمؤسسة.

أما فيما يتعلق بأهم إشكاليات تطبيق المحاسبة التحليلية مؤسسة إنتاج وتوزيع مواد البناء DMCفكانت كما يلي:

اغناء الشركة لنظام المحاسبة التحليلية رغم كبر حجم الشركة وهذا بإطلاع على إيجابات الأسئلة التي أشرنا إليها

من خلال دراستنا اتضح أن مؤسسة إنتاج وتوزيع مواد البناء تتوفر على إمكانيات مالية ومادية، تمكنها من وضع نظام للمحاسبة التحليلية ذو فعالية كبيرة، وتوفر هذا النظام يدخلها في منافسة شديدة وحادة بتوفر روح المبادرة من طرف المسؤولين.

تطبيق جميع طرق حساب التكاليف إلى جانب طريقة مراكز التحليل، كطريقة التكاليف المعيارية وذالك من أجل

مقارنة النتائج فيما بينها بشكل متكامل حتى تتمكن المؤسسة من تحدي الانحرافات وتحديد المسؤوليات، واتخاذ القرارات الملائمة في الوقت المناسب.

الإسراع في وضع وإقامة نظام المحاسبة التحليلية يمكن على الأقل من حساب تكلفة المشاريع المنجزة أو التي سوف تنجز للمساعدة على تتبع سلوك التكاليف مع العلم أن الشركة تحتوي على مصلحة للتسيير المحاسبي، وأخرى للتدقيق الداخلي.

وفي الأخير نأمل أن نكون قد وفقنا في تحقيق الأهداف المرجوة من هذا البحث

وساهمنا ولو بقدر ضئيل بما يفيد الدارسين والمهتمين بمجال المحاسبة وخاصة المحاسبة التحليلية، وقد فتحنا النافذة للجوء إلى موضوعات خاصة بتطبيق المحاسبة التحليلية داخل المؤسسة من خلال طرق أخرى لحساب التكاليف لاسيما المطورة منها.

نتائج البحث:

لقد توصلنا من خلال دراستنا هذه إلى بعض النتائج والتي تتمثل في:

- إن أهمية المحاسبة التحليلية تظهر من خلال كل الطرق الموضوعية والمتعارف عليها لحساب التكاليف وتحليلها وكذالك الامتيازات التي تقدمها لخدمة المسير ومتخذ القرار
- تحقيق النتائج الايجابية لمؤسسة لا تتحقق إلا بالاستغلال الأمثل لعناصر الإنتاج سواء بشرية أو المادية
- لا يمكن لنظام المحاسبة التحليلية لوحده أن يوفر المعلومات الكافية للمسيرين لاتخاذ القرارات المتعلقة بمستقبل المؤسسة، فكل نظام فرع يله دوره في تحسين التسيير، لكن أهمية نظام المحاسبة التحليلية تكمن في أنه يذهب إلى أعمق التحاليل فيما يخص المعطيات التي يحصل عليها من الأنظمة الفرعية الأخرى، لذالك لا يمكن له أن يستغني عن الآليات الأخرى مثل: المحاسبة العامة بل أنه يعتبر مكمل لها

- كغيره من الأنظمة يحتاج نظام المحاسبة التحليلية إلى أن يبنى على أسس تسمح له بتحقيق مبادئه الأساسية المتمثلة في المدخلات، المعالجة والمخرجات، كما تسمح له بالتأقلم مع كل التحولات التي قد تفرض على المؤسسة كالمنافسة، التطور التكنولوجي، الإستراتيجية، مسارات العمل، أنواع الأنشطة، كما يحتاج هذا النظام إلى مساهمة الجميع في تأسيسه، وإلى القدرة على تعديل كل ما دعت الضرورة إلى ذالك، وإلى المرونة في الاستغلال وبساطة طريقة التشغيل.

توصيات الدراسة وآفاقها:

- العمل على مواكبة المستجدات وذالك بتبني المحاسبة التحليلية كأداة لتقويم الأداء واتخاذ القرارات الاستثمارية وذالك يتوعية الأفراد وتحسسيهم بأهميتها من خلال تكوينهم ورسكلتهم في هذا المجال حتى يكون التطبيق في الميدان صحيح.
- التنسيق بين المؤسسات وجامعات في ميدان المعلومات ومحاولة الإلمام بكل التطورات الحاصلة على المستويين.
- إن فعالية مراقبة التسيير في المؤسسة، تتوقف على فعالية أدواتها والتي تعتبر المحاسبة التحليلية أهمها، لذا يجب أن تكون المعلومات التي تنتجها دقيقة، سريعة، ملائمة وفي الوقت المناسب.

وفي الأخير نقول هذا اجتهاد بشري وجهد إنساني يلازم النقص ويحتاج للتصويب والتحسين، فالكمال الله تعالى ولقوله جل في علاه: (...وفوق كل علم عليم...)، فإن أصابنا فمن الله وحده وإن أخطأنا فمن أنفسنا...

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

الكتب:

- إبراهيم عبد العزيز شيحا، أصول الإدارة العامة، منشأة المعارف، الإسكندرية، 1993، ص 341.
- إبراهيم عبد العزيز شيخة، أصول الإدارة العامة، منشأة المعارف، الإسكندرية-مصر، 1993، ص 341.
- أحمد محمد غنيم، إدارة الأعمال، المكتبة العصرية، منصورة-مصر، 2002، ص 122.
- زغيب مليكة،غلاب نعيمة، تحليل أساليب تمويل المؤسسات الاقتصادية: دراسة حالة مجمع الصناعي العمومي للحليب ومشتقاته، الملتقى الدولي حول سياسات التمويل وأثرها على الاقتصاديات والمؤسسات- دراسة حالة الجزائر والدول النامية، بسكرة، 21-22 نوفمبر 2006، ص8.
- أ. د. يوسف، د. خالد عويد، المحاسبة الإسلامية، الطبعة الثانية، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، ص02 .
- الهام بن شيخ و آخرون، دور البنوك في تمويل بالقروض المصرفية الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير و العلوم التجارية، قسم العلوم التجارية، جامعة محمد بو ضياف،،المسيلة، الجزائر، 2007،ص 95.
- أيمن الشنطي، عامر شقر، الإدارة والتحليل المالي، الطبعة الأولى، دار البداية ناشرون وموزعون، عمان، 2005، ص25.
- بديسي فهيمة، المحاسبة التحليلية (دروس وتمارين)، الطبعة الأولى، الجزائر، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، 2013، ص8- 9.
- بو يعقوب عبد الكريم، المحاسبة التحليلية، الطبعة الرابعة، بن عكنون الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 2005،ص7 -8 .
- جبرائيل جوزيف كحالة، ورضوان حلوة حنان، "محاسبة التكاليف المعيارية:الرقابة واثبات"، الطبعة الرابعة، عمان، دار الثقافة للنشر وتوزيع، 2011، ص 28
- حسين بلعجوز، نظرية القرار: مدخل إداري وكمي، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية-مصر، 2008، ص 101.
- د.إسماعيل حجازي، أ.معاليم سعاد، محاسبة التكاليف حديثة(من خلال أنشطة)، الطبعة الأولى، الأردن، عمان، دار أسامة للنشر و توزيع، 2013، ص22 .
- د.فريد كورتل، أ.إلهام بوغليطة، الاتصال واتخاذ القرارات، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان،2010
- سليمان شلال، على البقوم، سالم العون، العوامل المحددة للهيكل المالي في شركات الأعمال، حالة تطبيقية في شركات المساهمة العامة الأردنية المدرجة في سوق عمان المالي (1997-2000) المنارة، المجلد 11، العدد 2008، ص1.

- صالح الرزق، عطا الله خليل وراد، محاسبة التكاليف معيارية(إطار النظري و العملي)، الطبعة الأولى، الأردن، عمان، دار زهران للنشر وتوزيع، 2003، ص31-32 .
- عاطف وليم أنداوس، التمويل والإدارة المالية للمؤسسات، دار الفكري الجامعي، 2001، ص393.
سمير محمد عبد العزيز، التأجير التمويلي، الطبعة الأولى، مكتبة الإشعار الفنية، الإسكندرية، 2001، ص 75.
- عبد الغفار الحنفي ورقية زكي قرياقص، الإدارة المالية، الدار الجامعية، مصر، 2002، ص 03.
- عبد الكريم، المحاسبة التحليلية، الطبعة الثالثة، الساحة المركزية، بن عكنون، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية للنشر و الطباعة، 2004، ص 93.
- عبد المطلب عبد الحكيم، دراسات الجدوى الاقتصادية الاتخاذ القرارات الاستثمارية، الطبعة الأولى، الابراهمية- الإسكندرية، الدار الجامعة طبع-نشر-توزيع، 2002، ص 37.
- عدنان تابه النعيمي، وارشد فؤاد التميمي، الإدارة المالية المتقدمة، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص 349.
- عدنان هاشم السامراتي، الإدارة المالية: المدخل الكمي، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص200.
- علاء فرحان طالب الدعمي، فاطمة عبد علي سليمان المسعودي، المعرفة السوقية والقرارات الإستراتيجية، دار صفاء للنشر وتوزيع، عمان-الأردن، 2011، ص 135.
- على راحل، سعر التكلفة والمحاسبة التحليلية، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 1992، ص 38.
- محمد أمين عزت الميداني، الإدارة التمويلية في الشركات، جامعة الملك فهد للبترول و المعادن الظهران، 1993، ص555-556.
- محمد أيمن عزت الميداني، نفس المرجع السابق، ص 576-578.
- محمد سامي راضي. مبادئ محاسبة التكاليف، الطبعة الأولى، الجزائر، الدار الجامعية، 2003، ص 18.
- محمد صالح الحناوي، الإدارة المالية والتمويل، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1999، ص 293.
- محمد صلاح الحناوي، وآخرون، أساسيات الإدارة المالية، الدار الجامعية، مصر، 2001، ص217.
- محمد، محمد الفيومي. أصول محاسبة التكاليف، الطبعة الأولى، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث للنشر، 1999، ص21.
- مقلع محمد عقل، مقدمة في الإدارة والتحليل المالي، الطبعة العربية الأولى، دار أجنادين للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2006، ص 327.
- مهدي حسن زوليف وأحمد القطامين، الرقابة الإدارية، دار الحنين للنشر، عمان، 1995، ص 36.
- موفق عدنان عبد الجبار الحميري، أساسيات التمويل والاستثمار في صناعة السياحية، دار النشر والتوزيع الوراق، الطبعة الأولى، عمان، 2010، ص82 35.

- موفق عدنان عبد الجبار الحميري، أساسيات التمويل والاستثمار في صناعة السياحية، الطبعة الأولى، دار النشر والتوزيع الوراق، عمان، 2010، ص 35.
- ناصر، دادي عدون، المحاسبة التحليلية. الجزء الأول، الطبعة الأولى، الجزائر، دار المحمدية العامة، 1999، ص 13.

-عبد الحليم كراجة، علي ربابعة، وآخرون، الإدارة والتحليل المالي: أسس، مفاهيم، تطبيقات، الطبعة الثانية، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص 26.

مذكرات جامعية:

- بن خروف جليلة، دور المعلومات المالية لتقييم الأداء المالي للمؤسسة واتخاذ القرارات، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، كلية علوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة بومرداس، الجزائر، 2009، (عمل غير منشور)، ص 97.

- بخروب جليلة، "دور المعلومات المالية لتقيم الأداء المالي للمؤسسة واتخاذ القرارات"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة بومرداس، جزائر، 2009،(عمل غير منشور) .

- بوشمال عبد الغاني، تحليل الهيكل المالي للمؤسسة فرع الدراسة حالة مركب الدواجن سكيكدة، مذكرة لنيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير، فرع إدارة الأعمال، تخصص مالية المؤسسة، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، الجزائر، ص36.

- سمية لزغم، أثر الهيكل المالي على القرارات المالية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة ماستر في العلوم المالية والمحاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص مالية مؤسسة، جامعة ورقلة، 2011، ص 29.

- هواري سويسي، تقييم المؤسسة ودوره في اتخاذ القرار في إطار التحولات الاقتصادية للجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2008، (عمل غير منشور).

مراجع بالغة الفرنسية:

-Aswath Damodaran، Finance D'entreprise : Théorie et pratique، 2010،Bruxelles، Page، 265. .Edition.Groupede Boeck

الملخص

ملخص:

جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على محاسبة التكاليف والتي تعد أداة من أدوات الإدارة الحديثة، تساهم في تحسين أداة المؤسسة وتحكم في تسييرها الداخلي والتأقلم مع محيطها الخارجي وبذالك أصبحت تقنية بارزة لها دور بالغ الأهمية في استقرار المؤسسات الاقتصادية وتطورها، فبعدما كان هدف المؤسسة من تطبيق تقنية المحاسبة التحليلية هو حساب مختلف التكاليف وسعر التكلفة لأغراض تقييم الإنتاج والمخزون، أصبح في الفترة الأخيرة من خلال النتائج المتحصل عليها يساعد الإدارة المؤسسة في القيام بالعديد من الوظائف من أهمها التخطيط واتخاذ القرار والرقابة هذا كله يساهم في تحسين الأداء العام للمؤسسة، خاصة إذا عرفت كيفية استغلال المعلومات التي توفرها المحاسبة التحليلية بصورة غير عقلانية من خلال طريقة تحميل التكاليف والتكاليف المعيارية إذا لا تقوم في نهاية الدورة بتحديد الانحرافات وبالتالي عدم معرفة الدقيقة لأسبابها والمسؤول عنها، وهذا كله لا يساعد في قيام بوظيفة التخطيط واتخاذ القرارات والرقابة في المؤسسات.

ملخص بالغة الفرنسية:

La comptabilité analytique est un outil d'outil de gestion modernes, a contribué à améliorer de la performance (prestation) l'entreprise et du contrôle le fonctionnement interne et la ipermission à l'environnement externe et ainsi devenu la la technologie en vue ont un role très important dans le développement économique et la stabilité d'institution de la demande (l'application) de la comptabilité analytique technique est la dépense des couts divers et le prix du cout pour l'évolution de production et le stock (l'inventaire), il est devenu dans la dernière période des résultats obtenus par l'aide de l'institution à beaucoup de postes, la planification de prise de décision la plus importante et le contrôle, tout ceci contribue à la performance (préstation) , améliorée de l'entreprise, particulièrements si j'ai su faire l'utilisation abstract Analytical .