

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف - المسيلة



قسم علوم التسيير.
تخصص: إدارة مالية للمؤسسات

الرقم التسلسلي:

العنوان

دور التشخيص المالي في التخطيط المالي للمؤسسة الاقتصادية
دراسة حالة مؤسسة مطاحن الرياض سطيف وحدة سيدي عيسى

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر (أكاديمي) في علوم التسيير

تحت إشراف الأستاذ:
أ- بحري علي

من إعداد الطالب:
طلحي محمد الأمين

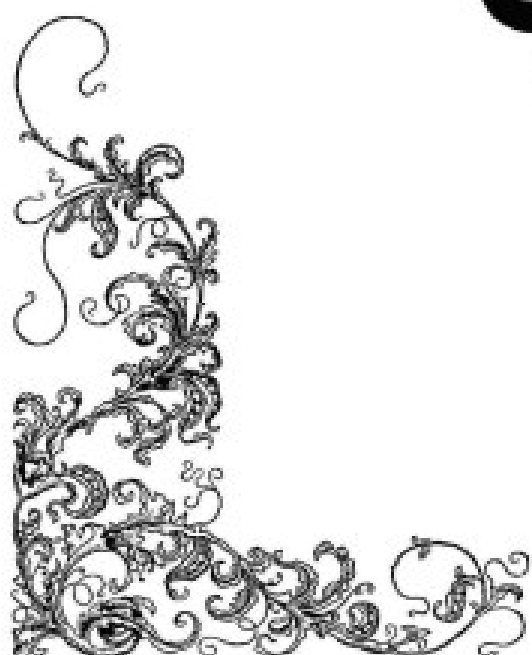
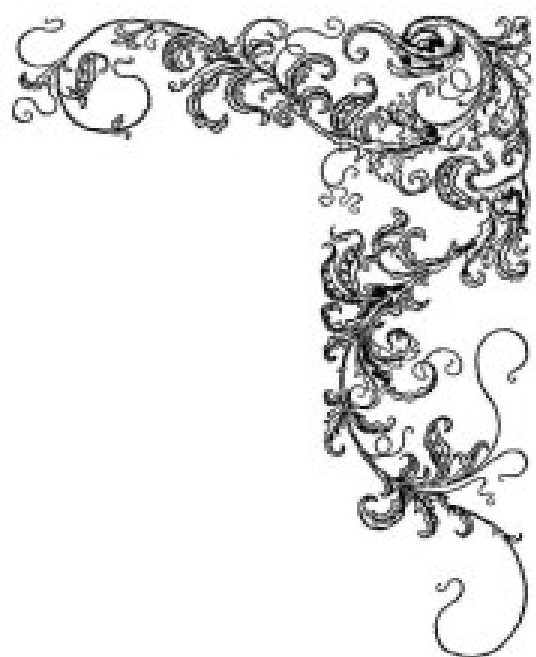
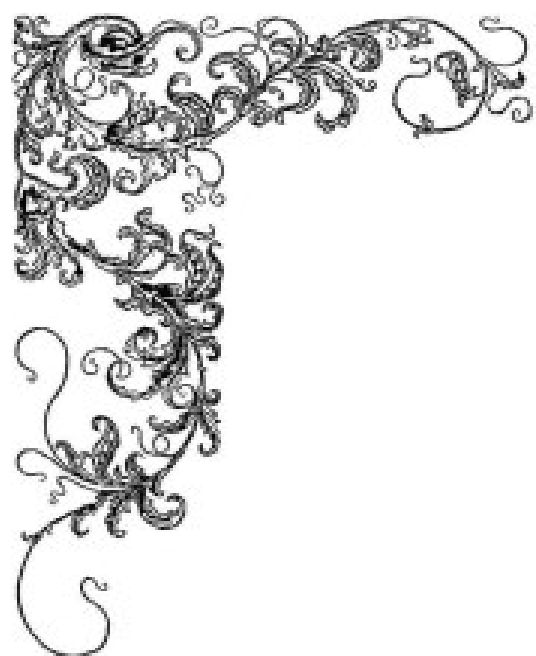


لجنة المناقشة:

- | | | | |
|--------------|-----------------------------|------------------|-----------------------|
| رئيسا | جامعة محمد بوضياف - المسيلة | دكتور | 1- سعودي بلقاسم |
| مشرفا ومقررا | جامعة محمد بوضياف - المسيلة | أستاذ مساعد - أ- | 2- بحري علي |
| مناقشا | جامعة محمد بوضياف - المسيلة | دكتور | 3- عزالدين عبد الرؤوف |

السنة الجامعية: 2016/2015

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



كلمة شكر

الحمد لله الذي عم برحمته جميع العباد وخص أهل طاعته بالهداية إلى سبيل
الرشاد ووفقهم بلطفه لصالح الأعمال وفازوا ببلوغ المراد
الحمد لله

كما نشكر موضح طريق الهدى والسداد أمام الخير وقائد الرحمة سيد
المرسلين وخاتم النبيين القدوة الحسنة سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم.
كما نتقدم بالشكر الجزيل إلى الأستاذ المشرف: بحري علي
الذي لم يبخل علينا بتوجيهاته وإرشاداته في إنجاز هذه المذكرة وإنجاز هذا
العمل المتواضع

كما نشكر السيد مدير العام لمؤسسة مطاحن الرياض سطيف وحدة
سيدي عيسى، وكل عمال هذه المؤسسة.
كما نشكر كل أساتذة قسم علوم التسيير
كما نشكر على من ساهم من قريب أو بعيد في توجيهنا ونصحنا حتى
ولو بالدعاء لنا بالتوفيق

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

١	 كلمة شكر
٢	 الفهرس
٣	 قائمة الجداول والأشكال
أ - ج	 المقدمة العامة

الفصل الأول: الإطار العام للتشخيص المالي للمؤسسة

05	 تمهيد الفصل الأول
	المبحث الأول: مفاهيم عامة حول التشخيص المالي
06	 المطلب الأول : مفهوم التشخيص المالي و أهميته
07	 المطلب الثاني : خطوات التشخيص المالي
10	 المطلب الثالث : طرق التشخيص المالي
11	 المطلب الرابع : أهداف التشخيص المالي .
	المبحث الثاني : أدوات وأساليب التشخيص المالي
12	 المطلب الأول : الميزانية المالية
14	 المطلب الثاني : جدول حسابات النتائج
17	 المطلب الثالث : تحليل الميزانية بواسطة المؤشرات
21	 المطلب الرابع : تحليل الميزانية بواسطة النسب المالية
26	 خاتمة الفصل الأول

الفصل الثاني : دور التخطيط المالي في المؤسسة الاقتصادية

28	 تمهيد الفصل الثاني
	المبحث الاول : مفاهيم أساسية في التخطيط المالي
29	 المطلب الأول : تعريف التخطيط المالي وأهميته
30	 المطلب الثاني : فوائد الخطة المالية ونطاقها
31	 المطلب الثالث :مراحل الخطة المالية
33	 المطلب الرابع :أهداف ومجالات التخطيط المالي
	المبحث الثاني :تخطيط الاحتياجات المالية
35	 المطلب الاول :التنبؤ بالإحتياجات المالية
37	 المطلب الثاني : تخطيط الإحتياجات المالية قصيرة الأجل
44	 المطلب الثالث : تخطيط الإحتياجات المالية متوسطة وطويلة الأجل

51	المطلب الرابع : العوامل المؤثرة في تخطيط الاحتياج المالي.....
53	خاتمة الفصل الثاني
الفصل الثالث : دراسة حالة مؤسسة مطاحن الرياض سطيف بسيدي عيسى	
54	تمهيد الفصل
	الثالث
55	المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة.
56	المطلب الأول : نشأة المؤسسة الأم
59	المطلب الثاني: التعريف بالمؤسسة مطاحن الرياض سطيف بسيدي عيسى.....
62	المطلب الثالث :الهيكل التنظيمي لوحدة مطاحن سيدي عيسى.....
	المطلب الرابع: أهداف المؤسسة وآفاقها المستقبلية
63	المبحث الثاني: تشخيص الوضعية المالية المالية للمؤسسة وإتخاذ قرارات التخطيط المالي.
64	المطلب الأول: عرض الميزانية المالية.....
66	المطلب الثاني:دراسة البنية المالية للمؤسسة.....
74	المطلب الثالث: تحليل مؤشرات التوازن المالي والنسب المالية.....
80	المطلب الرابع: التخطيط للإحتياجات المالية.....
	خاتمة الفصل الثالث.....
82	الخاتمة العامة.....
86	قائمة المراجع.....
89	الملاحق.....

فَائِمَةُ الْجِدَاوِلِ وَالْأَشْكَالِ

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01-01	عرض الميزانية المالية	16
02-01	الميزانية المالية المختصرة	17
03-01	النسب العامة للتمويل	22
04-01	نسب السيولة	23
05-01	نسب النشاط	24
06-01	نسب المردودية	24
07-01	نسب السوق	25
01-02	مراحل التخطيط المالي	33
02-02	المقارنة بين الإئتمان التجاري والمصرفي	43
01-03	الميزانية المالية المختصرة لسنة (2012)	63
02-03	الميزانية المالية المختصرة لسنة (2013)	63
03-03	الميزانية المالية المختصرة لسنة (2014)	64
04-03	تطور قيم عناصر الأصول	64
05-03	تطور قيم عناصر الخصوم	65
06-03	أنواع رأس المال العامل لسنوات ثلاث	66
07-03	حساب إحتياجات رأس مال العامل	68
08-03	الخزينة الصافية للمؤسسة	68
09-03	حساب نسب السيولة للمؤسسة.	69
10-03	النسب العامة للتمويل	70
11-03	حساب نسب النشاط للمؤسسة.	71
12-03	حساب نسب المردودية	71
13-03	حساب قيمة التغير للقيمة المضافة	72
14-03	حساب قيمة التغير للفائض الاجمالي للإستغلال	72
15-03	حساب قيمة التغير للنتيجة العملياتية	73
16-03	حساب قيمة التغير للنتيجة المالية	73
17-03	حساب قيمة التغير للنتيجة الصافية	73

74	حساب نسبة التغير	18-03
76	تقدير حسابات الأصول	19-03
77	تقدير حسابات الخصوم	20-03
78	الميزانية التقديرية لسنة 2015	21-03

قائمة الأشكال:

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
08	خطوات التشخيص المالي	01-01
21	يمثل الحالات الممكنة للخرينة الصافية	02-01
61	الهيكل التنظيمي لوحدة مطاحن سيدي عيسى	01-03
67	التمثيل البياني لمختلف رؤوس الأموال العامة	02-03
69	التمثيل البياني لمختلف مؤشرات التوازن المالي	03-03

المقدمة العامة

مع زيادة حالات التعثر والمخاطر التي تواجه المؤسسات بشكل عام، وزيادة اتساع الفجوة بين التقديرات الموضوعية والمتوقعة والنتائج في الواقع العملي، أصبح المحلل المالي يحتاج إلى معايير لتقييم هذه النتائج، ومحاولة التقليل وبأكبر قدر ممكن من تلك الخسائر والمخاطر التي تعيق تقدم المؤسسة، والتي تسمح لها بالتأقلم مع تلك التغيرات الممكنة الحدوث في بيئة أعمالها.

وعليه كان لابد على المحلل أن يبحث عن طريقة تحليل أكثر نجاعة وفعالية لتحليل القوائم المالية بشكل صحيح ومناسب، ولما كان التخطيط المالي يهدف إلى تحقيق الأهداف المالية للمؤسسة، وكانت الرقابة المالية تهدف إلى تقييم السياسات المالية واتخاذ الإجراءات التصحيحية في الوقت المناسب، تطلب ذلك الحصول على المعلومات الأساسية والمناسبة المتعلقة بالمؤسسة، وإجراء التحليل اللازم على عملياتها المالية بإتباع أدوات تحليلية مناسبة من بينها أساليب التحليل المالي المناسبة .

وفي هذا الصدد تعتبر دراسة التشخيص المالي في الوقت الحالي ضرورة ملحة للتخطيط المالي السليم، فالتشخيص المالي يسمح بالتعرف على الوضع المالي الحقيقي للمؤسسة الحالي والماضي بالاعتماد على التقارير المالية والتحليل الخاصة بنشاط ونتائج المؤسسة، كما هو تقنية تستعملها وتنتهجها أغلب المؤسسات الناجحة لتفادي المخاطر المحتملة، خاصة وأن المؤسسة تنشط في محيط يتميز بالتغير المستمر سواء داخلياً أو خارجياً، ومن ثمة تخطيط الإحتياجات المالية وتحديد مصادرها المناسبة بما يحقق للمؤسسة فرص نجاحها.

وبذلك أثبت التشخيص المالي أهميته وجدواه في المراحل المختلفة من العملية الإدارية خاصة في مجال التخطيط والرقابة المالية، إضافة إلى دوره في اتخاذ القرارات المالية، مما زاد اهتمام الباحثين والمفكرين به، وكذا المستخدمين لأساليبه ووسائله المختلفة، بحيث تم التركيز على مفاهيمه وأهميته وأهدافه وعلاقته بالمحاسبة.

فقيام الشخص المالي بتحديد نقاط القوة ونقاط الضعف في الحالة المالية للمؤسسة في الحاضر الذي هو ناتج لنشاطها في الماضي، والذي يكون قاعدة أساسية للتنبؤ بالمستقبل هو من صميم مهام التسيير المالي.

الإشكالية: ومما تقدم نستطيع أن نصيغ إشكالية البحث في السؤال الرئيسي الآتي :

ما دور التشخيص المالي في التخطيط المالي في المؤسسة ؟

الأسئلة الفرعية : للإجابة على الإشكالية لابد من الإجابة أولاً على الأسئلة الفرعية التالية :

- فيما تكمن أهمية التشخيص المالي ؟

- ماهي وظيفة التخطيط المالي بالنسبة للمؤسسة ؟

- ماهي العلاقة بين التشخيص المالي والتخطيط المالي ؟

فرضيات البحث : للإجابة على الأسئلة المطروحة أعلاه قمنا بصياغة الفرضيات الآتية :

1- التشخيص المالي هو الدراية التفصيلية التحليلية للقوائم المالية للمؤسسة بهدف تشخيص الوضعية المالية وتحديد نقاط القوة والضعف فيها .

2- التخطيط المالي هو وسيلة للتنبؤ وتحديد المصادر الملائمة لتمويل المؤسسة .

3- يسمح التشخيص المالي للمؤسسة بالتخطيط المالي .

أهداف الدراسة :

هدفنا من هذه الدراسة يمكن تلخيصه في النقاط التالية :

- إبراز أهمية التشخيص المالي داخل المؤسسة .

- تحديد أهمية التخطيط المالي في المؤسسة بما يمكنها من التحكم في تسيير التدفقات المالية الضرورية لتوازن المؤسسة في المستقبل وبالتالي تسهيل عليها التكيف مع المتغيرات البيئية المتوقعة .

موضوع الدراسة:

يتناول هذا البحث الذي يأتي تحت عنوان "دور التشخيص المالي في التخطيط المالي للمؤسسة" دراسة حالة مطاحن الرياض سطيف بسيدي عيسى" وأهم أدوات التشخيص المالي المستخدمة في تخطيط إحتياجات المؤسسة من أجل الوصول إلى الكشف عن حقيقة الوضع المالي للمؤسسة وبالتالي اتخاذ القرارات اللازمة في الوقت المناسب.

أسباب اختيار الموضوع :

وهي الأهمية التي يكتسبها من معلومات ومعطيات سمحت باختيار هذا الموضوع نوجزها فيما يلي:

1- الصلة المباشرة بين هذا الموضوع والتخصص العلمي الذي ندرسه.

2- الرغبة الشخصية في البحث في هذا الموضوع نظرا للأهمية التي يحظى بها كل من التشخيص والتخطيط المالي.

منهج الدراسة:

اعتمدنا في بحثنا هذا على المنهج الوصفي التحليلي حيث استعملنا المنهج الوصفي في الجانب النظري وذلك لتوضيح مختلف المفاهيم أما المنهج التحليلي فقد استخدمناه في الجانب التطبيقي وذلك لتحليل المعلومات والوثائق ولقد تم الاعتماد في هذه الدراسة على مختلف المراجع المتعلقة بالموضوع الدراسة.

تقسيمات الدراسة:

للإجابة على الإشكالية التي طرحناها سابقا وللتحقق من الفرضيات تم تقسيم البحث إلى ثلاثة فصول: فصلين نظري وآخر تطبيقي، فتناولنا في الجانب النظري بداية الفصل الأول المتمثل في الإطار العام للتشخيص المالي للمؤسسة الذي قسمناه إلى مبحثين: الأول يتضمن مفاهيم عامة حول التشخيص المالي أما الثاني فقد تطرقنا فيه إلى أدوات وأساليب التشخيص المالي. قسم الفصل الثاني المتمثل في دور التخطيط المالي في المؤسسة الاقتصادية الذي يتضمن بدوره إلى مبحثين: الأول يتضمن مفاهيم أساسية في التخطيط المالي والثاني تخطيط الاحتياجات المالية. قسم الفصل الثالث المتمثل في دراسة حالة مؤسسة مطاحن الرياض سطيف بسيد عيسى، الذي يتضمن بدوره إلى مبحثين: الأول يتضمن التعريف بالمؤسسة محل الدراسة والثاني تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة واتخاذ قرارات التخطيط المالي.

دراسات سابقة:

1/ دراسة اليمين سعادة (2009):

" استخدام التحليل المالي في تقييم أداء المؤسسات الاقتصادية وترشيد قراراتها "

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أهم الأدوات التحليل المالي المستخدمة في تقييم أداء المؤسسة من أجل الوصول إلى الكشف عن الحقيقة للوضع المالي للمؤسسة، كما كانت إشكالية البحث " حل يعتبر التحليل المالي أداة كافية للوصول الى تقييم حقيقي للوضعية المالية للمؤسسة "

فتوصل الباحث إلى أنه من خلال إسقاط الدراسة النظرية على المؤسسة الوطنية لاجهزة القياس والمراقبة خلال الفترة الممتدة من سنة 2004 إلى 2006 إذ أن المؤسسة إستطاعت تحقيق توازن مالي خلال فترة الدراسة وهذا ما يعني أن المؤسسة قادرة تمويل إستثماراتها عن طريق مواردها الثابتة .

2/ دراسة عمر التواتي (2013):

" إشكالية تطبيق التشخيص المالي في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة "

تهدف هذه الدراسة على إبراز مدى تطبيق المؤسسات الصغيرة و المتوسطة للتشخيص كأداة من أدوات تسييرها، حيث تطبيق أدوات التشخيص المالي على مؤسسة الإخوة موساوي للإضاءة باعتبارها تنتمي لهذه الفئة من المؤسسات بإستخدام القوائم المالية الخاصة بها خلال الفترة 2010 إلى 2012. وقد أظهرت المؤشرات المالية والنتائج المتحصل عليها وجود صعوبات وعراقيل تحد من فعالية تطبيق التشخيص المالي في مثل هذه المؤسسات نظرا لما تتمتع به من خصائص مالية ، تساهم بشكل كبير في ذلك .

الفصل الأول

الإطار العام للشخص المالي المؤسسي

تمهيد الفصل الأول

قبل قيام المسير المالي بإتخاذ أي قرار يحتاج إلى دراسة تمهيدية تتمثل في تشخيص المشكل أو الحالة، وذلك بتحليل الوضعية المالية إلى مكوناتها الأساسية ومن ثم تحديد جوانب القوة والضعف وكل المتغيرات التي تصف هذه الوضعية.

إن عملية التشخيص المالي والتي عادة ما تسبق مرحلة إتخاذ القرار لتتجزء إلى مرحلتين، الأولى عملية فحص داخلي للوضعية المالية والتي على إثرها يتعرف المحلل على كل الجوانب المحيطة بالمشكل المطروح، والثانية عملية تحليلية خارجية تتمثل في تحليل مكونات محيط المؤسسة ودراسة علاقة كل عنصر بها، ومن ثم مقارنة وضعية المؤسسة بعناصر المحيط.

تتطلب هذه المرحلة مجموعة متكاملة من الأدوات والتقنيات سنتطرق إليها من خلال هذا الفصل الذي يتكون من مبحثين هما: مفاهيم عامة حول التشخيص المالي في المبحث الأول، وإلى أدوات التشخيص المالي وأساليبه في المبحث الثاني.

المبحث الأول: مفاهيم عامة حول التشخيص المالي

يعتبر التشخيص المالي أحد الآليات المستعملة في التسيير المالي، فهو يساعد المؤسسة في التعرف على الإختلالات التي تعاني منها ومن خلاله يتم التعرف على نقاط القوة والضعف في المؤسسة.

المطلب الأول: تعريف التشخيص المالي وأهميته.

لا يوجد تعريف متفق عليه للتشخيص المالي، وسوف نعرض عدة تعاريف قبل إعطاء تعريف شامل.

الفرع الأول: تعريف التشخيص المالي.

1- التعريف الأول: هو عبارة عن معالجة منظمة للبيانات المتاحة بهدف الحصول على معلومات تستعمل في عمليات اتخاذ القرار وتقييم أداء المؤسسات في الماضي والحاضر وتوقع ما سيكون في المستقبل¹.

2- التعريف الثاني: هو نشاط مالي يسبق التخطيط مالي، ويلزمه ويتعلق بتحويل البيانات المدونة في القوائم المالية إلى معلومات ذات دلالات معينة حسب الجهة التي تقوم بعملية التحليل².

3- التعريف الثالث : هو تشخيص للحالة المالية للمؤسسة خلال دورة أو دورات مالية ومعرفة نقاط القوة ونقاط الضعف ومحاولة تصحيح الإنحرافات وإعادة التوازنات إلى حالتها الطبيعية³.

فعليه نقول أن عملية التشخيص المالي تهدف إلى الحكم على الوضعية المالية للمؤسسة من حيث مركزها المالي وأدائها وإمكانية التنبؤ بما تكون الوضعية المالية.

الفرع الثاني : أهمية التشخيص المالي

تكمن أهمية التشخيص المالي في تقييم أداء وتهيئة المناخ الملائم لترشيد القرارات المالية، فهو يعتبر أداة مهمة للتنبؤ بالفشل أو العسر المالي لذلك فهو منهج لتعزيز القدرة التنبؤية، بحيث تتجلى أهمية التشخيص المالي أكثر في النتائج المتوصل إليها من خلال تطبيق هذه التقنية، ويمكن إبراز هذه الأهمية في النقاط التالية: ⁴

- تحديد مدى كفاءة الإدارة في جمع الأموال من ناحية، وتشغيلها من ناحية أخرى.
- الحصول على مؤشرات تبين فعالية سياسات المؤسسة وقدرتها على النمو.

¹ - وليد ناجي الجبلاتي، محمد عثمان اليطمة، التحليل المالي، الإطار النظري وتطبيقاته العملية، دار حزين للنشر، عمان، 1996، ص20-19.

² - كنجو عبو كنجو، ابراهيم وهي، فهد، الإدارة التحليلية، دار المسبوة للنشر والتوزيع والطباعة، 1997، ص69.

³ - بوشاشي بوعلام، المنير في التحليل المالي وتحليل الإستغلال، دار هومة للنشر والتوزيع، الجزائر، 1997، ص95.

⁴ - فهمي مصطفى الشيخ، التحليل المالي ، <https://smefinancial.wordpress.com> ، رام الله، فلسطين ، الطبعة الأولى،

2016/02/24-20:30، ص3.

- التحقق من مدى كفاءة النشاط التي به المؤسسة.
- المساعدة في عملية التخطيط المالي للمؤسسة.
- مؤشر على مدى نجاح أو فشل إدارة المؤسسة في تحقيق الأهداف المرجوة.
- مؤشر للمركز المالي الحقيقي للمؤسسة.
- إعداد أرضية مناسبة لإتخاذ القرارات الملائمة¹.
- إمكانية السماح بالإفترض مجدداً أو الانطلاق من هامش الإفترض المتوفر.

المطلب الثاني : خطوات التشخيص المالي

تعني خطوات التشخيص المالي تلك المراحل العملية المتبعة من طرف الشخص المالي للقيام بعملية التشخيص حيث تختلف هذه الخطوات من مؤسسة إلى أخرى ومن محل إلى آخر وذلك حسب الهدف من عملية التشخيص، وبصفة عامة تتلخص الخطوات الرئيسية لمنهجية التشخيص في النقاط التالية²:

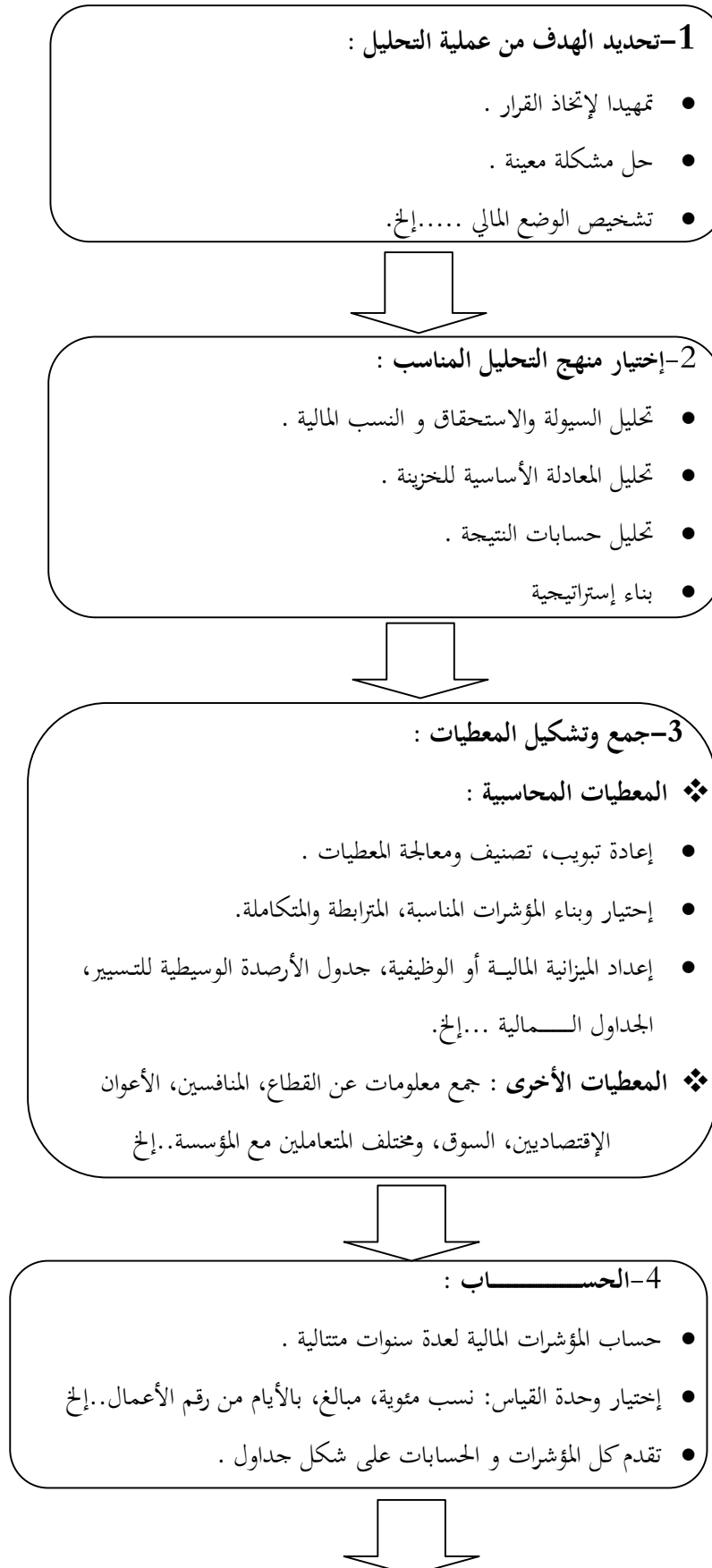
- 1- تحديد الهدف من التشخيص (السياسات والقرارات المراد إتخاذها).
- 2- الفترة الزمنية المعنية بالدراسة.
- 3- إختيار الزمن والطريقة المناسبة للتشخيص المالي.
- 4- جمع المعلومات المالية والخاصة بمحيط المؤسسة.
- 5- إجراء الحسابات اللازمة وإستعمال النسب ووضع المؤشرات في الجداول.
- 6- التحليل ومقارنة النتائج بالمعايير المعتمدة، من أجل الحكم على نتائج المؤسسة.
- 7- تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف ووضع ملخص في حدود جودة المعلومات المتاحة ووضع التوصيات المقابلة للتطبيق من طرف المؤسسة، مع الأخذ بعين الإعتبار الظروف المحيطة بعملية تطبيق تلك التوصيات.

ويمكن تلخيص أهم خطوات التشخيص المالي في الشكل الموالي :

¹ - فهمي مصطفى الشيخ، مرجع سابق، ص3.

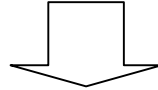
² - إلياس بن ساسي، التسيير المالي ، الجزء الثاني ، دار وائل للنشر ، الأردن ، 2006، ص45.

الشكل رقم (01-01): خطوات التشخيص المالي



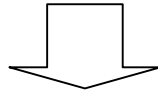
5- المعايير:

- معاينة مستوى المؤشرات و تصنيفها وفقا للحالات المتبعة .
- مقارنة مستوى المؤشرات إستنادا إلى المنهج المعتمد:
 - تحليل تطوري بدلالة الزمن .
 - تحليل مقارنة مع المنافسين .
 - تحليل معياري إستنادا إلى معادلات معيارية .



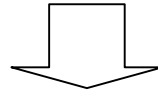
6- التفسير:

- البحث عن الأسباب .
- وضع الفرضيات و دراسة الإرتباطات .



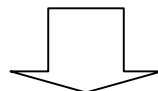
7- إعداد ملخص عن تشخيص الوضعية المالية :

- تقديم نقاط القوة ونقاط الضعف .
- تلخيص حدود طريقة التحليل المعتمدة و جودة المعطيات المستخدمة .



8- التوصيات والإقتراحات :

دراسة وتقييم الحلول الممكنة والموازنة بين تكلفة الحلول وإمكانية تطبيقها .



9- إتخاذ القرار :

إختيار الحل المناسب من بين البدائل المتاحة .

المصدر : إلياس بن ساسي، التسيير المالي ، الجزء الثاني ، دار وائل للنشر ، الأردن ، 2006، ص45.

المطلب الثالث: طرق التشخيص المالي

نستعمل في عملية التشخيص المالي عدة طرق نذكر منها¹:

1- **التشخيص المالي التطوري**: يقوم هذا التشخيص على المقارنة العمودية (في الزمن) حيث تؤخذ عدة دورات مالية متتالية وعلى أساسها يمكن تقدير الوضعية المستقبلية، ويتطلب هذا نظام معلومات محاسبية ومالية متطورة وفعالة، ويرتكز هذا التشخيص على العناصر التالية:

- تطور النشاط: أي تغيرات النشاط عبر الزمن، اعتمادا على التغير في رقم الأعمال أو القيمة المضافة أو مختلف النتائج المحاسبية، مع مراقبة هيكل التكاليف الذي من المفترض أن يتناسب مع تطور النشاط.
- تطور أصول المؤسسة: الأصول هي مجموع الامكانيات المادية والمعنوية والمالية المستخدمة في ممارسة نشاطها، وتطورها يبين مستوى النمو الداخلي والخارجي للمؤسسة وبعد مؤشرا عن الوجهة الاستراتيجية للمؤسسة إن كانت تتجه نحو النمو، البقاء أو الانسحاب من السوق.

- تطور هيكل دورة الاستغلال: يتكون هذا الهيكل من العملاء، الموردين والمخزونات، وهي التي تشكل الاحتياجات المالية والموارد لدورة الاستغلال، ينبغي مراقبة تطورها عبر الزمن ومقارنة نموها بنمو النشاط من أجل الحكم على مستوى الاحتياجات المالية.

- تطور الهيكل المالي: يتشكل الهيكل المالي من مصادر تمويل المؤسسة والمتمثلة أساسا في الأموال الخاصة والديون، حيث يمكن مراقبة مستويات الاستدانة والتمويل الذاتي ومساهمة الشركاء وتحديد قدرة المؤسسة على تمويل احتياجاتها وقدرتها على السداد ومدى استقلاليتها المالية وتأثير الاستدانة على المردودية...إلخ.

2- **التشخيص المالي المقارن**: يرتكز هذا التشخيص على مقارنة الوضعية المالية للمؤسسة مع مؤسسات مماثلة في النشاط، وفي أغلب الأحيان المؤسسات المنافسة، أو الرائدة في نفس القطاع، وذلك باستعمال مجموعة من الأرصدة والأدوات والمؤشرات المالية.

يهدف المحلل المالي من خلال التشخيص المقارن إلى مراقبة الأداء المالي للمؤسسة بناء على التغير في المحيط، خاصة في حالات المحيط غير المستقر.

3- **التشخيص المالي المعياري**: هو امتداد للتشخيص المقارن، يختلف عنه في اعتماده على معدلات معيارية يتم اختيارها بناء على دراسات شاملة ومستمرة لقطاع معين من طرف مكاتب دراسات متخصصة أو من طرف الخبراء والمحللين العاملين في البورصات¹.

¹ - إلياس بن الساسي ، يوسف قريشي ، مرجع سابق ، ص 49.

المطلب الرابع: أهداف التشخيص المالي .

إن الهدف من التشخيص المالي هو تقويم الأداء، سواء كان التقويم شاملا لكل الأنشطة في المؤسسة أو تقييم جانب معين كتحليل السيولة أو الربح، بينما اليوم أصبح العبء ملقى على عاتق التحليل، وهو تهيئة المناخ الملائم لترشيد القرارات بتهيئة المعلومات المفيدة والمناسبة وبصفة عامة يهدف التحليل المالي إلى تحقيق الغايات التالية:²

- وضع تشخيص مالي عام للمؤسسة، إجراء فحص السياسات المالية المتبعة من طرف المؤسسة في دورة أو دورات متعددة من نشاطها، وذلك عن طريق الدراسة التفصيلية لمختلف الوثائق والبيانات المالية التي تفسر لنا المعطيات من جانبها الكمي والكيفي بإعطاء نقاط الضعف والقوة في السياسات المالية.
- يمكن أن تحكم على التسيير المالي الماضي والتوازنات المالية الداخلية بين الربحية والسيولة والقدرة على الوفاء والمخاطر المالية للمؤسسة.
- يمكن الحكم على قرارات الإدارة العامة، وكذلك المديريات الفرعية فيما يخص الاستثمار والتمويل وتوزيع الأرباح.
- تعتبر الركيزة التي يستند عليها في وضع التنبؤات المالية، فالنتائج المتوصل إليها، كأساس للتقديرات المستقبلية لوضع برامج الميزانية التقديرية للاستثمارات أو الخزينة، من حيث التحليل المالي.
- يكمل التسيير التقديري في المؤسسة، من ثم اقتراح إجراءات تصحيحية على المؤسسة لمحاولة الخروج من الوضع الصعب أو التأكد على الاستثمار في نفس الطريقة إذا كانت النتائج جيدة.
- ومن هنا نقول إن الغاية من هذا التشخيص هو تحقيق ارتباط قوي للشركة مع محيطها قصد تحقيق توازنها، فالتشخيص يهدف إلى معرفة المركز المالي الحقيقي للشركة ، وتقييم سياستها المالية لفترة معينة وقدرتها على تسديد ديونها، كما أن التشخيص المالي يقترح على الشركة التحسين وضعيتها المالية أو نشاطها الإستغلالي.

¹ - إلياس بن الساسي ، يوسف قريشي ، مرجع سابق ، ص50

² - مبارك لسلوس، التسيير المالي، ديوان المطبوعات الجامعية، الساحة المركزية، بن عكنون، الجزائر، 2004، ص16.

المبحث الثاني : أدوات التشخيص المالي و أساليبه

إن عملية التشخيص المالي تتم وفق أدوات وأساليب سوف نقوم بالتطرق إليها في مبحثنا هذا.

المطلب الأول: الميزانية المالية

سنطرق في هذا المطلب الى تعريف الميزانية المالية وعملية تبويبها وكذلك توضيح شكلها وشكل الميزانية المالية المختصرة.

الفرع الأول :تعريف الميزانية المالية :

1-تعرف الميزانية المالية على أنها جدول يتضمن جانبين جانب الأصول وجانب الخصوم وترتب الأصول حسب درجة السيولة ومبدأ السنوية، وترتب الخصوم حسب تاريخ الاستحقاق ومبدأ سنوية الخصوم¹.

2-تعتبر الميزانية عن عملية تصنيف لعناصر الأصول والخصوم، كما تعبر عن الآجال التي ترتب حسبها هذه العناصر أي مبدأ سيولة – إستحقاق ويتم هذا الترتيب كالتالي²:

تصنيف عناصر الأصول حسب درجة السيولة تصاعديا من الأعلى نحو الأسفل .

تصنيف عناصر الخصوم حسب درجة الإستحقاق المتزايدة من الأعلى نحو الأسفل .

لتسجيل عملية الترتيب حسب المعيارين السابقين، نعتمد على معيار السنة الواحدة.

الفرع الثاني: تبويب عناصر الميزانية المالية

1- الأصول: يستعمل في عملية الفصل بين الأصول مبدأ السيولة ومبدأ السنوية.

1-1/ الأصول الثابتة: هي تشمل قسمين أساسيين، الاستثمارات ثم قيم أخرى لأكثر من سنة وفي كلا الجزئين نجد ترتيب العناصر يخضع لدرجة السيولة المتزايدة حيث تكون القيم المعنوية والمادية ذات أطول مدة في أعلى الأصول، تليها الآلات والمعدات ثم القيم الثابتة الأخرى.

1-2/ الأصول المتداولة: ترتب الأصول المتداولة التي تستخدمها المؤسسة في دورة استغلالية واحدة كما يلي:

❖ المخزون: تأخذ المخزونات أول مركز للأصول المتداولة نظرا للمدة التي تستغرقها للوصول إلى السيولة وهي تزيد عن مدة الحقوق التي تأتي بعدها، وفي المخزونات نلاحظ الترتيب التدريجي طبقا لنفس المبدأ (السيولة).

¹ - بوشاشي بوعلام، المنير في التحليل المالي وتحليل الاستغلال، دار هومة للنشر، 2000، ص99.

² - إلياس بن الساسي ، يوسف قريشي ، مرجع سابق ، ص 49 .

❖ الحقوق: وهي مجموع العناصر أو القيم التي تنتج من تعامل المؤسسة مع الغير بحيث هي حق لها عند الغير أو عندها وتنقسم إلى قسمين:

* قيم غير جاهزة أو قابلة للتحقيق: وتشمل مجموع حقوق المؤسسة على الغير من زبائن وتسبيقات للغير والتي مدتها السنة بالترتيب التنازلي.

* قيم جاهزة: وهي البنك والصندوق أو القيم الجاهزة التي هي تحت تصرف المؤسسة ولا تستدعي مدة لتحقيقها والقيم المنقولة للتوظيف.

2- الخصوم: لترتيب الخصوم بالإضافة إلى مبدأ الاستحقاقية نستعمل مبدأ السنوية¹.

1-2/ الأموال الدائمة: ترتب هذه المجموعة حسب مبدأ الاستحقاق فنجد الجزء الأول وهو مجموع العناصر التي تمثل الملكية الخاصة للمؤسسة ،وهي تمثل رأسمالها الخاص (الجماعي أو الشخصي) بالإضافة إلى الاحتياطات والترحيل من جديد.

أما الجزء الثاني: وهو مجموع الديون طويلة ومتوسطة المدى من سنة واحدة إلى أكثر بمختلف أنواعها ، وحسابات الشركاء للمدى الطويل...إلخ.

2-2/ الديون القصيرة الأجل: وهي الجزء الثاني من الموارد وتشمل مجموعة الديون التي تستفيد منها

المؤسسة لمدة لا تزيد عن سنة وتشمل الموردين والضرائب الواجبة الدفع والتسبيقات، وجزء النتيجة

الموزعة على العمال أو الشركاء وحسابات الشركاء ذات المدة القصيرة بالإضافة إلى عناصر أخرى.

الفرع الثالث: عرض الميزانية المالية: حتى تكون الميزانية المحاسبية صالحة للإستخدام، يجب أولا إعادة تبويبها وتعديلها حتى تصبح صالحة للتشخيص المالي.

1- الميزانية المالية :

من خلال عرضنا لتبويب عناصر الميزانية المالية يظهر لنا شكلها كالاتي :

¹ - ناصر دادى عدون، التحليل المالي، دار المحمدية، الجزائر، 1999، ص29.

الجدول رقم (01-01): عرض الميزانية المالية

الأصول	المبالغ	N-1	الخصوم	المبالغ	N-1
1- القيم الثابتة: -أراضي -مباني -سندات المساهمة -كفالات مدفوعة -زيائن لأكثر من سنة			1- الأموال الدائمة: الأموال الخاصة: -رأس مال الشركة -الاحتياطات -ترحيل من جديد - ديون طويلة و متوسطة الأجل -قروض مصرفية -مؤونة طويلة الأجل		
2- الأصول المتداولة: قيم الاستغلال: -البضاعة -مواد و لوازم قيم قابلة للتحقيق: -تسيقات -زيائن -أوراق القبض القيم الجاهزة: -البنك والصندوق			2- الديون قصيرة الأجل : مختلف الديون التي تاريخ استحقاقها أقل من سنة - موردين - ضرائب - ديون إجتماعية		
مجموع الأصول	Xxx	Xxx	مجموع الخصوم	Xxx	Xxx

المصدر: اسماعيل عرياجي، اقتصاد مؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 2001، ص243.

2/ الميزانية المالية المختصرة:

هي الجدول الذي يظهر لنا المجاميع الكبرى للميزانية المرتبة حسب مبدأ الاستحقاقية (للخصوم) والسيولة (للأصول) ويراعي في عملية التقسيم التجانس بين عناصر كل مجموعة، وتستعمل هذه المجاميع في عملية التحليل، ويمكن أن تستعمل الميزانية المختصرة بالشكل التالي¹:

¹ - ناصر دادي عدون ، تقنيات مراقبة التسيير التحليل المالي والإدارة المالية، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1999، ص43.

الجدول رقم (01-02) الميزانية المالية المختصرة

الأصول	المبالغ	الخصوم	المبالغ
الأصول الثابتة - التثبيات المعنوية والعينية - تثبيات مالية الأصول المتداولة - قيم الاستغلال - القيم القابلة للتحقيق - القيم الجاهزة	Xxx	الأموال الدائمة - الأموال الخاصة - الديون طويلة و متوسطة الأجل - الديون قصيرة الأجل	Xxx
المجموع	Xxx	المجموع	Xxx

المصدر : من إعداد الطالب بالإعتماد على المحاضرات.

المطلب الثاني: : جدول حسابات النتائج

❖ الفرع الأول : تعريف جدول حسابات النتائج

1- التعريف الأول: حساب النتائج هو بيان ملخص للأعباء والمنتجات المنجزة من الكيان خلال السنة المالية، ولا يأخذ في الحساب تاريخ التحصيل او تاريخ السحب، ويبرز بالتمييز النتيجة الصافية للسنة المالية الربح (الكسب) أو الخسارة¹.

2- التعريف الثاني :يعتبر وسيلة مفيدة جدا في عملية تسيير المؤسسة، ومفيدة كذلك في تحديد المجاميع الاقتصادية على مستوى المحاسبة الوطنية².

❖ الفرع الثاني:أهمية جدول حسابات النتائج.

إن لجدول حسابات النتائج أهمية بالغة في عملية التشخيص المالي ولهذا نقول³:

- معرفة نتيجة الأعمال: ربح أو خسارة.
- مهم بالنسبة للدائنين، حيث يطمئن الدائنين على أموالهم إذا كانت المؤسسة تحقق أرباحا.
- مساعدة الإدارة في التخطيط والرقابة وتوزيع الأرباح.
- مهم بالنسبة لمؤسسات التحليل المالي حيث يتم التعرف على المؤسسات الاقتصادية التي تحقق أرباحا وبالتالي تجذب المستثمرين إليها.

1 - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المتضمن النظام المحاسبي المالي، العدد19، الصادرة يوم الأربعاء 28 ربيع الأول عام 1430هـ الموافق لـ 25 مارس 2009، ص24.

2 - أحمد طرطار، "تقنيات المحاسبة العامة في المؤسسة"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1999، ص.64.

3 - عبد الحليم كراجه، علي ربابعة، "الإدارة والتحليل المالي"، دار الصفاء، عمان 2002، ص. 162.

- معرفة مردودية المؤسسة ككل عند تحليله عن طريق مجموعة من المؤشرات تسمح بدراسة الوضعية المالية للمؤسسة.

❖ الفرع الثالث: العناصر المكونة لجدول حسابات النتائج: يشمل صنفين من الحسابات هما:

- حسابات التسيير: تضم حسابات الصنف السادس الأعباء وحسابات الصنف السابع الإيرادات.

- حسابات النتائج: حسابات تتمثل في الصنف الثامن.

1-2 (حسابات التسيير:

وهي عبارة عن التكاليف (الأعباء) التي أنفقتها المؤسسة والإيرادات التي تحصلت عليها بعد القيام بنشاطها.

أ- الأعباء(الصنف 06) : يضم هذا الصنف كل حسابات التكاليف التي تحتملها المؤسسة خلال السنة المالية سواء لها علاقة مباشرة بدورة الاستغلال تدخل ضمن النشاط العادي (من حساب 60 إلى ح/68) أو ليس لها علاقة مع دورة الاستغلال(ح/69).

ب-الإيرادات :يضم هذا الصنف كل المدخلات التي تنتج من مزاولة النشاط بالمؤسسة سواء كانت متعلقة بالعمليات التجارية أو الإنتاجية أو حالات استثنائية.

2-2 (حسابات النتائج:

يعبر عنها بمجموعة الأرصدة الوسيطة التي يعطيها الجدول وتشمل¹ :

- 1- إنتاج السنة المالية.
- 2- إستهلاك السنة المالية.
- 3- القيمة المضافة للإستغلال.
- 4- الفائض الإجمالي للإستغلال.
- 5- النتيجة العملياتية.
- 6- النتيجة المالية.
- 7- النتيجة العادية قبل الضريبة.
- 8- النتيجة الصافية للأنشطة العادية.
- 9- النتيجة غير العادية.
- 10- النتيجة الصافية للسنة المالية.

1- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، مرجع سابق، ص24.

❖ الفرع الرابع: الشكل القانوني لجدول حسابات النتائج:

من خلال شرحنا للعناصر المكونة لجدول حسابات النتائج يظهر لنا الشكل القانوني لجدول حسابات النتائج وهو الذي موجود في الملحق رقم (01).

❖ الفرع الخامس: بعض المؤشرات المالية من خلال جدول حسابات النتائج¹.

إن دراستنا لجدول حسابات النتائج كما سبق و أن ذكرنا يهدف من خلالها إلى تحليل مختلف النتائج المحققة وهذا ما يساعدنا على تحليل و دراسة مردودية المؤسسة التي تعتبر مكملة لدراسة التوازن المالي، ومن المؤشرات المالية الأساسية المرتبطة بجدول حسابات النتائج نذكر:

1- **الفائض الإجمالي للإستغلال EBE**: إن الفائض الإجمالي للإستغلال هو عبارة عن القيمة المضافة مطروح منها مصاريف العاملين و الضرائب و الرسوم، لهذا يطلق عليه إسم القيمة المضافة الصافية، ويحسب بالعلاقة التالية²:

$$\text{الفائض الإجمالي للإستغلال EBE: القيمة المضافة - مصاريف العاملين - ضرائب ورسوم}$$

2- **المردودية المالية**: وهي مؤشر عن مردودية الأموال الخاصة، حيث تبين فعالية المؤسسة في استخدامها لهذه الأموال.

$$\text{المردودية المالية} = \frac{\text{النتيجة الصافية/مجموع الأموال الخاصة}}{\text{المردودية المالية}}$$

3- **المردودية الإقتصادية**: في هذه الحالة نكون بصدر التعبير عن مردودية ذات معنى إقتصادي أكثر مما هو مالي، حيث نقوم بربط النتيجة الصافية بمجموع أصول المؤسسة لتوضيح مدى فعالية هذه الأخيرة في استخدام الأصول المتواجدة لديها.

$$\text{المردودية الإقتصادية} = \frac{\text{النتيجة الصافية/مجموع الأصول}}{\text{المردودية الإقتصادية}}$$

مؤشرات القيمة المضافة: إن مجرد حساب القيمة المضافة غير كاف للتعبير عن مدى أهميتها، بل يجب مقارنتها بالإنتاج و الإستهلاك ومختلف الأموال سواء خاصة أو دائمة دون أن ننسى مقارنتها بالأصول الثابتة المستخدمة في عملية الإنتاج.

المطلب الثالث : تحليل الميزانية بواسطة المؤشرات المالية.

لقد استعملت ثلاثة عناصر أو ثلاث مؤشرات من طرف المحللين و هي رأس المال العامل و احتياجات رأس المال العامل و الخزينة.

2- عبد الحليم كراجة، علي ربابعة، مرجع سابق، ص 163

2 - عبد الحليم كراجة، علي ربابعة، مرجع سابق، ص 163

1- رأس المال العامل (FR):

1-1- تعريف: يعرف رأس المال العامل هو قسط الأموال الدائمة التي تخصصها المؤسسة لتمويل أصولها المتداولة (الإستخدامات الدورية)¹.

و يحسب وفق طريقتين :

الطريقة الأولى : من أعلى الميزانية :

$$\text{رأس المال العامل (FR)} = \text{الأموال الدائمة} - \text{الأصول الثابتة}$$

أو بالتعويض نجد:

الأموال الدائمة = الخصوم - الديون القصيرة الأجل.

الأصول الثابتة = الأصول - الأصول المتداولة.

الطريقة الثانية : من أسفل الميزانية :

$$\text{رأس المال العامل (FR)} = \text{الأصول المتداولة} - \text{الديون القصيرة الأجل}$$

وبالتعويض نجد :

الأصول المتداولة = قيم الأستغلال + القيم القابلة للتحقيق + لقيم الجاهزة .

الديون قصيرة الأجل = الموردون + ديون جبائية واجتماعية .

يعتبر (ر م ع ص إ) كهامش أمان مالي يمكن المؤسسة تمويل عدم التطابق الزمني في أجال تحقيق الأصول المتداولة وكذا تحقيق ديمومة التوازن المالي للمؤسسة².

يساعد وجود (ر م ع ص إ) موجب على إعطاء حكما ملائما على الحالة الإقتصادية والمالية للمؤسسة من جهة، ومواجهة مختلف الأخطار المحتملة المتعلقة بتحقيق العناصر القابلة للتحقيق أقل من سنة، من جهة أخرى لمواجهة الفاصل الزمني بين الشراء والتسديد، والبيع والتحصيل نظرا لبطء دوران عناصر دورة الإستغلال في بعض الأوقات .

1-2- أنواع رأس المال العامل :

إضافة إلى (ر م ع ص إ) تستطيع المؤسسة حساب رؤوس أموال عاملة أخرى تمكنها من معرفة بدقة مصادر التوازن أو اللاتوازن لهياكلها المالية نجد :

¹ - خميسي شيخة ، مرجع سابق، ص81.

² - خميسي شيخة ، مرجع سابق، ص82.

❖ رأس المال العامل الخاص (ر م ع خ)

يحسب بطرح الأصول الثابتة من الأموال الخاصة التي ساهمت جزئياً أو كلياً في تمويلها.

$$\text{ر م ع خ} = \text{الأموال الخاصة} - \text{الأصول الثابتة.}$$

بحيث يسمح بمعرفة مدى تمويل الأصول الثابتة بواسطة الأموال الخاصة ، دون الإعتماد على الديون ذات المدى الطويل والمتوسط .

❖ رأس المال العامل الأجنبي (ر م ع أ)

يمثل فائض الأصول المتداولة على الأموال الخاصة

$$\text{ر م ع أ} = \text{الأصول المتداولة} - \text{الأموال الخاصة.}$$

أو مجموع الأموال الأجنبية المتمثلة في مصادر التمويل الخارجي التي تستحق في آجال قصيرة متوسطة وطويلة الأجل.

$$\text{ر م ع أ} = \sum \text{الديون} = \text{د م ط الأجل} + \text{د ق الأجل.}$$

❖ رأس المال العامل الإجمالي (ر م ع إ) :

يساوي إلى مجموع الأصول المتداولة أي:

$$\text{ر م ع إ} = \sum \text{الأصول المتداولة} = \text{المخزونات} + \text{ق ق للتحقيق} + \text{ق جاهزة.}$$

أو مجموع رأس المال العامل الخاص و رأس المال العامل الأجنبي أي :

$$\text{ر م ع إ} = \text{ر م ع خ} + \text{ر م ع أ.}$$

2- إحتياجات رأس المال العامل (BFR) : قبل التطرق لكيفية حسابها يجب تعريفها أولاً كمايلي:

2-1- تعريف :من الجانب المالي، لا بد من أن يكون هناك توافق بين درجة سيولة الأصول المتداولة ودرجة إستحقاق الخصوم المتداولة¹.

ويعرف على أنه قسط وجزء من الإحتياجات الضرورية المرتبطة ارتباطاً مباشراً بدورة الاستغلال والتي لم تغطي من طرف الموارد المتداولة².

ويمكن القول على أنها تمثل إحتياجات التمويل مكتملة ومرتبطة بالتسيير العادي للمؤسسة، وتحسب بالعلاقة التالية:

$$BFR = (\text{الأصول المتداولة} - \text{القيم الجاهزة}) - (\text{ديون قصيرة الأجل} - \text{سلفات مصرفية}).$$

¹ - خميسي شيخة، مرجع سابق، ص86.

² - ناصر دادي عدون، تقنيات مراقبة التسيير، مرجع سابق، ص50.

2-2- حالات احتياجات رأس المال العامل: توجد عدة حالات لـ BFR وهي¹:

الحالة الأولى (احتياجات رأس المال العامل < 0): معناه احتياجات الدورة، موارد الدورة ، نجد في أن المؤسسة بحاجة إلى رأس المال الذي يجب عليها إيجاد موارد خارج دورة الاستغلال المتمثلة في رأس المال أي دورة الاستغلال لا تمول كل احتياجاتها الدورية.

الحالة الثانية (احتياجات رأس المال العامل > 0): يعني الموارد تغطي الاحتياجات ويبقى فائض، والمؤسسة لديها سيولة لا تحتاج إلى رأس المال موجب ولكن عملياً يجب عليها أن توفر رأس مال موجب لمواجهة الأخطار غير المتوقعة.

الحالة الثالثة (احتياجات رأس المال العامل = 0): يعني أن موارد الدورة: احتياجات الدورة والموارد تغطي دورة الاستغلال وهي حالة عابرة.

2-3- تقسيمات احتياجات رأس المال العامل: ينقسم الإحتياج في رأس المال العامل في حالة الميزانية الوظيفية إلى :

الإحتياج في رأس المال العامل للإستغلال (BFREX)

تمثل الإحتياجات في رأس المال العامل للإستغلال الفرق بين إستخدامات الإستغلال وموارد الإستغلال²:

$$\text{الإحتياج في رأس المال العامل للإستغلال} = \text{إستخدامات الإستغلال} - \text{موارد الإستغلال}.$$

3- الحزينة الصافية TR:

1-3- تعريف خزينة: المؤسسة بأنها مجموعة الأموال التي في حوزتها لمدة دورة استغلالية واحدة، وهي تشمل صافي القيم الجاهزة أي ما تستطيع التصرف فيه فعلاً من مبالغ سائلة خلال الدورة وتحسب بالعلاقة التالية³:

$$TN = \text{رأس المال العامل} - \text{احتياجات رأس المال العامل}$$

$$TN = FR - BFR$$

$$\text{أو: } TN = \text{القيم الجاهزة} - \text{التسبيقات المصرفية. 0}$$

¹ - إلياس بن ساسي .يوسف قريشي، مرجع سابق، ص83.

² - خميسي شيخة ، مرجع سابق ، ص86.

³ - اسماعيل عرياجي، اقتصاد مؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 2001، ص148.

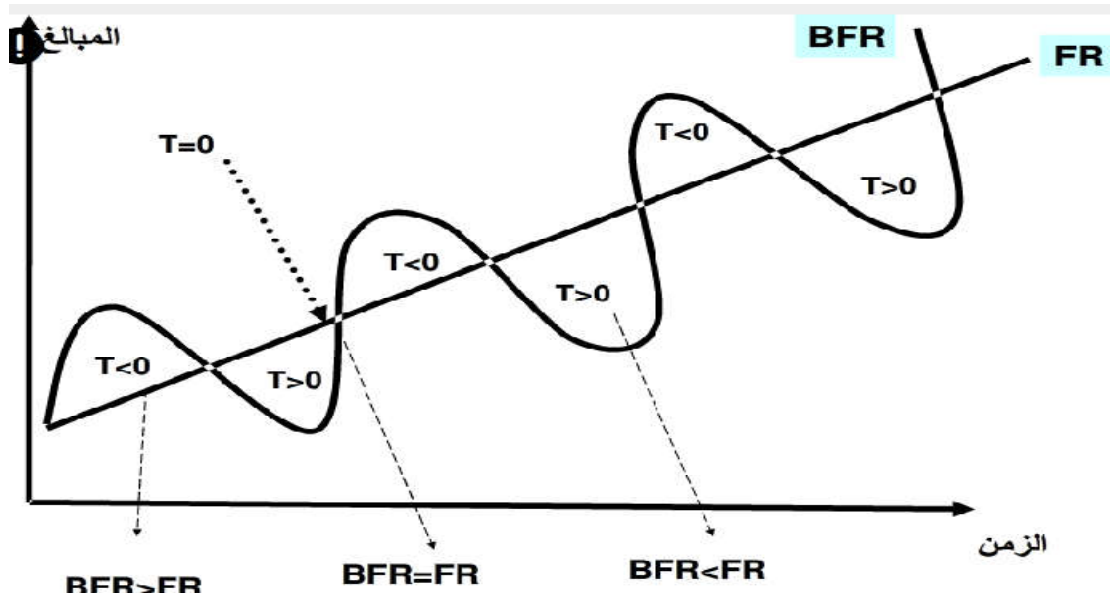
3-2- حالات تغير الخزينة الصافية : توجد ثلاث حالات للخزينة وهي¹:

$0 = TR$ أي $BFR = FR$ المؤسسة حققت توازن مالي، أي لا بد من البحث عن موارد مادية جديدة لضمان تغطية احتياجاتها المستقبلية.

$0 > TR$ أي $BFR > FR$ حالة عدم التوازن، هنا تكون المؤسسة بحاجة إلى موارد مالية من أجل ضمان إستمرارية النشاط .

$0 < TR$ أي $BFR < FR$ حالة توازن المؤسسة حققت هامش دائم من النقود يعني أن الموارد الدائمة أكبر من الأصول الثابتة، لذا يوجد فائض في رأس المال الصافي الذي يشكل خزينة موجبة. ويمكن توضيح ذلك بالشكل البياني التالي:

الشكل رقم (01-02): يمثل الحالات الممكنة للخزينة الصافية



المصدر: إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، مرجع سابق، ص86.

المطلب الرابع: تحليل الميزانية بواسطة النسب المالية

تعتبر النسب المالية من أقوى الأدوات المستخدمة في التحليل المالي والإداري ونعني بكلمة النسب العلاقة الرقمية أو الكمية بين بندين أو متغيرين وهكذا فإنّ عمليات ربط الأرقام تعطي لنا صورة واضحة عن وضع المؤسسة.

¹ - ناصر دادي عدون ، تقنيات مراقبة التسيير ، ص51.

1- ماهية النسب المالية :

تعريف 1: هي علاقة بين مقدارين مميزين للحالة المالية وكذا إمكانيات ونشاط المؤسسة، يستطيع الشخص المالي بناء على النتائج المسجلة بواسطة النسب إعداد دراسة تشخيصية ونقدية للمؤسسة، يمكن فحص النسبة من خلال تطورها خلال عدة سنوات من أجل تحديد الإتجاه والإختيار المعد من طرف المؤسسة¹.

تعريف 2: العلاقة بين متغيرين تربطهما علاقة عضوية أو دلالة مشتركة، حين يصعب الإستدلال بكل واحد منهما بشكل مطلق، فالرقم المالي المجرد في كثير من الأحيان يكون الاعتماد عليه مظللا عندما يكون منفرد، وبالتالي يجب النظر الى الارقام وهي مرتبطة أو منسوبة الى بعضها البعض حتى نتمكن من الوصول إلى صورة معينة عن الوضع المالي للمؤسسة محل الدراسة².

2- أنواع النسب المالية:

بالرغم من تنوع وتعدد مداخل التشخيص المالي إلى أنه من الممكن تصنيف النسب المالية إلى مجموعات هي (نسب التمويل، نسب السيولة، نسب النشاط، نسب المردودية). وتشمل كل مجموعة من المجموعات السابقة على عدد كبير من العلاقات المحتملة، سنكتفي بأهم النسب والأكثر شيوعا في تحليل المراكز المالية .

❖ **أولاً: نسب التمويل:** تمكننا هذه النسب من دراسة وتحليل النسب التمويلية أي إكتشاف مدى مساهمة كل مصدر تمويلي في تمويل الأصول بصفة عامة والأصول الثابتة بصفة خاصة. ويمكن تمثيل هذه النسب من خلال الجدول التالي :

الجدول رقم: (01-03) : النسب العامة للتمويل

النسبة	العلاقة	التعليق
نسبة التمويل الدائم	<u>الأموال الدائمة</u> الأصول الثابتة	تمثل هذه النسبة مقدار ما تمول به أصولها الثابتة من خلال أصولها الدائمة وهذه النسبة يجب أن تكون أكثر من الواحد.
نسبة التمويل الخاص	<u>الأموال الخاصة</u> الأصول الثابتة	وتمثل مقدار تغطية الأموال الخاصة الأصول الثابتة وتكون جيدة كلما إقتربت من الواحد .

¹ - خميسي شيخة ، مرجع سابق ، ص 93.

² - مبارك لسلوس ، مرجع سابق ، ص 44.

نسبة الإستقلالية المالية	الأموال الخاصة Σ الديون	و هذه النسبة تعكس درجة الاستقلالية المالية للمؤسسة بحيث لا تزيد الأموال الخارجية عن الأموال الخاصة بمقدار كبير، فيجب أن تكون أكبر من 1.
نسبة السيولة	الأصول المتداولة ديون قصيرة الأجل	تقيس هذه المؤسسة قدرة المؤسسة على تسديد إلتزاماتها قصيرة الأجل

المصدر : من إعداد الطالب بالإعتماد على الكتب

❖ ثانيا : نسب السيولة :

الغرض من إيجاد نسب السيولة هو الوقوف على مقدرة أصول المؤسسة المتداولة على مسايرة إستحقاقية الديون قصيرة الأجل، ويمكن توضيح هذه النسب من خلال الجدول التالي :

الجدول رقم: (01-04) : نسب السيولة

النسبة	العلاقة	التعليق
نسبة سيولة الأصول	$100 \times \frac{\text{الأصول المتداولة}}{\Sigma \text{الأصول}}$	تكون هذه جيدة بالنسبة للمؤسسة إذا فاقت 50% لأن ذلك يعني أن الأصول المتداولة أكبر من الأصول الثابتة. ¹
نسبة السيولة العامة	$100 \times \frac{\text{الأصول المتداولة}}{\text{ديون قصيرة الأجل}}$	تعبر عن مدى قدرة مواجهة المؤسسة للديون القصيرة الأجل عن طريق أصولها المتداولة وكلما زادت هذه النسبة كلما أعطت ثقة كبيرة أكبر للبنك. ²
نسبة السيولة المختصرة	$100 \times \frac{\text{قيم قابلة للتحقيق وقيم جاهزة}}{\text{ديون قصيرة الأجل}}$	تقيس هذه النسبة إمكانية تغطية الحقوق المقدار الديون قصيرة الأجل ، حيث انها تعبر عن حالة المؤسسة العادية بين (0.3 و 0.5).
نسبة السيولة الآلية	$100 \times \frac{\text{القيم الجاهزة}}{\text{ديون قصيرة الأجل}}$	تكون هذه النسبة محصورة بين (0.25 و 0.33) في الحالات العادية، حيث يستحسن وجود سيولة لكن ليس بالقدر الذي يحدث تجميد الأموال .

المصدر : من إعداد الطالب بالإعتماد على الكتب

¹ - ناصر دادي عدون ، تقنيات مراقبة التسيير ، مرجع سابق ،ص56.

² - مبارك لسلوس ، مرجع سابق ،ص47.

❖ ثالثاً : نسب النشاط

تأتي هذه النسب لتكملة نسب التمويل والسيولة مع الأخذ بعين الاعتبار حجم نشاط المؤسسة لتسريع دوران باقي أصولها المتداولة .

ويمكن تمثيل هذه النسب من خلال الجدول التالي :

الجدول رقم (01-05) : نسب النشاط

النسبة	العلاقة	التعليق
مدة دوران المخزون البضائع	متوسط المخزون $\times 360$ يوم تكلفة البضائع المباعة	كلما كان حاصل قسمة كبير كلما دل ذلك على سرعة حركية المخزون وبالتالي فإن احتمال خطر إنعدام السيولة ضعيف ¹ .
معدل دوران الأصول المتداولة	المبيعات مج الأصول المتداولة	تبين كفاءة الأصول المتداولة في توليد المبيعات
معدل دوران الأصول	المبيعات مج الأصول	المبيعات المحققة من كل واحد دينار جزائري مستثمرة في الأصول الثابتة والمتداولة.

المصدر : من إعداد الطالب بالإعتماد على الكتب

❖ رابعاً : نسب المردودية :

تقيس هذه النسب العائد الذي تتحصل عليه المؤسسة جراء إستخدامها لمجموع موجوداتها، أي أن هذه النسب تقيس مساهمة العنصر المستخدم في تحقيق مردود ما².

ويمكن تمثيل هذه النسب من خلال الجدول التالي :

الجدول رقم (01-06) : نسب المردودية .

النسبة	العلاقة	التعليق
نسبة المردودية المالية	النتيجة الصافية $100 \times \frac{\text{النتيجة الصافية}}{\text{الأموال الخاصة}}$	تقيس هذه النسبة كفاءة المؤسسة في جعل رأس مال الخاص أكثر مردودية، عائد 100 دج رؤوس أموال خاصة.

¹ - مبارك لسوس ، مرجع سابق ، ص 49 .

² - خميسي شيخة ، مرجع سابق ، ص 100.

تعبّر هذه النسبة عن مدى كفاءة إستعمال كل الأصول لبلوغ النتيجة، عائد كل دينار مستثمر.	النتيجة الصافية ----- 100 $\sum$ الأصول	نسبة المردودية الإقتصادية
تقيس هذه النسبة علاقة بين رقم الأعمال المحقق خلال الدورة والنتيجة الصافية المتحصل عليها كما تعطى هذه النسبة ضمانا لبقاء المشروع ونموه .	النتيجة التشغيلية ----- 100 x رقم الأعمال	نسبة المردودية التجارية

المصدر : من إعداد الطالب بالإعتماد على الكتب

خامسا: نسب السوق.

تقيس هذه النسب الأرباح السنوية الموزعة الى كل سهم، أي أن هذه النسب تقيس مساهمة العنصر المستخدم في الأرباح السنوية.¹ ويمكن تمثيل هذه النسب من خلال الجدول التالي :

الجدول رقم (01-07) : نسب السوق

النسبة	العلاقة	التعليق
معدل الربح الموزع للسهم	الأرباح الموزعة قيم السهم السوقية	هي نسبة الأرباح السنوية الموزعة لكل سهم إلى قيمة السهم السوقية، وهي هامة بالنسبة للمستثمر الذي يهتم بالعائد النقدي الدوري.
توزيع الأرباح	الأرباح الموزعة الأرباح الصافية	هذه النسبة توضح سياسة المؤسسة في توزيع الأرباح.
سعر السوق	قيمة السهم السوقية القيمة الدفترية للسهم	هي نسبة توضح ما إذا كان المستثمرون في سوق المال يتوقعون زيادة ربحية المؤسسة مستقبلا أم لا.

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على الكتب

ويتم حساب النسب المالية في المؤسسة للسنوات المالية المتتالية التي تريد دراسة ميزانيتها، وتقوم بمقارنة بين قيم هذه النسب والتعليق على التغير الجديد وأسبابه لكي تواصل في تحقيقه والبحث في أسباب التغير نحو الأسوأ، لتفادي أسبابه في الفترات المقبلة.

¹ - شعيب شنوف، محاسبة المؤسسة طبقا للمعايير المحاسبية الدولية، الجزء 1، مكتبة الشركة الجزائرية بوداود، الجزائر، 2008، ص210.

خلاصة الفصل الأول:

تعتبر عملية التشخيص المالي عملية مستقرة تهدف إلى القيام بالعمل أو النشاط بشكل صحيح، وتبرز أهمية التشخيص المالي في الوقاية من مختلف الأخطار التي تهدد المؤسسة وكذا العلاج في حالة وقوع الخطر.

لذا من المستحسن أن تستعمل التشخيص كطريقة وقائية وليس كطريقة علاجية، والتشخيص في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يكون صعبا نوعا ما ذلك أنه لكي يكون فعالا يجب أن يعتمد على المعلومات الصحيحة والدقيقة للخروج بالقرارات السليمة، كما أنه يعتمد على أدوات ووسائل لتطبيقه وهذا ما تقتقد إليه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وهذا يرجع إلى الخصائص المالية التي تتمتع بها مثلا الارتباط بين التسيير والملكية أي أن مالك المؤسسة هو نفسه المسير لها، ضعف وإنعدام الخبرة في بعض الأحيان تؤدي إلى نتائج تؤثر على إستمرارية وبقاء المؤسسة.

الفصل الثاني

دور التخطيط المالي في المؤسسة الاقتصادية

تمهيد الفصل الثاني :

يعتبر التخطيط مرحلة أساسية من مراحل أداء الادارة لمهامها في أي نشاط اقتصادي لأن نجاح المؤسسة أو فشلها في تحقيق أهدافها يتوقف على مدى التخطيط السليم لعملياتها ونشاطاتها التشغيلية والاستثمارية والإدارية.

فوظيفة التخطيط في المؤسسة تكتسي أهمية بالغة، والتخطيط المالي كونه يعني الجانب المالي للمؤسسة له أهميته ودوره في مدى فعالية التسيير بها.

فهذه الوظيفة تمكن الإدارة من الاستقلال المالي واتخاذ القرارات المالية المناسبة والتي تؤدي في النهاية الى تحقيق أهداف المؤسسة كلها.

ولهذا سننتقل إلى دور التخطيط المالي من خلال هذا الفصل الذي يتكون من مبحثين، والذي نتناول في المبحث الأول منه مفاهيم أساسية في التخطيط المالي، أما بالنسبة للمبحث الثاني فتناولنا فيه تخطيط الاحتياجات المالية.

المبحث الاول : مفاهيم أساسية في التخطيط المالي

يعد التخطيط المالي احد الوظائف الأساسية للإدارة المالية، إذ يعتمد عليه عند اتخاذ القرارات المالية المستقبلية، فهو يهتم بمعالجة الصعوبات المالية التي غالبا ما تكون خطيرة ومفاجأة للمؤسسة.

المطلب الأول تعريف التخطيط المالي وأهميته

ان التخطيط يعتبر المفتاح الأكثر أهمية لدى رجال الادارة لمعالجة توقعات المستقبل ذلك لأنه يعطي تصورا لمستقبل مرغوب وفيما يلي سنحاول توضيح ماهية التخطيط المالي وأهميته.

الفرع الأول: تعريف التخطيط المالي

لا يوجد تعريف موحد لمصطلح التخطيط المالي، لذلك نذكر بعض التعاريف عند بعض الكتاب، ثم نحاول إعطاء تعريف متكامل فيمايلي:

1- يعتبر التخطيط المالي من أهم وظائف الادارة في أي نشاط اقتصادي لأن نجاح النشاط وفشله في تحقيق أهدافه يعود إلى مستوى التخطيط، فالإعداد الجيد والمسبق لأي عمل والذي يتضمن جمع البيانات والمعلومات ودراستها وتحليلها هو الذي يمكن المسؤولين في الادارة من رسم سياستهم واختيار أفضل البدائل المطروحة عليهم واتخاذ أفضل القرارات¹.

2- ويقصد بالتخطيط المالي هو نشاط متواصل ومستمر، وهو يؤشر كل من نمو المنشأة، أدائها، استثماراتها، واحتياجاتها للأموال خلال مدة زمنية محددة².

3- فالتخطيط هو عبارة عن عملية موجهة لتحديد شكل أو أشكال للمستقبل والتي لا يمكن أن تطل الى الوجود الا في وجود خطة معدة لذلك، فالتخطيط اذن يهدف الى استبعاد الخيارات البينية وتقليص احتمالات الفشل³.

ولهذا نقول في تعريف شامل ان عملية التخطيط المالي تهدف الى تحديد الاحتياجات التمويلية وتأمين الأموال اللازمة بشكل متوازن من مصادر التمويل المختلفة.

الفرع الثاني: أهمية التخطيط المالي

من خلال ما تقدم عرفنا التخطيط المالي وتبين لنا أهميته في النقاط التالية:

- يوفر التخطيط قدرة كبيرة على التنبؤ بأحداث المستقبل وبالتالي يزيد ذلك من قدرة المؤسسة أو التنظيم على التأقلم والتكيف مع هذه الأحداث من خلال تحديد أفضل أساليب وطرائق العمل في ضوء ما يحتمل حدوثه.

1- عبد الحميد كراجه و آخرون، الإدارة والتحليل المالي، أسس، مفاهيم، تطبيقات، دار صفاء، عمان، الأردن، الطبعة 2، 2002، ص 247.

2- عدنان تايه النعيمي، أرشد فؤاد التميمي، التحليل والتخطيط المالي اتجاهات معاصرة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص 169.

3- نور الدين خبابة، الإدارة المالية، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، 1997، ص 211.

- يمكن التخطيط من بلورة أهداف المؤسسة أو التنظيم العام والتفصيلي ويأخذ بعين الاعتبار عدم وجود أي تناقص بينهما¹.
- يعمل التخطيط على إيجاد ترابط منطقي بين القرارات مع بعضها البعض من جهة وبين الأهداف العامة والتفصيلية المؤسسة من جهة أخرى.
- يساعد التخطيط السليم في إعطاء التنظيم أو المؤسسة مركزاً ودوراً تنافسياً أفضل من خلال المرونة التي يوفرها.
- يقلل التخطيط السليم من الأخطاء بجميع أشكالها وعلى كافة المستويات لأنه أسلوب يقدم على التروي والموضوعية في صنع القرارات، وبالتالي فهو يساعد المدير على اتخاذ قرارات صحيحة تحكمها الأهداف المنشودة.
- يساهم في تحسين اتجاهات الفعل، إذ أنه يجعل المؤسسة أكثر قدرة على تحقيق الميزة التنافسية².
- تحسين إدارة الوقت، حيث أن التخطيط يوفر الوقت والجهد، وبذلك فإنه يساهم بإدارة الوقت بشكل أفضل.

المطلب الثاني: فوائد الخطة المالية ونطاقها

إن للخطة المالية نطاق وفوائد نذكرها في هذا المطلب وهي:

الفرع الأول: فوائد الخطة المالية

هنالك عدة فوائد للخطة المالية نذكر منها³:

1. تحديد حجم الأموال التي سوف تحتاج إليها المؤسسة لتنفيذ الخطط والبرامج التشغيلية المختلفة.
2. تحديد حجم الأموال التي يمكن الحصول عليها من داخل المؤسسة وخارجه.
3. تحديد أفضل مصادر التمويل التي يمكن الاعتماد عليها عند الحاجة وتجنب اللجوء المفاجئ لمصادر الأموال وما ينتج عن ذلك من تكلفة مرتفعة تؤدي إلى إضعاف المركز المالي المؤسسة.
4. تحديد أفضل الوسائل لاستخدام الأموال المتوفرة في أعمال المؤسسة.
5. التعرف على التأثير الناتج عن قرارات الاستثمار والتمويل والعائد التي تتخذها المؤسسة.
6. التعرف على المشاكل والعقبات التي يمكن أن تعترض المؤسسة.
7. وضع نظام سليم للرقابة يمكن من خلاله مراقبة العمليات الفعلية مع الخطط المرسومة وبالتالي وبواسطة تقارير الأداء يمكن اكتشاف الانحرافات غير الطارئة والبحث عن أسبابها والعمل على تصحيحها هذا إن كان الخطأ في التنفيذ أما إذ تبين أن الخطأ من الخطة الموضوعية فعلى المدير المالي تعديل الخطة لتناسب مع العمليات .

1- عثمان محمد غنيم، التخطيط أسس ومبادئ عامة، دار الصفاء، عمان، الأردن، 1999، ص 35-36.

2- عدنان تايه النعيمي، أرشد فؤاد التميمي، مرجع سابق، ص 171.

3 - عبد الحليم كراجة، الإدارة المالية بين النظرية والتطبيق، أريد، دار الأمل، 1991، ص 171.

الفرع الثاني: نطاق الخطة المالية

ان اعداد خطة مالية فعالة يتطلب توافر مجموعة الاعتبارات التالية:

1-دقة عملية التنبؤ المالي: تتوقف كفاءة الخطة المالية على مدى دقة التنبؤات التي تقوم عليها الخطة ويعتمد القائم بالتخطيط على مصادر عديدة للمعلومات وعلى أساليب عديدة للتنبؤ مثل النماذج الاقتصادية المختلفة، كما يتم الاعتماد على الأساليب الاحصائية التي تقوم بتحليل السلاسل الزمنية¹.

وترجع صعوبة عملية التنبؤ الى ضرورة وضع تصورات تشمل كافة الظروف المحيطة بالمؤسسة مثل نسبة التضخم، ومعدلات نمو الاقتصاد القومي، ومدى توافر المواد الخام في المستقبل وغيرها وذلك جنبا الى جنب مع الظروف الداخلية للمؤسسة.

1. هيكل رأس المال: لا يوجد حتى الآن نموذج أو نظرية تساعد المدير المالي على تحديد أفضل خطة مالية ممكنة لذلك يجب على القائم بالتخطيط المالي أن يواجه كافة المشاكل والظروف المتوقعة ويحدد في ضوءها أفضل البدائل الممكنة فنجد على سبيل المثال: لا يوجد لآن قاعدة تحدد ما اذا كان من الأفضل اجراء توزيعات كثيرة لحملة الأسهم أو الاحتفاظ بالأرباح لأغراض التمويل الذاتي للمؤسسة، ولكن على الرغم من ذلك يجب على المدير المالي أن يتخذ قرارا بشأن سياسة التوزيعات المتلى التي يجب اتباعها في المؤسسة الذي يعمل فيه².

2. مراجعة و متابعة الخطة المالية: لابد من الاهتمام بعملية متابعة التنبؤات التي تم بناء الخطة المالية في ضوءها خاصة في حالة حدوث بعض الظروف غير المتوقعة³.

3. صنع القرار الإستراتيجي: إن مثل هذا القرار يساهم في إدامة الموازنة مابين نقاط القوة ونقاط الضعف في الشركة وبين التهديدات والفرص البيئية، والتخطيط المالي يساعد على التأكد من أن كل من الموارد المالية للمؤسسة والسياسات المالية ترتبط بشكل وثيق جدا مع الأهداف الإستراتيجية للشركة⁴.

المطلب الثالث: مراحل الخطة المالية

يعتبر التخطيط المالي جزء من تخطيط الشامل في المؤسسة، وبالتالي فان مراحل التخطيط تنطبق كثيرا علي مراحل التخطيط المالي ويمكن ذكرها كالتالي⁵:

✓ المرحلة الأولى: تحديد الأهداف الرئيسية والفرعية

تشمل هذه المرحلة علي تحديد الهدف المالي الرئيسي والذي يتمثل في التوظيف الأمثل لرأس المال من اجل زيادة كفاءة عوامل الإنتاج والمواد المتاحة في المؤسسة ويتم تجزئة هذا الهدف إلي أهداف

¹ - نهال فريد مصطفى، مبادئ وأساليب الإدارة المالية، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2003، ص 11.

² - عدنان تايه النعيمي، أرشد فؤاد التميمي، مرجع سابق، ص 173.

³ - نهال فريد مصطفى، مرجع سبق ذكره، ص 115.

⁴ - عدنان تايه النعيمي، أرشد فؤاد التميمي، مرجع سابق، ص 173.

1- كنجو عبود كنجو، إبراهيم وهبي فهد، الإدارة المالية، ط1، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان 199، ص 194-196.

متوسطة الأمد وقصيرة الأمد، ويمكن وضع أهداف فرعية أخرى لكن من الضروري أن تكون هذه الأخيرة منسجمة مع الهدف الرئيسي.

✓ المرحلة الثانية : تكوين سياسات مالية

يقصد بها (أي السياسة المالية) مجموعة من القواعد العامة المرسومة من قبل الإدارة العليا بمشاركة المسؤولين الماليين بهدف توجيه النشاطات المالية وتحديد أعمال القائمين على النشاط المالي من أجل نجاح الخطط المالية في تخفيف الأهداف المنشودة وتكون هذه السياسات مرصودة للعاملين في مجال الإدارة المالية عند اتخاذهم القرارات المالية وأن تحقق مصالح المؤسسة وأن لا تتعارض مع السياسات المالية توضع من أجل تحقيق هدف المؤسسة وليس عرقلة أو تأخير الوصول إلى هذه الأهداف ومن هذه السياسات: سياسة الاقتراض، سياسة التحصيل، سياسة التمويل الذاتي، سياسة توزيع الأرباح، سياسة الاستهلاك¹.

ومن الضروري أن تتسجم السياسات المالية مع السياسات العامة للمؤسسة ومع الأهداف الموضوعية لأي سياسات.

✓ المرحلة الثالثة : إعداد الموازنات التخطيطية

تعتبر ذات أهمية خاصة هذه المرحلة في وضع الخطط المالية حيث تتحول الخطط المادية إلى خطط مالية جزئية تتكامل لتشكل الخطة المالية الشاملة فالموازنة التخطيطية ما هي إلا ترجمة مالية لخطط التشغيل الأخرى ولأهداف المؤسسة خلال فترة معينة أو هي السياسة التي تقرر المؤسسة أتباعها خلال الفترة القادمة والرقابة على تنفيذ هذه السياسة بمقارنة بين أرقام السياسة المرسومة وأرقام التنفيذ الفعلي وتدارك الانحرافات حيث إن الأرقام السياسية المرسومة تعتمد عليها المؤسسة بالتالي قد يعرضها لمشاكل كبيرة أن لم تتميز هذه الأرقام بالدقة والصحة أثناء إعداد الموازنة كما يجب على المؤسسة وضع جميع السيناريوهات الممكنة والتنبؤ بكل ما هو مرتبط بأداء المؤسسة مستقبلاً².

✓ المرحلة الرابعة: مرحلة تكوين الإجراءات والقواعد المالية

يتم بموجب هذه المرحلة تحويل الميزانيات التخطيطية والأهداف والسياسات إلى تفاصيل تساعد على تحقيق الخطة المالية، كما يتم توزيع الخطة السنوية إلى خطط فصلية ثم إلى خطط شهرية ثم إلى خطط أسبوعية أو القيام بالتوزيع الوظيفي للخطة حسب فروع وأقسام ووحدات المؤسسة حسب اختصاص ومهمة كل منهما وهاته الإجراءات والقواعد تسعى إلى تحقيق أكبر قدر ممكن من التنسيق في التنفيذ. ويمكن تلخيص مراحل التخطيط المالي في الجدول التالي:

2- علي محمد ربابعة، الإدارة المالية، عمان، دار وائل للنشر، 1989، ص 16.

1- كنجو عبود كنجو، الإدارة المالية، مرجع سابق، ص 196.

جدول (01-02) مراحل التخطيط المالي

المرحلة الأولى	المرحلة الثانية	المرحلة الثالثة	المرحلة الرابعة
تحديد الأهداف	تكوين السياسات المالية	إعداد موازنات تخطيطية	تكوين الإجراءات و القواعد السياسية
- تحديد هدف مالي رئيسي - تحديد أهداف فرعية متوسطة قصيرة	- سياسة الافتراض - سياسة التمويل الذاتي - سياسة توزيع الأرباح - سياسة الاستهلاك	- موازنة الاستثمار - موازنة نقدية - ميزان الأرباح	- تحويل السياسات و القواعد المالية إلى تفاصيل خفيفة - وضع خطوات الانجاز ضمن تسلسل زمني

المصدر: محمد الصيرفي إدارة المال و تحديده هيكله، ط1، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2007 ص 48.

المطلب الرابع: أهداف ومجالات التخطيط المالي

نتطرق في هذا المطلب إلى أهداف التخطيط المالي ثم ننتقل إلى تحديد مجالاته كمايلي:

الفرع الأول: أهداف التخطيط المالي

- تجنب التبذير المالي في عمليات تعطيل النقد الذي يمتلكه المؤسسة عن الاستثمار المربح أو اضطرار المؤسسة للاقتراض بفائدة تقلل من ارباح المؤسسة¹.
- التنسيق المتكامل بين الوظيفة المالية والوظائف الاخرى في المؤسسة مثل وظيفة الشراء والبيع والانتاج، ليتحقق التعاون والتكامل في اداء كل إدارة لمهمتها المرسومة في مخططات المؤسسة.
- تحقيق السيولة النقدية الملائمة بالكميات اللازمة، وبالأوقات المناسبة بحسب ظروف المؤسسة حتى لا يتوقف عن الدفع أو يلجأ للإقتراض لسداد المستحقات.
- امكانية مواجهة الظروف الطارئة والتي يضع المخططون الماليون احتمالاتهم التي يمكن ان تؤثر على المركز المالي للمؤسسة في المستقبل ورسم خطة لمواجهة الظروف غير المتوقعة حتى تستمر المؤسسة في تحقيق أهدافها المرسومة.
- تجنب الاعتماد على التقديرات الخاصة والآراء الشخصية في معالجة المسائل المالية والتي قد ينتج عنها أخطار تكون عواقبها غير سليمة على نتائج اعمال المؤسسة.
- استغلال أموال المؤسسة في أوجه نشاطه بدرجة تحقق أفضل ربحية ممكنة وتوجيه استثمار النقد الفائض في مجالات قصيرة أو متوسطة أو طويلة بحسب ظروف المؤسسة.

1- كنجو عبود كنجو، إبراهيم وهبي فهد، مرجع سابق، ص 12.

- تدعيم المركز المالي للمؤسسة بما يحقق لجميع المتعاملين معه التوقيت المناسب للتدفقات النقدية فلا يؤجل دفع المستحقات مثلا كما يتيح الفرصة للمؤسسة بان يعطي العملاء فرصا من الائتمان تشجعهم على التعامل معه وزيادة ثقتهم بمركزه المالي.

الفرع الثاني: مجالات التخطيط المالي

يدخل التخطيط في عدة مجالات¹:

- التخطيط للحصول على الاموال من مصادرها بافضل الشروط وبأقل التكاليف.
- التخطيط لاستثمار الاموال بشكل يضمن تحقيق أكبر العوائد في وقت قصير.
- التخطيط لزيادة حجم المبيعات.
- التخطيط لزيادة الأرباح.
- التخطيط لسداد الالتزامات في مواعيدها المحددة.

و بذلك نكون قد تكلمنا عن ماهية التخطيط المالي الذي يعتبر أهم وظيفة من وظائف المدير المالي في تسيير المؤسسة ولهذا سنقوم بعملية التخطيط للإحتياجات المالية من خلال المبحث الثاني .

1-عبد الغفار حنفي، الإدارة المالية، مدخل إتخاذ القرارات، الإسكندرية، 2006، ص 173.

المبحث الثاني: التخطيط للاحتياجات المالية

ولأن المؤسسة بدون مال كالشجرة بدون ماء موجب تفادي الوقوع في ضائقة مالية قد تكلف المؤسسة الكثير (زوال)، إذ أخذت الإدارة المالية على عاتقها مسؤولية التخطيط للاحتياجات المالية من خلال دراسة الماضي واستقراء الحاضر والتنبؤ بالمستقبل واقتناص الفرص الاستثمارية والبحث عن مصادر الأموال اللازمة لها، ولذلك سنتطرق للتنبؤ بالاحتياجات المالية ثم التخطيط للاحتياجات المالية طويلة وقصيرة الأجل.

المطلب الأول: التنبؤ بالاحتياجات المالية (التنبؤ المالي)

تقع عاتق المدير المالي مسؤولية التنبؤ المالي الذي يزود المؤسسة بالإطار الذي تستند عليه في عملية التخطيط للاحتياجات المالية.

ويعرف التنبؤ المالي على أنه عملية عرض حالي للمعلومات مستقبلية باستخدام معلومات مشاهدة تاريخية بعد دراسة سلوكها في الماضي¹.

فهو (أي التنبؤ المالي) يتيح الفرصة للتعرف على الاحتياجات المستقبلية والاستعداد لها مسبقاً، كما يتيح فرصة التعرف على ما سيكون عليه المركز المالي وربحية المؤسسة في المستقبل واتخاذ الإجراءات التصحيحية إذا لزم الأمر.

وينقسم التنبؤ المالي إلى قسمين هما²:

1- التنبؤ المالي طويل الأجل: يكون لتوفير احتياجات مالية للمؤسسة أو الاستثمارات طويلة الأجل، بحيث تتعدد مصادر التمويل أو الحصول على هذه الأموال وتختلف من حيث تكلفتها.

2- التنبؤ المالي قصير الأجل: يظهر هذا التنبؤ في الميزانيات التقديرية النقدية داخل المؤسسة الذي يساعد على عملية التخطيط والرقابة المالية.

أساليب التنبؤ:

من بين أساليب التنبؤ المالي مايلي:

1- أسلوب النسبة المئوية للمبيعات:

يعتبر أسلوب النسبة المئوية للمبيعات من أساليب التنبؤ بالاحتياجات المالية المستقبلية، ويقوم هذا الأسلوب على افتراض وجود علاقة مباشرة وثابتة بين المبيعات وبين بعض بنود الميزانية، ومن ثم يمكن

1- خليلى فاطمة الزهراء ،،التخطيط المالي و اتخاذ القرارات المالية ، في المؤسسة الاقتصادية-مذكرة تخرج ليسانس،معهد علوم التسيير جامعة

بحي فارس، المدينة، 2006 -2007. ص 60.

2- عبد الغفار حنفي، الإدارة المالية مدخل اتخاذ القرار، الدار الجامعية الطبع والنشر والتوزيع ، طبعة1، الإسكندرية، مصر 2000، ص 163-

التنبؤ بما ستكون عليه تلك البنود إذا ما توفرت بيانات مستقبلية عن المبيعات المتوقعة، وتقتضي عملية التنبؤ بالاحتياجات المالية باستخدام هذا الأسلوب إتباع الخطوات التالية¹:

- **الخطوة الأولى:** تصنيف بنود الميزانية الماضية إلى مجموعتين نضع المجموعة الأولى البنود التي لها علاقة مباشرة مع المبيعات بينما نضع المجموعة الثانية البنود التي ليس لها علاقة بالمبيعات.
- **الخطوة الثانية:** بالنسبة للبنود التي لها علاقة مباشرة مع المبيعات يتبع إيجاد النسبة المئوية لقيمة كل بند منها طبقاً لميزانية الفترة المقبلة إلى رقم المبيعات عن نفس الفترة.
- **الخطوة الثالثة:** التنبؤ بها سيكون عليه كل بند من بنود الميزانية عن الفترة المقبلة وذلك على النحو التالي:

- 1- بالنسبة لبنود الميزانية التي لها علاقة مباشرة بينها وبين المبيعات يتبع تقديرها بضرب النسبة المئوية لكل بند منها (التي توصلنا إليها في الخطوة الثانية) في قيمة المبيعات المتوقعة عن الفترة المقبلة.
- 2- بالنسبة لبنود التي لا تفترض وجود علاقة مباشرة بينها وبين المبيعات فتظهر في الميزانية الفترة المقبلة بنفس القيمة التي كانت عليها في الميزانية الماضية طالما أنها لا تتوفر على معلومات إضافية بشأنها.

- **الخطوة الرابعة:** إيجاد مجموع الأصول ومجموع الخصوم في الميزانية المتوقعة فإذا اتضح أن جانب الأصول يفوق جانب الخصوم في حالة ما إذا كانت المبيعات المتوقعة تزيد عن مبيعات العام الماضي فسوف يمثل الفرق احتياجات مالية مطلوبة.

أما إذا كان الأصول يقل عن جانب الخصوم أي زيادة جانب الخصوم عن الأصول في حالة إذا ما كانت المبيعات المتوقعة أقل من مبيعات العام الماضي فإن الفرق يمثل أصول زائدة عن الحاجة وقد يقتضي الأمر ضرورة التصرف فيها.

أما إذا تساوى جانب الأصول والخصوم فلن تكون احتياجات مالية، كما أنه لن تكون هنالك أصول زائدة عن الحاجة.

ويعاب على هذا الأسلوب أنه يفترض وجود علاقة ثابتة بين حجم المبيعات وبعض بنود الميزانية، بحيث تكون العلاقة بين رقم المبيعات والبنود الميزانية بحيث تكون العلاقة خطية فمثلاً العلاقة بين المبيعات والمخزون السلعي تكون علاقة خطية وفقاً لهذا الأسلوب وهذا يعني أن أي زيادة في حجم المبيعات ترافقه زيادة في المخزون فلو كان رقم المبيعات يساوي صفر فإن المخزون يساوي صفر وهذا غير ممكن في الواقع².

1- منير إبراهيم هندي، الإدارة المالية مدخل تحليلي معاصر، طبعة 4، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 1999، ص 166-167.

2- منير إبراهيم هندي، الإدارة المالية، مرجع سابق ص 186.

2- أسلوب الانحدار:

لتجنب عيوب الأسلوب الأول تم اللجوء إلى أسلوب آخر لا يفترض وجود علاقة ثابتة بين حجم المبيعات حجم الاستثمار في الأصول بالإضافة إلى أنه يصلح للتنبؤ بالاحتياجات المالية على المدى الطويل والقصير على سواء بالإضافة إلى إمكانية استخدامه في المؤسسات الصغيرة والتي تعاني من تقلبات في مبيعاتها، والمؤسسات التي تعاني من انخفاض معدل استغلال الطاقة.

وتتمثل الخطوة الأولى في هذا الأسلوب - تحليل الانحدار - توفير بيانات إحصائية عن رقم المبيعات لعدد من السنوات السابقة، وما كان عليه كل بند من بنود الميزانية التي لها علاقة بالمبيعات في تلك السنوات حيث أنه كلما زاد عدد السنوات التي يعتمد عليها التحليل كلما زادت دقة التنبؤ باستخدام هذا الأسلوب.

أما الخطوة الثانية تتمثل في إيجاد علاقة (معامل الانحدار) بين المبيعات وبين كل بنود الميزانية المشار إليها سابقا، وعلى هذا الأساس يتم تقدير قيمة كل بند من هذه البنود السابقة، وبالنسبة للبنود التي لا توجد علاقة بينها وبين حجم المبيعات فتظل كما كانت عليه في ميزانية الفترة السابقة طالما لا يتوفر بشأنها معلومات أخرى، أما الخطوة الأخيرة فتتمثل في تصوير الميزانية المتوقعة وحسابا للاحتياجات المالية أو الفائض المتوقع خلال الفترة المقبلة¹.

المطلب الثاني: تخطيط الاحتياجات المالية قصيرة الأجل:

بعد أن يتم تحديد الاحتياجات المالية للمشروع، والذي تم تناوله في المطلب الأول من هذا البحث، يقوم المدير المالي بالبحث عن مصادر التمويل ويمكن تعريف هذه المصادر بأنها مجموعة الوسائل والأساليب والأدوات التي تستخدمها إدارة المشروع للحصول على الأموال اللازمة لتغطية نشاطاتها الاستثمارية الجارية أو أنه الهيكل المالي المتمثل في مصادر التمويل قصيرة الأجل، وهو ما يعرف محاسبا بالخصوم بالميزانية العامة، والتي تمثل مجموع الالتزامات التي ترتب على المنشأة مقابل الحصول على مجموع الأصول، إن تحديد الهيكل التمويلي الملائم للمشروع يؤدي إلى تخفيض التكاليف إلى أدنى حد ممكن لا بد من دراسة العديد من العوامل (منها ذات طابع تنافسي وأخرى ترتبط بالمشروع وطبيعة أعماله وظروفه والحالة الاقتصادية في البيئة المحيطة)، ويمكن تصنيف هذه العوامل إلى:

1- العوامل الداخلية : تتمثل في:

- طبيعة الاستثمارات القائمة والمقترحة والتدفقات المتوقعة منها ومركز المؤسسة ودرجة ملائته المالية.
- كفاءة إدارة المؤسسة وسمعتها.
- تركيب هيكل رأس المال ونسبة المديونية ودرجة سيولة الأصول.
- أسعار أسهم المؤسسات المنافسة في السوق المالي.
- المخاطر التي تتعرض لها المؤسسة أو الاستثمارات المقترحة تنفيذها.

¹: محمد الصيرفي، إدارة المال و هيكله- طبعة 1، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2007، ص 151.

2- العوامل الخارجية: وتتمثل في:

- معدل أسعار الفائدة في السوق ومدى توفر البدائل للتمويل.
- معدلات الضريبة على الدخل.
- القوانين التي تحكم عملية إصدار أدوات التمويل.
- الدورات الاقتصادية من كساد تضخم و تأثيرها على المؤسسة.
- طبيعة الاقتصاد والنشاط الاقتصادي ودرجة انفتاح السوق والمنافسة النوعية، الاتفاقيات الاقتصادية الدولية كاتفاقية منظمة التجارة العالمية.

طرق اختيار مصادر التمويل : تعتمد الطريقة المعتمدة في تقييم مصادر التمويل على الهدف من ذلك أو يمكن قياس تكلفة مزيج هيكل رأس المال الأمثل من خلال استخدام طريقة التكلفة المرجحة للأموال وأوزانها في ضوء هيكل رأس المال المؤسسة، وتعتمد هذه الطريقة على حساب تكلفة التمويل لكل مصدر من مصادر التمويل المختارة ونقصد بالتكلفة المرجحة للأموال كلفة الأموال المستثمرة في المشروع محسوبة على أساس المعدل المرجح لنسبة المساهمة في كل مصدر تمويل في هيكل رأس مال المؤسسة، ويتطلب هذا إعطاء وزن نسبي معين لكل مصدر من مصادر التمويل (تحديد المكونات، رأس المال) وبعد حساب كل عنصر من عناصر التمويل نضرب كلفة كل عنصر بالوزن النسبي للمساهمة في هيكل رأس المال ونجمع النتيجة لنحصل على الكلفة المرجحة للأموال، والكلفة المرجحة المتوسطة للأموال تستخدم للمقارنة بين البدائل المطروحة من مصادر التمويل المتاحة ويتم مقارنتها مع العائد لنستطيع بعدها أن نقرر اعتماد هذه المصادر بأهميتها النسبية المقترحة أو تغيير مقدار مساهمة كل عنصر وخاصة تلك المصادر التي كلفتها عالية لتخفيض العبء إذ تتحمله المؤسسة والناجمة عن ارتفاع كلفة مصادر التمويل، وتتمثل مصادر التمويل قصيرة الأجل في عدة نماذج¹.

أولاً: مصادر التمويل قصيرة الأجل

تلعب مصادر التمويل قصيرة الأجل دوراً هاماً في استمرارية النشاط وتوسيعه بالمنظمات، إذ تعتبر بمثابة المحرك للعمليات الجارية كونها تعطي جز كبير من عناصر الأصول المتداولة كالمخزون والمدينين والنقدية... الخ، وتتمثل مصادر التمويل قصيرة الأجل في مجموعة الالتزامات التي لا تتجاوز فترة استحقاقها سنة واحدة والتي تلجأ إليها المنظمة لدفع البرامج التشغيلية وتتضمن الموردين وأوراق الدفع والمستحقات والقروض قصيرة الأجل.

ويمكن تقسيم مصادر التمويل قصيرة الأجل إلى قسمين من حيث:

1-1- من حيث طبيعتها: تقسم مصادر التمويل من حيث طبيعتها إلى قسمين: الائتمان التجاري والائتمان المصرفي.

1- دريد كامل آل شبيب، مقدمة في الإدارة المالية المعاصرة، طبعة 1، دار الميسرة للنشر والتوزيع، الاردن، 2007، ص 237-334.

1-1-1 الائتمان التجاري: يعرف على أنه الائتمان قصير الأجل الذي يمنحه المورد للمشتري، عندما يقوم هذا الأخير بشراء البضائع لغرض إعادة بيعها¹.

أو هو عبارة عن الالتزامات المترتبة على المؤسسة نتيجة مشترياتها من المواد والسلع على الحساب ويكون لهذا الائتمان فترة استحقاق محددة تكون مصحوبة بخصوم تجارية في آجال معينة، وإن فشل المؤسسة في مقابلة التزاماتها في المواعيد المحدد قد يجعل من هذا المصدر التمويلي مصدرا مكلفا، وقد يؤدي بها كذلك إلى الإساءة لسمعتها وفقدان منح الائتمان من الجهات التي تتعامل معها².
وهناك أسلوبان لمنح الائتمان التجاري³:

أ- الحساب الجاري: من أسهل أشكال منح الائتمان كونه يتميز بالبساطة وعدم تعقيد الإجراءات الخاصة بمنحه، إذ يتم منح بعد التأكد من توفر الحساب الجاري لدى العميل وكونه يتمتع بملاءة مالية جيدة وسمعة في السوق وقدرة على التسديد.

ويتم التعامل بمثل هذا النوع عن طريق أجهزة الاتصال كالهاتف والفاكس دون مطالبة العميل بأي توقيع على المستند إذ تعد الفاتورة وقيمتها ضمانا لتحديد مبلغ الائتمان لصالح المورد.
إذ يمكن اعتمادها لغرض المطالبة بحقوقه من العميل بالإضافة إلى أنها تظهر في ميزانية المورد والعميل في حسابات الذمم المدينة والدائنة.

ب- أوراق الدفع: هي وثيقة مالية يتعهد بموجبها محررها القيام بتسديد مبلغ البضاعة الموردة إليه في تاريخ محدد وتعتبر دليل قانوني على مديونية العميل للمورد لا يمكن إنكارها، ويتم استخدام الكمبيالات أو السند الأذني لإثبات عملية البيع على الحساب في بعض عمليات منح الائتمان والميزة الأساسية للبيع بهذه الطريقة هي إمكانية خصم قيمة الكمبيالات من قبل المورد، أما في حالة التأخير يمكن إحالة أوراق الدفع (الكمبيالة) إلى القضاء واحتمال إشهار إفلاس المشتري.

- العوامل التي تؤثر على منح الائتمان التجاري: يتوقف منح الائتمان التجاري واستخدامه على حاجة المشتريين له وعلى رغبة واستعداد البائعين لمنحه، إذ يحتاج المشتري إلى الائتمان التجاري في حالة عدم كفاية رأسماله العامل لمقابلة الحاجات الجارية و عدم مقدرة على الحصول على القروض المصرفية وما شابهها من القروض ذات التكلفة المنخفضة أما عن رغبة استعداد الدائنين التجاريين على منح الائتمان ومقداره، فهذا يتوقف على مجموعتين من العوامل هما:

- العوامل الشخصية

- العوامل الناشئة عن حالة التجارة والمنافسة⁴.

1-توفيق أحمد جميل، أساسيات الإدارة المالية، دار النهضة العربي، بيروت، ص 355.

3-نور الدين خيابة، الإدارة المالية، نفس المرجع، ص469.

3-دريد كامل آل شبيب، مرجع سابق، ص 222.

4-توفيق أحمد جميل، أساسيات الإدارة المالية، مرجع سابق، ص 357.

غير أنه يمكن ذكر هذه العوامل وباختصار في النقاط التالية¹:

- قوة وملائمة المركز المالي للمورد الذي يحدد مقدار الائتمان التجاري الممنوح للمشتري وفترة هذا الائتمان.
- رغبة البائع في تخفيض حجم المخزون والتخلص منه اعتباراً من أن الائتمان التجاري أحد الوسائل لتخفيض كلفة المخزون وتنشيط المبيعات والحصول على رضا المستهلك وكسب عملاء جدد.
- درجة خطر الائتمان التجاري أي درجة احتمال تحول ديون الائتمان إلى ديون معدومة وهذا مرتبط بنوعية البضاعة وطبيعة العملاء.
- طبيعة السلع المباعة أي مدى كونها بضاعة جديدة أو موسمية فأحياناً تتكدس البضاعة في المخازن إذا كانت الكمية المعروضة أكثر من المطلوبة وفي مواسم معينة.
- اشتداد المنافسة في السوق بين المورد وموقع العملاء فيه لتحقيق عنصر الرضا لدى العملاء.
- **شروط الائتمان التجاري:** يمكن فهم شروط الائتمان التجاري بعد أن نلم بالعوامل المحتملة الثلاث²:
- **حجم الخصم المسموح به** إذا حدث السداد النقدي خلال فترة زمنية محددة ويطلق عليه اسم الخصم النقدي.
- **الفترة الزمنية التي ينبغي السداد خلالها** حتى يمكن الحصول على الخصم النقدي وهذه المدة عادة ما تكون قصيرة ولا تزيد عن 10 و 20 يوماً.
- **الفترة الزمنية التي يمكن أن تمر قبل سداد الفاتورة** وذلك في حالة عدم الحصول على الخصم النقدي وإذا كان المورد لا يعرض نقدياً فإن هذه تكون ببساطة المدة الزمنية التي يسمح بها لسداد الفاتورة.
- **أ- الدفع نقداً قبل الاستلام:** ونظراً للدفع هنا يجب أن يتم قبل قيام المورد بشحن البضائع، إذ لا تتطوي هذه العملية على أي ائتمان بالمرة، وتستخدم هذه الطريقة عندما تكون أخطار الائتمان كبيرة كأن لا يعرف المورد عن العميل شيئاً أو يعرف بأن سمعة العميل سيئة.
- **ب- الدفع نقداً عند الاستلام:** بموجب هذه الطريقة يقوم البائع بشحن البضائع إلى المشتري الذي ينبغي عليه سداد قيمتها عند الاستلام وقبل انتقال البضائع.
- **ج- شروط النقدية:** ونعني بها أن المشتري يمنح فترة قصيرة من 7 إلى 10 أيام للتسديد وذلك ابتداء من تاريخ تحرير فاتورة، والغرض من هذه الفترة هو مراجعة الفاتورة وتأكد وفحص البضاعة.
- **د- الشروط العادية:** فتتص هذه الشروط على منح المشتري مدة زمنية من تاريخ تحرير الفاتورة لكي يقوم بالسداد، فإذا سدد خلا فترة زمنية قصيرة داخل الفترة الممنوحة فإنه يحصل على خصم تعجيل الدفع، أما إذا سدد خلال عدة أيام من الفترة الممنوحة التي تكون فيها البضاعة عرضة للبيع فإن المشتري يتمتع بائتمان تجاري دون تكلفة.

1- دريد كامل آل شبيب، مقدمة في الإدارة المالية المعاصرة، مرجع سابق، ص 223.

2- توفيق أحمد جميل، أساسيات الإدارة المالية، مرجع سابق، ص 359 - 361.

تكلفة الائتمان التجاري: يعد الائتمان التجاري من مصادر التمويل التلقائية والمجانية التي لا يترتب عليها أية تكلفة إذا تم الالتزام بالشروط التي تم وفقها، ويمكن أن تترتب عليه تكلفة إذا عجز من السداد مستحقات مورديها في الوقت المناسب، إذ يشترط في الائتمان التجاري ما يلي فترة الائتمان، مقدار الخصم النقدي، فترة الخصم النقدي، تاريخ سريان الائتمان التجاري الممنوح.

فإذا سددت الإدارة المالية قيمة الائتمان التجاري في اليوم الأخير من مدة الائتمان ولم تمنح خصما نقديا فهذا يعني عدم وجود تكلفة الائتمان التجاري خلال فترة الائتمان، أما إذا كان هنالك خصما نقديا ممنوح للإدارة ولم تتحصل عليه بسبب التأخير في التسديد (خارج المدة المتفق عليها للخصم) فإذ ذلك يعني وجود تكلفة ضياع فرصة الاستفادة من الخصم الممنوح¹.

1-1-2- الائتمان المصرفي: يقصد به كل أنواع القروض التي تحصل عليها المؤسسة من المؤسسات المالية والمصارف الخاصة وتلجأ منظمات الأعمال إلى استخدام الائتمان المصرفي في الحالات التالية:

- عندما تكون احتياجات البرنامج التشغيلي للمنظمة تتعدى ما توفره مصادر التمويل التلقائية.
- عندما تكون صورة المنشأة في السوق في صورة يصعب عليها حصول احتياجاتها من الأموال وبشروط معقولة.

- عندما تكون المنظمة حديثة العهد أي ليس لها سمعة ما يمكنها من كسب ثقة الجهات المانحة للائتمان التجاري فتلجأ إلى الائتمان المصرفي².

أنواع الائتمان المصرفي:

هنالك عدة أنواع من الائتمان المصرفي نذكر منها:

أ- القروض المصرفية قصيرة الأجل: تلجأ المؤسسة لهذا النوع لتغطية احتياجاتها التمويلية في المدى القصير ويكون ذلك بموجب اتفاق منح القرض القصير الأجل المصرف (المؤسسات الطالبة والمصارف) يحق فيه المؤسسة سحب المبلغ المقترض وفقا لشروط ينص عليها العقد المبرم وغالبا ما تتعلق شروط العقد بطريقة حساب الفائدة على القرض الممنوح فهناك طريقة الفائدة البسيطة حيث تلتزم المؤسسة بالحصول على القرض بتسديد قيمة الفائدة دفعة واحدة مع قيمة القرض في ميعاد تسديد القرض.

طريقة الفائدة المخصصة: تقوم المصارف هنا بطرح قيمة الفائدة على القرض المستحق من قيمة القرض الممنوح وهي بذلك لن تستفيد من المبلغ كاملا.

طريقة القرض بالأقساط: تقوم المصارف بمنح قروض يتم تسديدها على دفعات متساوية ولفترة زمنية محددة مقابل ذلك تلتزم الإدارة المالية المؤسسة بدفع الفائدة على قيمة القرض بالكامل طول الفترة الزمنية.

1-خليلي فاطمة الزهراء، التخطيط المالي واتخاذ القرارات، مرجع سابق، ص 109.

2-نور الدين خياية، مرجع سابق، ص 469 - 470.

- **الاعتماد المفتوح:** هو اتفاق غير رسمي بين المقرض والمقترض يسمح بموجبه البنك بحد أقصى من الأموال يكون المقترض مدينًا بها لفترة زمنية محددة تكون عادة بنسبة قابلة للتجديد على أن يتم تسديد المبلغ المتفق عند كل تجديد.

شروط الائتمان المصرفي: تعتمد المؤسسات المالية إلى وضع شروط لمنح الائتمان المصرفي وذلك لاستبعاد فئة معينة من المؤسسات خاصة تلك التي يكون لها مركز مالي ضعيف أو أهلية ائتمانية ضعيفة وكذلك المؤسسات حديثة العهد وتتمثل هذه الشروط فيما يلي:

1- شرط الرصيد المعوض: بمقتضاه تلتزم الشركة الطالبة للأموال على ترك نسبة مئوية من قيمة القرض في حسابها البنكي.

2- شرط تسديد القرض على عدة دفعات.

3- شرط تسديد القرض دفعة واحدة.

4- وجود طرف ثالث يضمن الائتمان الممنوح.

أما بالنسبة لطرق حساب الفائدة على الائتمان المصرفي فهي نفسها طرق حساب الفائدة على الائتمان التجاري وتتمثل في: (طريقة الفائدة البسيطة، الفائدة المخصومة، فائدة القرض بالأقساط).

- **تكلفة الائتمان المصرفي:** تتمثل في معدل الفائدة الفعلي الذي تدفعه المؤسسات مقابل حصولها على القروض قصيرة الأجل، ويختلف معدل الفائدة الفعلي حسب اختلاف شروط الملحق بالائتمان المصرفي الممنوح ويتمثل معدل الفائدة الفعلي للائتمان المصرفي في معدل الفائدة بعد الضريبة وهو يعبر تكلفة القروض القصيرة الأجل كعنصر أساسي من عناصر الهيكل المالي المؤسسة، حيث أن لجوء المؤسسة إلى مصادر التمويل الذاتية ستحقق وفورات في أعباء الفوائد التي تتحملها في حالة القرض وفي نفس الوقت سيعرض المؤسسة لتحمل أعباء ضريبية، أما في حالة استخدام الائتمان المصرفي فإن المؤسسة تتحمل أعباء الفوائد على القروض لكنها ستحقق وفورات ضريبية وبالتالي فإن قيمة الضريبة المحققة من الائتمان المصرفي تحسب كما يلي¹:

$$\text{الوفورات الضريبية} = (\text{معدل الفائدة قبل الضريبة}) - (\text{معدل الضريبة} \times \text{الفوائد على القروض}).$$

مقارنة بين الائتمان التجاري والائتمان المصرفي:

- يعتبر الائتمان المصرفي أقل تكلفة مقارنة بالائتمان التجاري.

- يعد الحصول على الائتمان المصرفي بمثابة تقييم المؤسسة لأن المصرف لا يقدم الائتمان إلا إذا كان متأكدا من قدرة المؤسسة على التسديد.

- يتمتع الائتمان التجاري بالمرونة مقارنة بالائتمان المصرفي سواء من حيث طريقة التسديد أو من حيث الاستخدام أو التوسع في الائتمان.

1- نور الدين خياطة، الإدارة المالية، مرجع سابق، ص 480.

- لا يطلب منح الائتمان التجاري أية ضمانات أو إجراءات روتينية مقارنة بالائتمان المصرفي.
- من الممكن الاستفادة من الائتمان التجاري بصورة غير مباشرة عن طريق تأخير معدل التسديد و استخدام الأموال المتاحة في الاستثمارات.

الجدول رقم (02-02): مقارنة بين الائتمان التجاري والائتمان المصرفي

أوجه المقارنة	الائتمان التجاري	الائتمان المصرفي
من حيث التكلفة	مرتفعة	منخفضة
القدرة الحصول على الائتمان	عدم التأكد من قدرة المؤسسة على التسديد	التأكد من قدرة المؤسسة على التسديد.
من حيث المرونة	مرونة قوية	مرونة ضعيفة
من ناحية الضمانات	غير موجودة	موجودة
من ناحية الاستفادة منه	بصورة غير مباشرة	بصورة مباشرة

المصدر من إعداد الطالب بالإعتماد على المعطيات الموجودة أعلاه

1-2- من حيث شكلها: تقسم مصادر التمويل من حيث شكلها إلى قسمين هما :

1- المصادر المكفولة بضمانات 2- المصادر من غير ضمانات .

1-2-1- مصادر مكفولة بضمانات: قد تلجأ المؤسسة لتأمين احتياجاتها من الأموال إلى مصادر التمويل المضمونة حيث تقوم المؤسسة بتقديم ضمانات مادية للحصول على القرض. وتهدف المؤسسات المالية من وراء تقديم ضمانات إلى التخفيض أو التقليل من درجة الخطر المحتملة في حالة تعثر المؤسسة عن تسديد الالتزامات المترتبة عليها وفي نفس الوقت تهدف المؤسسة من وراء تقديم ضمانات هو تخفيض الفائدة وتحسين شروط القرض¹.

وتجدر الإشارة إلى أن هذا النوع من مصادر التمويل لا يخرج عن كونه ائتمانا تجاريا أو ائتمانا مصرفيا، بل يتميز فقط باقترانه بضمانات تشترطها الجهة الممولة، وهناك العديد من الضمانات ونذكر منها²:

1-2-1-1- ضمان الحجز العائم على الموجودات: يتمثل في تقديم مجموعة من الضمانات عن طريق اتفاق بين المؤسسة والجهة المقرضة، يعطي فيه الحق للجهة المقرضة بالحجز على كل عناصر الضمانات المذكورة في الاتفاق حجز الجهة المقرضة لكل عناصر المخزون لاسترجاع ديونها.

1-2-1-2- الإيصال الموثق: هو أداة توثيق أو إشعار بأن المؤسسة المقرضة تحتفظ بأصل محدد كعامل ثقة من المقرض، وتعتبر تلك الأصول ضمانا للمقرض مع بقاء الأصل في حوزة المؤسسة

1- دريد كامل آل شبيب، مقدمة في الإدارة المالية المعاصرة، مرجع سابق، ص 230.

2- نورالدين خياطة، الإدارة المالية، مرجع سابق، ص 471- 472.

المقترضة، ويحقق للجهة المقرضة الحجز على الأصل المعين المذكور في الإيصال وليس على مجموعة الأصول كما هو الحال بالنسبة للضمان العام.

2- مصادر التمويل من غير ضمانات: ويتم اعتماد منح القروض قصيرة الأجل غير المضمونة على أساس أنها قروض تسدد بشكل تلقائي، حيث لا يشترط البنك تقديم ضمانات حدود سقوف زمنية معينة لا يمكن تجاوزه، وتختلف تكلفة هذا المصدر من التمويل باختلاف الطريقة التي يقرر بها البنك الفائدة المتعين دفعها وهذه الدفعات التي يتم بها سداد القرض خلال فترة الاستحقاق، وعند حساب تكلفة هذا القرض من غير ضمان لابد من معرفة سعر الفائدة البسيطة المقررة على القرض وسعر الفائدة الحقيقي المقرر على القرض والذي يكون عادة أعلى من السعر الاسمي، ويشترط في هذا النوع من المصادر مايلي:

- يطلب البنك أن يحتفظ برصيد في شكل ودیعة تحت الطلب تتراوح ما بين 10 % و 20 % من القيمة الاسمية للقرض (رصيد تفويضي) يؤدي إلى رفع سعر الفائدة الحقيقي.
- تحديد سقف ائتماني يمثل الحد الأقصى للائتمان الذي يمنحه البنك للمقرض خلال فترة معينة.
- اشتراط إتباع سياسة مالية معينة طول فترة القرض كأن يلتزم بالحفاظ على مستوى معين من السيولة وعدم التوسع في الاقتراض.

المطلب الثالث: التخطيط لاحتياجات المالية متوسطة و طويلة الأجل

تستخدم مصادر التمويل قصيرة الأجل لتمويل الأصول المتداولة، التي يسهل تحويلها إلى سيولة وبالتالي قدرتها على سداد التزاماتها في فترة قصيرة، وعلى نقيض من هذا ينظر إلى التمويل متوسط وطويل الأجل كمصدر لتمويل الأصول الثابتة وكذلك الجزء الدائم من الأصول متداولة حيث يتمثل التمويل المتوسط الأجل في القروض مباشرة، تمويل بالاستئجار، أما التمويل طويل الأجل فيتمثل في تمويل التملك (أسهم عادية، الممتازة، السندات... الخ).

أولاً: مصادر التمويل متوسط الأجل: يعرف بأنه نوع من القروض التي يتم سداها في فترة تزيد عن السنة ولكن تقل عن عشر سنوات، وهي تستخدم لتمويل الجزء الدائم من رأس المال العامل. يأخذ هذا النوع من المصادر الشكليات التالية¹:

1- القروض المصرفية المباشرة متوسطة الأجل: تتراوح مدة القروض متوسطة الأجل في العادة من السنة إلى سبع سنوات موجهة أساساً إلى تمويل الاستثمارات في التجهيزات ومعدات الإنتاج. ويتم إعادة سداد هذه القروض بصورة منتظمة على مدار عدد من السنوات تمثل عمر القروض، ويطلق على أقساط السداد في هذه الحالة مدفوعات الإهلاك².

1- نور الدين خياطة، الإدارة المالية، مرجع سابق، ص 481.

2- جميل توفيق أحمد، أساسيات الإدارة المالية، مرجع سابق، ص 369.

مزايا التمويل عن طريق قروض متوسطة الأجل:

- تجنب المؤسسة تكاليف اللجوء إلى الإصدار العام للجمهور.
 - عملية الحصول على القروض لا تستغرق وقتا طويلا مقارنة بإجراء عملية الإصدار العام إلى الجمهور.
 - سهولة التفاوض بين المؤسسة والجهة المقرضة خاصة إذا كان المقترض طرفا واحدا.
- مساوئ التمويل عن طريق القروض المتوسطة الأجل:**
- إن سداد القروض بأقساط سنوية طويلة المدة المحددة لإهلاك هذه القروض يعرض المؤسسة إلى استنزاف نقدي من هنا تتجلى أفضلية التمويل عن طريق الأسهم.
 - في العادة تتضمن اتفاقيات تقديم القرض نصوصا مقيدة المؤسسة المقترضة لحماية حقوق الدائنين بينما تخلو مصادر التمويل الأخرى من هذا القيد¹.

2- التمويل التأجيري: يمكن تعريفه بأنه طريقة تسمح لإدارة المؤسسة بالحصول على معداتها الرأسمالية اللازمة دون أن تضطر إلى دفع القيمة المستحقة، إذ يقتصر الأمر على دفع قيمة الإيجار المتفق عليه مقابل استخدام هذه التجهيزات وغالبا ما يحتاج التمويل الإستجاري إلى وسيط مالي حيث يقدم هذا، ويستدعي كذلك التدخل شركة التأمين الذي لها دور فعال في التأمين على الأصول المؤجرة ضمانا أو لحماية حق المؤجر في حالة إهلاك الأصل الرأسمالي كليا أو جزئيا، وكذلك في حالة فقدانه أو تبديده وتعتبر كذلك (أي شركة التأمين) ضمانا يقدمه المستثمر التأجيري لنظيره الممول التأجيري.

أنواع التمويل التأجيري: تتمثل في :

1- الاستئجار المالي: تحصل بموجبه المؤسسة المستأجرة على الأصل المطلوب مقابل التعهد بدفع دفعات تسديد تغطي تكلفة الأصل الكلية، بالإضافة إلى نسبة فائدة معينة إلى الجهة المؤجرة، ويتميز بالخصائص التالية²:

- يتطلب الأصل المستأجر إطفاء كاملا (دفع قيمة الأصل كليا).
 - لا يشمل عقد الاستئجار تأدية الخدمات.
 - يعتبر عقد الاستئجار غير قابل للفسخ.
- 2- الاستئجار التشغيلي:** يمكن المؤسسة المستأجرة من الحصول على الأصول من الجهة المؤجرة بشروط تختلف عن الاستئجار المالي، حيث أن المؤسسة غير مطالبة بتسديد قيمة الأصل الكلية ويحق المؤسسة المؤجرة استرجاع الأصل في نهاية الفترة والاستفادة من سعر البيع أو قيمة الخردة للأصل في حالة نهاية العمر الإقتراضي، ويمكن كذلك فسخ أو إنهاء العقد بالنسبة للمستأجر، كما يعطي الاستئجار

1- خليلي فاطمة الزهراء، التخطيط المالي واتخاذ القرارات المالية، مرجع سابق، ص 141.

2- نور الدين خياطة، الإدارة المالية، مرجع سابق، ص 485.

التشغيلي بالإضافة إلى منفعة استخدام الأصل المستأجر قيمة الخدمات التي تتضمن استمرارية استخدام الأصل.

3- البيع و إعادة الاستئجار: قد تضطر المؤسسة في بعض الأحيان ولأسباب اقتصادية وتمويلية من أن تباع بعض الأصول التي بحوزتها إلى جهة معينة وإعادة استئجارها منها.

- **تكلفة التمويل بالاستئجار:** هو معدل العائد الأدنى الواجب تحقيقه على الاستثمارات الممولة بواسطة التمويل التأجيري، وهو المعدل الذي تتساوى فيه القيمة المالية التي تتحملها المؤسسة مع القيمة الحالية للدفعات (بعد خصم الضريبة) مضاف إليه ما تفقده المؤسسة من اقتصاد في الضرائب على الإهلاكات (فرصة الضريبة الضائعة على الإهلاكات) خلال مدة العقد مضافا إليه قيمة إعادة شراء الأصل في نهاية العمر الاقتصادي¹.

مزايا التمويل: تتمثل في:

- الاستئجار لا يترتب عليه قيود كما هو الحال بالنسبة للقروض.
- الاستئجار يعطي صورة معززة للمركز المالي للمؤسسة.
- الاستئجار يعرض المؤسسة إلى التزامات أقل في حالة إفلاس.

عيوب التمويل: تتمثل في:

- أن المؤسسة لا تستفيد من قيمة الخردة للأصل المستأجر.
- تكلفة الفائدة المترتبة خلال عن الاستئجار عادة ما تكون أقل من الفائدة المترتبة عن الاقتراض.
- الاستئجار لا يسمح للمؤسسة المستأجرة بإدخال أي تحسينات على الأصول المستأجرة².

ثانيا: مصادر التمويل طويلة الأجل: تنقسم مصادر التمويل طويلة الأجل إلى:

أ- مصادر التمويل الخارجية:

- 1- أموال الملكية: وتتمثل في الأسهم الممتازة، الأسهم العادية.
- 2- الأموال المقرضة: وتتمثل في السندات والقروض طويلة الأجل³.

ب- مصادر التمويل الداخلية:

- 1- تمويل ذاتي من رأس المال المدفوع.
- 2- أرباح محتجزة.
- 3- مخصصات.
- 4- احتياطات.

أ- مصادر التمويل الخارجية: وهي تلك المصادر التي يتم الحصول عليها من خارج المشروع ويمكن

تصنيفها إلى:

1- أموال الملكية:

1- خليفي فاطمة الزهراء، التخطيط المالي واتخاذ القرارات المالية، مرجع سابق، ص 142.

2- نور الدين خياينة، الإدارة المالية، مرجع سابق، ص 493 - 494.

3- توفيق جميل أحمد، أساسيات الإدارة المالية، مرجع سابق، ص 381.

1-1- الأسهم الممتازة: تعتبر الأسهم الممتازة مصدرا من مصادر التمويل الذي يجمع بين الخصائص الديون والأسهم العادية وتشترك الأسهم الممتازة مع الديون في أنها تشكل التزاما ماليا ثابتا على المؤسسة، حيث تلتزم عادة المؤسسات المصدرة للأسهم الممتازة بتوزيع نسبة معينة من الأرباح في كل عام أما في حالة التصفية فإن حملة الأسهم يتمتعون بحق الحصول على مساهماتهم في المنشآت قبل حملة الأسهم العادية، إلا أنه من المتعارف عليه أن تكون المدة الزمنية للأسهم الممتازة غير محددة كذلك لا تلتزم المؤسسة بشراء الأسهم الممتازة من حملتها إلا إذا نصت شروط الإصدار على غير ذلك¹.

* مزايا التمويل عن طريق الأسهم الممتازة:

- ليس لحملة الأسهم الحق في التصويت في مجلس الإدارة إلا في حالات منصوص عليها.
- ليس للسهم الممتاز تاريخ تسديد إلا إذا نص على ذلك في عقد الإصدار.
- تمتاز الأسهم الممتازة عن السندات والقروض في حالات العسر المالي، إذ المؤسسة ليست ملزمة بدفع النسب المحددة من الربح وإن توقفت عن الدفع لا يؤدي إلى الإفلاس.

* مساوئ التمويل عن طريق الأسهم الممتازة:

- تكون في العادة تكلفة الأسهم الممتازة أعلى من تكلفة الاقتراض حيث أن حصص الأرباح لا تطرح من الوعاء الضريبي على عكس فوائد القروض.
- يحق لحملة الأسهم الممتازة الاحتفاظ بحقوقهم في الحصول على مستحقاتهم من الأرباح، السنوات التي لم يجرى فيها توزيع وذلك قبل حصول حملة الأسهم العادية على أي توزيعات.
- تكلفة التمويل عن طريق الأسهم الممتازة: هي معدل العائد الواجب كسبه على الاستثمارات الممولة بأسهم ممتازة من أجل ألا تتأثر المكاسب المرتبطة بحملة الأسهم العادية وهذا المعدل في واقع الربح الموزع للسهم الممتاز مقسوما على صافي الدخل الذي يؤول للشركة نتيجة بيعها سهما ممتازا جديدا².

$$\text{تكلفة السهم الممتاز} = \frac{\text{الربح الموزع للسهم الممتاز}}{\text{صافي بيع سهم ممتاز جديد}}$$

1-2- الأسهم العادية: وهو وثيقة ذات قيمة اسمية واحدة تطرح للاكتتاب العام ولها قابلية على التداول وغير قابلة للتجزئة من قبل حاملها ولا تستحق الدفع في تاريخ محدد، أي أنها أبدية على طول عمر المشروع. ولا تلتزم بتوزيع أرباح ثابتة سواء من حيث تحديد قيمة هذه الأرباح أو فترات استحقاقها، وتحسب قيمة وعدد الأسهم المصدرة بعدد تقدير حجم الأموال المستثمرة في المشروع ونسبة التمويل بالأسهم العادية في هيكل رأس المال وبعد ذلك يتم تحديد كيفية إصدار الأسهم وسعر الإصدار ويعتبر التمويل بالأسهم العادية وسيلة تمويل رئيسية من مصادر التمويل طويلة الأجل بالنسبة للمؤسسات

1- عبد الستار مصطفى الصباح، مسعود حديد العامري، الإدارة المالية اطر نظرية وحالات عملية، طبعة 2، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2000، ص 226.

2- خليلي فاطمة الزهراء، التخطيط المالي واتخاذ القرارات المالية، مرجع سابق، ص 145-146.

المساهمة العامة، لأن استخدام هذه الطريقة في التمويل سوف لا يحمل المشروع أي كلفة أو التزام اتجاه الغير مقابل استخدام الأموال إلا في حالة تحقيق الربح واتخاذ قرار بشأن ذلك¹.

مزايا التمويل عن طريق الأسهم العادية:

- لا يمثل إصدار الأسهم العادية التزاماً، إذ يكون توزيع الأرباح بعد أن تحقق الشركة أرباحاً ويتخذ قرار بشأن توزيعها.

- إن المؤسسة غير ملزمة برد قيمة السهم في تاريخ محدد.

- إن التمويل بالأسهم العادية يعد توسيع للحقوق الملكية وهنا ما يخفف من خطر الرافعة المالية ويعطي ضمانات إضافية للدائنين ويعزز من القدرة الائتمانية للمؤسسة في السوق المالي.

عيوب الأسهم العادية:

- زيادة عدد المالكين في المؤسسة وبالتالي تأثير على سلطة بعض المالكين.

- انخفاض العائد على الأسهم مع زيادة عدد الأسهم.

- ارتفاع تكلفة الإصدار وخضوع أرباحها الموزعة للضريبة.

* تكلفة التمويل عن طريق الأسهم العادية:

يمكن تعريف تكلفة الأسهم العادية الجديدة بأنها الحد الأدنى للعائد المطلوب على الاستثمارات الجديدة والممولة بإصدار هذه الأسهم الجديدة والذي يحافظ على القيمة السوقية للسهم بدون تغيير:

$$\text{تكلفة الأسهم العادية} = \frac{\text{التوزيعات المتوقعة للسهم} + \text{معدل النمو المتوقع في المبيعات}}{\text{القيمة السوقية الحالية للسهم}}$$

2- الأموال المقترضة:

2-1- السندات: هي صكوك قابلة للتداول وغير قابلة للتجزئة وذات قيمة اسمية واحدة تصدرها الشركة في مقابل الاكتتاب بقرض طويل الأجل، فهي عبارة عن قروض يقدمها المستثمرون إلى المؤسسات والحكومات.

وهي أوراق مالية ذات قيمة اسمية واحدة تصدر من جهات عديدة مثل الدولة والمؤسسات وتطرح للتداول إلى الأفراد والمؤسسات بهدف الحصول على تمويل طويل الأجل².

أ- خصائص السند: تتمثل في:

- تعتبر السندات حق الدائنية على المؤسسة إذ تلتزم الجهة المصدرة لها بدفع قيمة السند والفوائد المترتبة عليها وتمنح السندات الأولوية في الحصول على مستحقاتها قبل حقوق الأسهم العادية والممتازة.

- قابليتها للتداول مع وجود احتمال تحقيق أرباح أو خسائر (ارتفاع قيمة السند أو انخفاضه في السوق المالي).

1- دريد كامل آل شبيب، مقدمة من الإدارة المالية المعاصرة، مرجع سابق، ص 201.

2- دريد كامل آل شبيب، مقدمة من الإدارة المالية المعاصرة، مرجع سابق، ص 211.

- لا يحق للمستثمر حامل السندات الاشتراك أو الإدارة أو التصويت في الاجتماعات.
- تعد أحد الوسائل المهمة في تنويع مصادر التمويل، قد يؤدي إلى زيادة عائد المتاجرة بالملكية في حالة ما إذا كان معدل العائد على الاستثمار أكبر من سعر فائدة السند في حالة انخفاض كلفة التمويل بالسند مقارنة بمصادر التمويل المتاحة الأخرى¹.
- ب- أنواع السندات: يمكن أن نصنف السندات كما يلي:
 - من حيث الملكية: هناك سندات اسمية وسندات لحاملها، فالأولى يسجل اسم صاحبها (حاملها) عليها وتقيد في السجلات المحاسبية ويتم التنازل عنها كتابيا عند بيعها في السوق المالية، على عكس الثانية التي تمثل وجودها عند حاملها سند لامتلاكها.
 - من حيث درجة الضمان: هناك سندات مضمونة برهن أصل من الأصول لضمان استرجاع قيمة السند مع الفائدة، وسندات غير مضمونة وضمانها الوحيد هو مركز الائتمان للمؤسسة محل الاستثمار.
 - من حيث نوع الإيراد المتحصل عليه: هناك سندات عليها فائدة دورية مدونة في عقد الإصدار وسندات تتضمن إيراد غير ثابت، فجزء من الإيراد يمثل فائدة دورية بمعدل ثابت و جزء متغير حسب الأرباح التي تحققها المؤسسة.
 - من حيث ما للحامل من امتيازات: هناك سندات قابلة للتبديل بسندات، قد يكون التبديل بطلب من حامل السند أو من المصدر، فتستبدل السندات ذات المعدل الثابت لفائدة بالمعدل المتغير، وهناك سندات قابلة للتحويل إلى أسهم، وهناك سندات ذات العلاوة وهو ما يطلبه حاملها من مصدرها مضافا إلى القيمة الاسمية، السندات ما تحمل القيمة صفر فلا يتحصل بموجب العقد على دفع فوائد ولكن في المقابل يحصل على علاوة تعويض عند تاريخ استحقاق السند.
 - من حيث سعر الفائدة المحدد: هناك سندات تقليدية والتي يكون فيها معدل الفائدة ثابتا طيلة فترة القرض، وهناك سندات بمعدل فائدة متحركة بموجب عقد إصدار تراجع الفائدة عند تاريخ استحقاق لهذه السندات حسب معدل الفائدة السائد في السوق المالية.
 - حسب طبيعة التسديد: هناك من السندات ما يتضمن عقد الإصدار كيفية تسديدها عند ميعاد استحقاقها، وأخرى يحق للمؤسسة تسديدها قبل موعد الاستحقاق لغرض التقليل من الديون على المؤسسة، وثالثة يمكن للمؤسسة تمديد التسديد إلى ما بعد تاريخ الاستحقاق.
 - حسب الجهة المصدرة: هنا نميز بين السندات الحكومية التي تصدرها الحكومات لغرض تمويل مؤسسات ذات مصلحة عامة والسندات الخاصة التي تصدرها شركات المساهمة لغرض الحصول على موارد التمويل.

1- خليلي فاطمة الزهراء، التخطيط المالي واتخاذ القرارات المالية، مرجع سابق، ص 148.

ج- مزايا الاستثمار في السندات:

- 1- ثبات واستمرارية العائد إذ يحصل عامل السند على عائد محدد في شروط الإصدار بغض النظر عن الأرباح التي تحققها المؤسسة المصدرة.
 - 2- إنخفاض درجة الخطر عند حلول موعد تسديد السند إذ يتمتع السند بحق الأولوية في الحصول على قيمته عند التصفية.
 - 3- تتمتع السندات بميزة ضريبية من خلال احتساب فوائدها إذ تعفى السندات الحكومية من ضريبة الدخل مثلا.
- حيث أن هذه المزايا لا تعني عدم وجود مخاطر كخطر تقلب أسعار الفائدة صعودا أو هبوطا في السوق و تقتقد السندات طويلة الأجل إلى خاصية السيولة، مما يعرض حامل السند إلى خطر القوة الشرائية للنقد بسبب التضخم، إذ ترفع درجة الخطر كلما طالت فترة الاستحقاق.
- ### 2-2- القروض المصرفية طويلة الأجل:
- تحصل المؤسسة على قروض طويلة الأجل من المؤسسات المالية كالـمصارف ومؤسسات التأمين المحلية أو الخارجية، إذ تكون مدة هذه القروض أكثر من سنة. ولكي يتم نقل الأموال من المقرض إلى المقترض يجب إبرام عقد تتوفر فيه الشروط التالية¹:
- قيمة القرض ومعدل الفائدة المستحقة وتاريخ استحقاقه.
 - المرهونات المرتبطة بالقرض.
 - أوجه الاستخدامات التي سيخصص لها القرض.
 - فترة السماح المرتبطة بالقرض والجدول الزمني لسداد أعباء القرض.
- ويعود سبب اختيار التمويل بواسطة القروض طويلة الأجل إلى الصعوبات التي تواجهها الشركة في إصدار أسهم جديدة أو عدم إمكانية الحصول على مصدر تمويل مناسب.
- تكلفة مصادر التمويل عن طريق الأموال المقترضة: تتضمن كلفة السند الفوائد الدورية المدفوعة وسعر بيع السند الصافي بعد استبعاد النفقات الخاصة بالإصدار وعدد سنوات التمويل بالسندات ويعتمد في حساب كلفة القروض على المبلغ المقترض ومعدل سعر الفائدة وفترة الاقتراض. ويمكن توضيح تكلفة كل منهما كما يلي²:

كلفة التمويل بالسندات = قيمة السند عند إنتهاء المدة - سعر بيع السند الصافي / المدة + مبلغ الفائدة

كلفة التمويل بالسندات = (قيمة السند عند إنتهاء المدة + السعر الصافي لبيع السند) / 2

وتحسب تكلفة الاقتراض بالصيغة الموالية³:

كلفة الاقتراض = سعر الفائدة - الوفر الضريبي.

1- عاطف وليم أندراوس، التمويل والإدارة المالية للمؤسسات، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2006، ص 387 .

2- دريد كامل آل شبيب، مقدمة في الإدارة المالية المعاصرة، مرجع سابق، ص 332.

3- عاطف وليم أندراوس، التمويل في الإدارة المالية للمؤسسات، مرجع سابق، ص 410.

ولأن القروض المصرفية طويلة الأجل تسدد وفق أقساط فهذا يترتب تسديد أصل القرض + الفوائد والعمولات، وتحديد الدفعة الواحدة يكون على الشكل التالي¹:

$$\text{تحديد الدفعة الواحدة} = \frac{\text{القيمة الحالية للقرض}}{\text{معدل الفائدة} \times \text{الفترة الزمنية}}$$

ب- المصادر الداخلية: وهي تلك المصادر التي يحصل عليها من داخل المؤسسة وتتمثل في:

1- التمويل الذاتي من رأس المال المدفوع: أي المبالغ المدفوعة من قبل مالكي المؤسسة في شكل نقدي.

2- الأرباح المحتجزة: وهي الأرباح القابلة للتوزيع لكنها تحتجز من قبل أصحاب المؤسسة لغرض التوسع في الاستثمار الداخلي أو الخارجي، وتشمل الرصيد المرحل من السنوات السابقة + أرباح قابلة للتوزيع في هذه السنة - (التوزيعات النقدية + الاحتياطات المكونة لهذه السنة). وتحدد تكلفة التمويل بالأرباح المحتجزة عن طريق معدل العائد المطلوب من قبل حملة الأسهم العادية على التمويل الذي تحصل عليه المؤسسة من الأرباح المحتجزة، ومن مزايا هذا التمويل هو عدم خضوع الأرباح المحتجزة للضريبة في حين أنها تخضع لضريبة إذا وزعت، واستبعاد قيمة عمولة الوسطاء فيما إذا وزعت هذه الأرباح وقرر المساهمون إعادة استثمارها بأنفسهم وعليه تكون:²

$$\text{تكلفة التمويل بالأرباح المحتجزة} = \text{الكلفة الأساسية للتمويل بالأسهم العادية} \times (1 - \text{الضريبة}) - 1$$

(العمولة)

3- الاحتياطات: وهي على نوعين التي يتم احتجازها بموجب القانون وتسمى احتياطات إجبارية كاحتياط القانوني أو احتياطي لشراء السندات الحكومية، أو احتياطي تسديد سندات، والنوع الثاني احتياطي اختياري العام أو لأغراض محددة كاحتياطي ارتفاع أسعار الأصول الثابتة، وتغذى الاحتياطات من الأرباح المحققة لتدعيم المركز المالي أو لمواجهة خسائر محتملة.

4- مخصصات المؤنات: هي مبالغ مخصصة لتغطية ما قد يحدث من خسائر وتكاليف وهي تستند لعنصر عدم اليقين (تكلفة غير حقيقية) لذلك لا بد من تحميل هذا العبء إلى نتيجة الدورة من أجل سنوية القيمة الدفترية لعناصر الأصول حتى تظهر بقيمتها الحالية.

5- الإهلاكات: وهي جزء يخصم من تكلفة الأصل الثابت نظير خدماته المستفزة في العمليات الإنتاجية للمؤسسة أو هو توزيع لتكلفة الأصل على عمره الإنتاجي أو هو تكلفة من تكاليف الإنتاج مقابل النقص الفعلي في قيمة الأصل والناتج عن استعمال هذا الأصل أو ظهور وإختراعات حديثة تقلل من القيمة الإنتاجية للأصل.

1- دريد كامل آل شبيب، مقدمة في الإدارة المالية المعاصرة، مرجع سابق، ص 327.

2 - دريد كامل آل شبيب، مقدمة في الإدارة المالية المعاصرة، مرجع سابق، ص 323 - 327.

المطلب الرابع: العوامل المؤثرة في تخطيط الاحتياج المالي

إن من بين العوامل المؤثرة في المتطلبات المالية الإضافية الخارجية التي يتوجب على المخطط المالي أن يأخذها بعين الاعتبار عند تخطيط الإحتياجات لمالية نذكر من بينها¹:

✓ **معدل النمو في المبيعات**: إن كانت نسبة النمو في المبيعات متدنية، فإن المؤسسة سوف لا تحتاج إلى تمويل إضافي إلى أنه إذا زاد معدل النمو في المبيعات فعندها تكون هناك حاجة إلى أموال إضافية أكبر، وهناك علاقة طردية (موجبة)، أي أن زيادة معدل النمو في المبيعات يؤدي إلى زيادة الإحتياج المالي الإضافي، والعكس صحيح.

✓ **كثافة رأس المال**: يمكن التعبير عن كثافة رأس المال المستثمر في المؤسسة من خلال العلاقة بين الأصول وبين المبيعات وبعبارة أخرى فإن كثافة رأس المال متدنية، فإن المبيعات يمكن أن تنمو بسرعة دون الحاجة إلى تمويل خارجي كبير، وعلى العكس من ذلك في حالة إرتفاع رأس المال، حيث أن نموا صغيرا في المبيعات سيؤدي إلى زيادة كبيرة في المتطلبات المالية الإضافية، يعني أن هناك علاقة طردية بين كثافة رأس المال وبين الإحتياج المالي والعكس صحيح.

✓ **هامش الربح الصافي**: يؤثر هامش الربح من المبيعات في المتطلبات المالية الإضافية كون أن الهامش المرتفع، على إفتراض بقاء العوامل الأخرى دون تغيير، يعني إنخفاض الحاجة إلى الأموال الإضافية وإن الأموال المتولدة داخليا وبشكل تلقائي ستلبي نسبة كبيرة من تلك الإحتياجات المالية، وهذا يعني أن هناك علاقة عكسية (سالبة) بين هامش الربح الصافي وبين الإحتياج المالي، أي أن زيادة هامش الربح الصافي تؤدي إلى إنخفاض الإحتياج المالي، والعكس صحيح.

✓ **سياسة مقسوم الأرباح**: تنعكس سياسة مقسوم الأرباح في نسبة الأرباح الموزعة على حملة الأسهم أو نسبة الأرباح التي يتم إحتجازها، وهاتان النسبتان تكملان بعضهما، حيث أن مجموعهما يبلغ (100%) من الدخل الصافي المتاح لحملة الأسهم العادية، فكلما ازدادت نسبة الأرباح المحتجزة كلما إنخفضت الحاجة للأموال الإضافية الخارجية المطلوبة لتمويل التوسع أو النمو، فإذا كانت المؤسسة تتوقع وجود معوقات في الحصول على الأموال من المصادر الخارجية فإن عليها أن تعيد النظر بسياسة مقسوم الأرباح بإتجاه تخفيض نسبة الأرباح الموزعة، أي زيادة نسبة الإحتجاز، وهذا يشير إلى وجود علاقة عكسية بين نسبة الإحتجاز وبين الإحتياج المالي، والعكس من ذلك صحيح.

وبهذا نقول أن التخطيط المالي يهتم بكيفية الحصول على الأموال اللازمة للمؤسسة من مصادرها المختلفة بأقل التكاليف وأفضل الشروط كما يهتم بكيفية استثمار هذه الأموال بحيث تحقق أفضل وأعلى العوائد للمؤسسة وبأقل الأخطار الممكنة.

1- عدنان تايه النعيمي، أرشد فؤاد التميمي، مرجع سابق، ص ص 271-274.

خاتمة الفصل الثاني:

وبذلك نكون قد تكلمنا عن التخطيط المالي الذي يعتبر أهم وظيفة من وظائف المدير المالي والتي بدونها يكون أي نشاط تمارسه المنشأة مصيره الفشل، كما أن المبالغ التي تتفق كبيرة كانت أم صغيرة هي عزيزة على أصحابها وهذا يتطلب منهم التفكير والإعداد الجيد والمسبق قبل الدخول في أي نشاط اقتصادي، حتى تعود عليهم هذه الأموال بالعوائد الجيدة ولا ينتهي بهم الأمر إلى الإفلاس .

الفصل الثالث

دراسة حالة مطاحن الرياض سلطان بن عبد العزيز

مقدمة الفصل الثالث

حققت معايير المحاسبة الدولية انتشاراً وقبولاً عالمياً، والجزائر بدورها تبنت النظام المحاسبي المالي الذي يتماشى مع معايير المحاسبة الدولية، وهذا قصد تحقيق قراءة موحدة للقوائم المالية وقابلية أكثر للمقارنة بما يساعد على ترشيد مختلف القرارات المتخذة من طرف المتعاملين الاقتصاديين بناءً على هذه القوائم، الأمر الذي يستوجب فرض إتباعها على جميع المؤسسات التي تنشط في البيئة الجزائرية بغض النظر عن خصوصيتها.

ومؤسسة مطاحن الرياض سطيف بسيدي عيسى واحدة من المؤسسات البارزة التي تنشط في البيئة الجزائرية، وتحديدًا في ولاية المسيلة التي تقوم بتطبيق نصوص النظام المحاسبي المالي، وتدعيماً لما تناولناه في الفصلين السابقين ومن خلال هذا الجزء من البحث، وبالاستناد إلى القوائم المالية لمؤسسة مطاحن الرياض سطيف بسيدي عيسى سيتم تناول في هذا الفصل إلى دراسة في المبحث الأول إلى تقديم عام لمؤسسة مطاحن الرياض سطيف بسيدي عيسى والمبحث الثاني نقوم بتشخيص الوضعية المالية للمؤسسة وإتخاذ قرارات التخطيط المالي.

المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة.

يتناول هذا المبحث تقديم المؤسسة ودراسة الهيكل التنظيمي ولهذا يجب علينا أن نتطرق إلى نشأة المؤسسة الأم.

المطلب الأول : نشأة المؤسسة الأم :

بموجب مرسوم تنفيذي تحت وصاية وزير الصناعات والطاقة سنة 1963 أسست "الشركة الوطنية للدقيق والقمح " حيث شملت جميع القطاعات الخاصة بالمطاحن، واختصت في صناعة العجائن الغذائية و الكسكسى.

وفي سنة 1982 إثر إعادة هيكلة الشركة الوطنية للمسامد و المطاحن و العجائن الغذائية والكسكسى " سمباك " انبثقت منها خمسة مؤسسات رئيسية موزعة على التراب الوطني. دورها تغطية الولايات المجاورة لها في توزيع مختلف منتجاتها و هذه المؤسسات هي :

- مؤسسة الرياض بسيدي بلعباس .

- مؤسسة الرياض بالجزائر العاصمة .

- مؤسسة الرياض بتيارت .

- مؤسسة الرياض بقسنطينة .

- مؤسسة الرياض بسطيف

و بموجب المرسوم التنفيذي رقم 82 / 367 بتاريخ 27 / 11 / 1982. نشأت المؤسسة الصناعية للحبوب و مشتقاتها بسطيف "الرياض " ثم انتقلت إلى الاستقلالية ابتداء من 02 / 04 / 1990. واتخذت شكل شركة مساهمة برأسمال 5.000.000.000 دج. حيث نجد تركيبة رأسمالها الإجتماعي تتكون من :

- 80 % : الشركة القابضة العمومية الزراعية الغذائية.

- 11 % : المؤسسات المالية و البنوك و شركات التأمين .

- 09 % : أشخاص طبيعيين .

ويكمن النشاط الأساسي لمجمع الرياض سطيف في تحويل الحبوب (القمح الصلب واللين)، وإنتاج وتسويق المواد المشتقة كالسميد و الدقيق والعجائن الغذائية والكسكسى .

ويشتغل هذا النشاط باستغلال 16 مسمدة ومطحنة و 5 وحدات للعجائن الغذائية والكسكسى.

يتشكل مجمع الرياض بسطيف من 10 شركات تابعة، 7 منها مختصة في تحويل القمح الصلب واللين موزعة عبر 6 ولايات (سطيف ، مسيلة ، برج بوعرييج، بجاية، بسكرة، ورقلة). موفرة بذلك للسوق:

- 3070 طن / يوم من السميد من القمح الصلب .
 - 1130 طن / يوم من الدقيق من القمح اللين .
 - 60 طن / يوم من العجائن الغذائية .
 - 12 طن / يوم من الكسكسي .
 - 6 طن / يوم من العجائن بدون غلوتين موجهة لمرضى الأمعاء.
 - 6 طن / يوم من الدقيق اللبني للأطفال.
- و ما يهمنا هنا هي مؤسسة مطاحن الرياض سطيف بسيدي عيسى التي هي محل الدراسة.
- المطلب الثاني : التعريف بالشركة التابعة مؤسسة مطاحن الرياض سطيف بسيدي عيسى.**
- أولا- تاريخ المؤسسة :**

هي مؤسسة الحبوب ومشتقاته (مطاحن الرياض سطيف) مقرها الرئيسي المنطقة الصناعية ص ب27 مطاحن سيدي عيسى وتتربع على مساحة قدرها 4 هكتارات، ومرة بثلاث مراحل هي:

❖ المرحلة الأولى: المشروع.

- طاحونة ذات هيكل حديدي.
- الطاقة الإنتاجية: * قمح لين 1000ق/24سا * قمح صلب 1000ق/24سا.
- القائم بالمشروع: Fito Gool وانطلاق المشروع كان سنة 1976م وكلفة المشروع كانت 14.000.000.000 دج.

- تاريخ تسليم المشروع سنة 1980م وكان عدد العمال عند انطلاق المشروع 170 عاملا ومن بين منتجاتها المصنعة هي :

- * سميد رفيع 640ق/24سا. * سميد عادي (أول) 120ق/24سا.
- * سميد عادي (ثاني) 820ق/24سا. * سميد 100ق/24سا
- * سميد ثاني 70ق/24سا. * نخالة 180ق/24سا.
- * دقيق الخبز 780ق/24سا. * دقيق ممتاز (حسب الطلب).

❖ المرحلة الثانية: إعادة الهيكلة.

- لقد تمت إعادة الهيكلة في سنة 1992م وضمت الوحدات التجارية للوحدات الإنتاجية.

❖ المرحلة الثالثة: التباعة.

- في أكتوبر 1997م تحويل الوحدة التجارية والإنتاجية إلى شركة تابعة مساهمة برأس مالها 500.000.000 دج.

- في ديسمبر 1997م إرتفع رأس مالها إلى 810.000.000 دج.

- عدد العمال إلى غاية 1997/12/31م حتى 153 عاملا.

- في ديسمبر 2002م تقلص عدد العمال إلى 105 عاملا.

- تحقيق أهداف مخطط عام 1998.

- العناية بنوعية المواد.

ثانيا- مراحل العملية الإنتاجية :

إن العملية الإنتاجية بهذه المؤسسة تركز على تحويل المواد الأولية المتمثلة في القمح الصلب والقمح اللين للحصول على منتجات تامة الصنع كالسميد والفريضة بمختلف أنواعها، وكذلك الحصول على بقايا الطحن المتمثلة في النخالة ، ويتم هذا على مستوى عدة مراحل وهي:

1-مرحلة التمرين الداخلي :

وهي مرحلة انتقال المادة الأولية من صوامع التخزين التابعة لمصلحة تسيير المخزونات إلى مخازن الورشات، و تكون هذه العملية مستمرة و لا تتوقف إلا في بعض الحالات مثل (تعطل آلات الطحن ، أو التخفيض من الإنتاج ، أو نقص في عملية التمرين). ويتم انتقال المواد الأولية عن طريق ناقل آلي بين صوامع التخزين و الوحدات الإنتاجية .

2- مرحلة التنظيف الأولي :

بعد تمرين مخازن الورشات تلي ذلك عملية التنظيف الأولي ، حيث تمر كميات القمح داخل الآلات الخاصة بالتنظيف الأولي التي تقوم بتنقية القمح من الزوائد و الشوائب الكبيرة ، حيث توجد آلات خاصة لتنقية القمح من مادة الحديد ، و أخرى تقوم بتنقية الحجارة والحصى، ومن خلال هذه المرحلة يكون القمح قد زالت منه معظم الشوائب والأوساخ.

3- مرحلة التنظيف النهائي :

في هذه المرحلة تنتقل كميات القمح بواسطة مضخات هوائية إلى نوع ثاني من أجهزة التنظيف، حيث تتميز هذه الأجهزة بأنها تقوم بحركات إهتزازية لحبيبات القمح ولها ميل محدد للسطح الذي فوّه كميات القمح، حيث يتم تدرج حبيبات القمح إلى الأسفل، وتجمع في مجاري التخزين، أما باقي الشوائب المتبقية من عملية التنظيف الأولي فإنها ترسل إلى الأعلى إلى سلة الأوساخ .

4- مرحلة إضافة المياه :

تكون لكميات القمح الصافية المخزنة درجات رطوبة مختلفة ، و هنا يقوم مسؤول الإنتاج بإضافة كميات من الماء حتى تصبح درجة الرطوبة ما بين 15 و 15.5 %، حيث هذه الدرجة محددة وفقا لمعايير تقنية ، و ذلك من أجل تسهيل عملية الطحن فيما بعد، وكذلك لمساعدة فصل الغلاف الخارجي الذي تنتج عنه بقايا الطحن، وهناك أجهزة خاصة تقوم بتحديد كميات الماء المضافة و أخرى لمراقبة درجات الرطوبة.

5-فترة الانتظار التقني:

من أجل امتصاص القمح لكميات الماء المضافة فإنه يتطلب وقتا للقيام بذلك، بالإضافة إلى رفع درجات الرطوبة إلى المستوى المرغوب، و تختلف فترة الانتظار حسب نوعية القمح، حيث نجد أن متوسط الانتظار للقمح الصلب هو 4 ساعات، بينما القمح اللين يصل حتى 8 ساعات، و كذلك حسب درجة الرطوبة الأولية في المادة التي تتراوح بين 7 إلى 10 % .

6- عملية الطحن :

في هذه المرحلة تقوم آلات الطحن بكسر حبيبات القمح وفقا لمتطلبات التقنية الموضوعة من طرف مصلحة الإنتاج ، و ذلك من أجل الحفاظ على خصوصية حبة القمح، و كذلك لفصل الغلاف الخارجي عن اللب .

7- عملية الغريلة :

تلي كل عملية طحن مباشرة عملية غريلة ، حيث تمر جزيئات القمح المكسورة على غربال مصنف تقنيا حسب درجات انفتاح و انغلاق المسامات ، و تنتج عن هذه العملية إما جزيئات خشنة ترجع لعملية الطحن مجدداً ، و إما مادة جاهزة قابلة للتصنيف، وتشكل عمليتي الطحن والغريلة حلقة مغلقة أي لا تتوقف عملية الطحن حتى يتم تصنيف الجزيئات إلى مادة جاهزة.

8- مرحلة تجميع الأصناف و تخزينها :

ينتج عن عملية الغرلة تصنيف الجزيئات حيث يعبر كل صنف على نوع من المنتج، و يسلك كل صنف مجرى معين ينتهي به المطاف إلى صوامع التخزين للمواد الجاهزة.

9- مرحلة التوضيب و التخزين :

بعد عملية التخزين في صوامع الورشات للمادة الجاهزة تأتي عملية التوضيب، حيث يقوم العامل بتحضير الأكياس ، و بمجرد وضع الكيس على فتحة قنوات التفريغ و الضغط على الزر تتم عملية التفريغ تلقائياً مع الوزن المحدد ، و من ثم مرور الأكياس على آلة الخياطة بعد وضع بطاقة البيانات الخاصة للمنتج (مثل تاريخ الإنتاج ، و مدة الإستهلاك...).

وبعد ذلك يتم إخراج المنتج من الورشات إلى مساحات التخزين بناقلات خاصة، ومنها يصبح المنتج جاهزاً للتسويق.

المطلب الثالث :الهيكل التنظيمي لوحدة مطاحن سيدي عيسى

يشكل الهيكل التنظيمي للوحدة وسيلة من وسائل الإعلام والتوجيه، حيث يتم فيه توزيع وتحديد المهام والمسؤوليات لمختلف دوائر الوحدة وأقسامها ومصالحها، وبهذا سنحاول التعرف على كل مصلحة من المصالح بالمؤسسة والوظائف التي تقوم بها:

1- المدير العام: يشرف على إدارة جميع شؤون المؤسسة والتنسيق بين مختلف مصالح المؤسسة وإصدار التعليمات والأمر بتنفيذها وكذلك إبرام الصفقات التجارية بين مختلف المتعاملين.

2- الأمانة العامة: تابعة للمدير العام وتقوم بتسجيل البريد الصادر والوارد، وطبع المراسلات الصادرة عن المديرية العامة وإطلاعه على جميع المستندات.

3- مسؤول تسيير النوعية (الجودة): مكلف بمراقبة نوعية الإنتاج وفقاً للمعايير المحددة سواء كانت هذه المعايير تخص الكمية، التغليف أو الجودة.

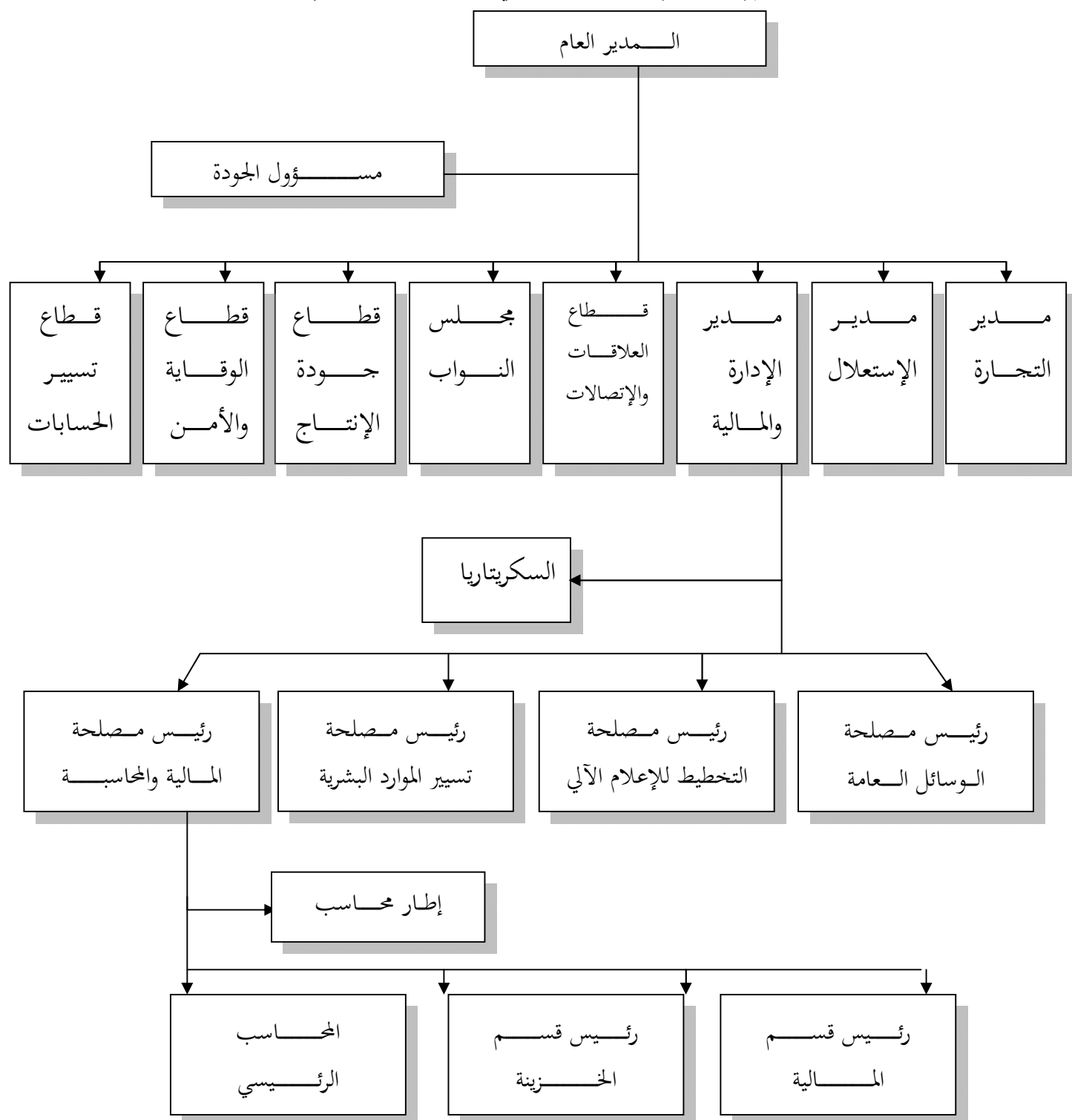
4- مصلحة حفظ الصحة والأمن: يتمثل في أعوان يقدر عددهم 44 عون منتشرين في جميع مصالح الوحدة تحت إشراف رئيس مكلف بذلك من حفظ الصحة والأمن داخل محيط الدائرة.

5- مديرية الاستغلال: تتمثل مهمة مدير الاستغلال في تزويد المدير العام بكل المعلومات الخاصة بالاستغلال، وتنقسم هذه الدائرة إلى 04 مصالح وهي:

- مصلحة تسيير المخزونات: تتكفل بتخزين المواد الأولية والمنتجات ودورها الرئيسي هو تسجيل حركة المخزون.

- مصلحة التموين: وهذه المصلحة خاصة بدخول المواد واللوازم الخاصة بعملية الاستغلال وتنقسم إلى فرعين هما:
 - فرع التعيير و شراء الحبوب: ومهمته شراء الحبوب وتعيير النوعية.
 - فرع المشتريات: وهذا الفرع خاص بتسجيل كل عمليات الشراء.
- مصلحة الصيانة: مهمتها إصلاح التعطلات الخاصة بآلات الإنتاج، وتشغيل هذه الأجهزة 24 ساعة/24 ساعة.
- مصلحة الإنتاج: مهمتها خاصة بالعملية الإنتاجية الكاملة، أي من دخول المادة الأولية إلى خروجها كمادة مصنعة مروراً بكل دورات العملية الإنتاجية، وتهتم برسم وتنظيم مخطط الإنتاج وعمليات تنفيذه في ورشات الإنتاج، والعمل على احترام كل مراحل الإنتاج وطرق تنفيذه.
- 6- مديرية الإدارة و المالية: ومهمتها إدارة المصالح المالية و التنسيق بينها، وتتمثل في:
 - مصلحة المحاسبة و المالية : تعتبر من أهم المصالح حيث أن لها علاقة مع جميع المصالح الأخرى ويقع على عاتقها تسجيل كل العمليات المتعلقة بالنشاط التجاري مع الوحدات. و تتفرع هذه المصلحة إلى (فرع المبيعات، فرع الجباية، فرع الإستثمارات، فرع المشتريات، فرع المحاسبة، الخزينة، إطار محاسب).
 - مصلحة الموارد البشرية: لها علاقة مباشرة مع العمال حيث تهتم بالشؤون الإدارية للعمال، ومتابعة مسارهم المهني داخل الوحدة.
- 7- هيكل التقييم والإعلام: من بين المهام التي الحيوية التي تقوم بها هي:
 - توطيد العلاقات التجارية والمالية خارج وداخل الوحدة.
 - إبرام الصفقات والعقود التجارية.
 - تمديد جسور التوزيع وترويج المنتج أمام الشركات والأسواق المحلية عبر نقاط الوطن.
- 8- المحاسب : وهو المكلف بدراسة التكاليف وربحية الوحدات "أصحاب الأسهم"، ودراسة مدى ملائمة الأسعار في ظل التغيير في التكاليف والطلب السوقي.
- 9- مديرية التجارة: من بين مهامها تصريف وبيع المنتج، وتنقسم إلى قسمين هما:
 - مصلحة التسويق: بعد خروج المنتج من الدورة الإنتاجية تقوم هذه المصلحة ببيع وتصريف المنتج وتعتبر هذه المصلحة حديثة العهد.
 - مصلحة التجارة: وهي مكلفة بتسجيل كل عمليات البيع التي تقوم بها المؤسسة وفوترتها.

الشكل رقم (03-01): الهيكل التنظيمي لوحدة مطاحن سيدي عيسى



المصدر: مؤسسة مطاحن الرياض سطيف بسبيدي عيسى

المطلب الرابع: أهداف المؤسسة وآفاقها المستقبلية

تنشط المؤسسة في بيئة تسودها منافسة قوية وشديدة بين 24 منافس لها داخل تراب ولاية المسيلة، ولهذا قامت المؤسسة بتسطير مجموعة من الأهداف قصد تحقيق طموحاتها وآفاقها بإحتلال مكانة مرموقة في السوق وجاءت هذه الأهداف كالاتي:

- توسيع شبكة التوزيع عن إضافة مناطق تسويقية جديدة وذلك لضمان حصة في السوق.
- تعظيم الربح الناتج عن الفرق بين سعر البيع والتكلفة النهائية.
- زيادة الإنتاجية عن طريق الإستعمال الأمثل لوسائل الإنتاج وتحسين نوعيته.
- محاولة تقديم سلع ذات جودة عالية..
- الشراكة كهدف تسعى لتحقيقه بغية تجسيد إستراتيجية على الميدان المتوسط والطويل.
- سد حاجيات المستهلك لمادتي السميد والفريضة وكسب ولائهم ورضاهم.
- خلق جو تنافسي على مستوى الوحدة وخارجها لزيادة كمية الإنتاج وتسويقها.
- التسيير الأحسن للموارد البشرية في المؤسسة من خلال تكوين المستخدمين وتحسين مستواهم.
- محاولة القضاء على المشاكل السائدة داخل المؤسسة.
- المساهمة في بناء وتطوير الإقتصاد الوطني.

المبحث الثاني: تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة وإتخاذ قرارات التخطيط المالي.
نعتمد في دراسة الوضعية المالية للمؤسسة على مقارنة ميزانيات السنوات الثلاثة، لان التحليل الثابت لميزانية المؤسسة ليس له أهمية كبيرة إذا لم يكن مقترنا بالتحليل الديناميكي أو المتحرك، وهذا ما يسمى بمقارنة الميزانيات لسنوات متتالية لنفس المؤسسة.

المطلب الأول: عرض الميزانية المالية

وبعد الحصول على الميزانيات المالية للسنوات (2012-2013-2014) على التوالي (انظر الملاحق) نقوم بإعداد الميزانية المالية المختصرة لكل السنوات.

الجدول رقم (03-01) الميزانية المالية المختصرة لسنة (2012)

الوحدة (DA)

الأصول	المبلغ	%	الخصوم	المبلغ	%
أصول ثابتة	711 107 994.52	59.25	الأموال الدائمة	828 103 213.46	69.00
أصول متداولة	488 906 244.98	46.75	*الأموال الخاصة	807 648 387.23	67.30
*قيم الاستغلال	119 571 130.06	9.97	*الديون طويلة الأجل	20 454 826.23	1.70
*قيم قابلة للتحويل	199 300 377.39	16.61	*الديون قصيرة الأجل	371 911 026.04	31.00
*قيم جاهزة	170 034 737.53	14.17			
مجموع الأصول	1 200 014 239.50	100	مجموع الخصوم	1 200 014 239.50	100

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على الميزانية المالية 2012

الجدول رقم (03-02) الميزانية المالية المختصرة لسنة (2013)

الوحدة (DA)

الأصول	المبلغ	%	الخصوم	المبلغ	%
أصول ثابتة	701 070 312.51	67.35	الأموال الدائمة	855 707 506.46	82.20
أصول متداولة	339 934 821.24	32.65	*الأموال الخاصة	838 994 142.74	81.60
*قيم الاستغلال	68 714 252.32	6.60	*الديون طويلة الأجل	16 713 363.72	1.60
*قيم قابلة للتحويل	16 049 680.44	1.54	*الديون قصيرة الأجل	185 297 627.29	17.80
*قيم جاهزة	255 170 888.48	24.51			
مجموع الأصول	1 041 005 133.75	100	مجموع الخصوم	1 041 005 133.75	100

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على الميزانية المالية 2013

الجدول رقم (03-03) الميزانية المالية المختصرة لسنة (2014)

الوحدة (DA)

الأصول	المبلغ	%	الخصوم	المبلغ	%
أصول ثابتة	851 042 016.19	70.05	الأموال الدائمة	1 005 136 746.7	82.73
أصول متداولة	363 792 204.43	29.95	*الأموال الخاصة	849 849 138.96	69.95
*قيم الاستغلال	125 178 685.19	10.30	*الديون طويلة الأجل	155 287 607.78	12.78
*قيم قابلة للتحويل	13 111 988.89	1.07	*الديون قصيرة الأجل	209 697 473.70	17.27
*قيم جاهزة	225 501 530.35	18.58			
مجموع الأصول	1 214 834 220.44	100	مجموع الخصوم	1 214 834 220.44	100

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على الميزانية المالية 2014

المطلب الثاني: دراسة البنية المالية للمؤسسة

يقصد بدراسة البنية المالية للمؤسسة دراسة عناصر الميزانية (الأصول والخصوم)، أو بعبارة أخرى مصادر التمويل التي مولت بها المؤسسة أصولها وهيكل الأصول (الاستخدامات) .
أولاً- دراسة عناصر الأصول: خلال فترة الدراسة كانت تغيرات هيكل الأصول كالتالي:

الجدول (04-03) : تطور قيم عناصر الأصول

الوحدة (DA)

السنوات	سنة 2012	سنة 2013	سنة 2014	النسبة	النسبة	النسبة
الأصول	المبلغ	النسبة	المبلغ	النسبة	المبلغ	النسبة
الأصول الثابتة	711 107 994.52	59.25	701 070 312.51	67.35	851 042 016.19	70.05
الأصول المتداولة	488 906 244.98	46.75	339 934 821.24	32.65	363 792 204.43	29.95
قيم الإستغلال	119 571 130.06	9.97	68 714 252.32	6.60	125 178 685.19	10.30
قيم قابلة للتحويل	199 300 377.39	16.61	16 049 680.44	1.54	13 111 988.89	1.07
قيم جاهزة	170 034 737.53	14.17	255 170 888.48	24.51	225 501 530.35	18.58
المجموع	1 200 014 239.5	100	1 041 005 133.75	%100	1 214 834 220.44	100

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على الميزانية المالية المختصرة لـ 2012، 2013 و 2014

التعليق:

- إن الأصول الثابتة لها وزن نسبي أكبر من الأصول المتداولة ضمن جدول تطور قيم عناصر الأصول، كما أنها في تزايد مستمر، ويرجع ذلك إلى إقتناء تجهيزات الإنتاج جديدة ونقص في قيمة المباني مع ثبات قيمة الأراضي خلال السنوات الثلاثة، والسبب يرجع للنشاط الإنتاجي وتجديد الآلات.

- إن الأصول المتداولة لها وزن نسبي أقل مقارنة بالأصول الثابتة ضمن جدول تطور قيم عناصر الخصوم، كما أنها في تناقص مستمر، ويرجع ذلك إلى التناقص الكبير في القيم القابلة للتحصيل خلال السنوات الثلاثة، وهذا ما يساعد على تطبيق التسهيلات التي تقدمها المؤسسة للزائين من خلال المنافسة الشديدة للخواص لها في هذا الميدان، بحيث كانت تمثل نسبة 16.61% سنة (2012) لتتناقص إلى 1.54 % سنة (2013) ثم 1.0 % سنة (2014) .

- ومع ذلك يمكن تسجيل تراجع قيم الإستغلال من 9.97 % سنة (2012) إلى 6.60 % سنة (2013) ثم تزايدها إلى 10.30 % سنة (2014)، وهذا التذبذب راجع إلى عدم التحكم في المخزون من جراء تقلب أسعار المواد واللوازم وعدم المرونة في تصريف المنتجات التامة الصنع.

- القيم الجاهزة شهدت زيادة خلال السنوات الثلاثة، بحيث أنها شكلت 14.17 % سنة (2012) ثم تزايدت إلى 24.51 % سنة (2013) وتناقصت إلى 4.25 % سنة (2014).

ثانيا - دراسة عناصر الخصوم: الخصوم تمثل مصادر التمويل التي لجأت إليها المؤسسة لتمويل أصولها، وخلال فترة الدراسة كانت تغيرات هيكل الخصوم كالتالي:

الجدول (03-05): تطور قيم عناصر الخصوم

الوحدة (DA)

السنوات الخصوم	سنة 2012		سنة 2013		سنة 2014	
	المبلغ	النسبة	المبلغ	النسبة	المبلغ	النسبة
الأموال الدائمة	828 103 213.46	69.0	855 707 506.46	82.2	1 005 136 746.7	82.73
* الأموال الخاصة	807 648 387.23	67.3	838 994 142.74	81.6	849 849 138.96	69.95
* الديون طويلة الأجل	20 454 826.23	1.70	16 713 363.72	1.6	155 287 607.78	12.78
الديون قصيرة الأجل	371 911 026.04	31.0	185 297 627.29	17.8	209 697 473.70	17.27
المجموع	1 200 014 239.5	100	1 041 005 133.75	100	1 214 834 220.44	100

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على الميزانية المالية المختصرة لـ 2012، 2013 و 2014

التعليق:

- إن الأموال الخاصة في تزايد مستمر، وهذا يعتبر نتيجة إيجابية حققتها المؤسسة خلال السنوات الثلاث السابقة.

- الديون طويلة الأجل متمثلة في ديون إتجاه الشركاء والشركات الحليفة، ونلاحظ من خلال جدول تطور قيم عناصر الخصوم أنها إن إنخفضت خلال سنة (2013)، وهذا راجع إلى تسديد قسط القرض، ولكن في سنة (2014)، شهدت إرتفاعا كبيرا وهذا بلجوتها إلى الحصول على قروض طويلة الأجل من جديد.

- من خلال جدول تطور قيم عناصر الخصوم نجد أن القروض قصيرة الأجل في تذبذب، حيث أنها انخفضت سنة (2013)، وهذا راجع إلى انخفاض ديون الاستغلال ومحجوزات للغير وانخفاض الديون قصيرة الأجل تجاه الشركاء والشركات الحليفة. ثم ارتفعت قيم القروض قصيرة الأجل سنة (2014)، نظرا لارتفاع مبلغ ديون المخزونات وزيادة ديون الاستغلال والتسبيقات التجارية وكذا الضريبة على مؤونة الأعباء والخسائر غير المبررة، والديون قصيرة الأجل المتحصل عليها من المؤسسة الأم (ديون تجاه الشركاء والشركات الحليفة)، ونلاحظ أن المؤسسة تعتمد على مصادر التمويل الخاصة وهو ما يحقق للمؤسسة الإستقلالية المالية.

المطلب الثالث: تحليل مؤشرات التوازن المالي والنسب المالية.

أولاً: مؤشرات التوازن المالي.

يعتبر رأس مال العامل مؤشرا أساسيا للتشخيص المالي وتقييم التوازنات طويلة الأجل داخل المؤسسة، وكما سبقت الإشارة إليه هناك أربعة أنواع لرأس المال العامل وهي:

- 1- رأس المال العامل الدائم.
- 2- رأس المال العامل الخاص.
- 3- رأس المال العامل الإجمالي.
- 4- رأس المال العامل الأجنبي.

ولهذا سوف يتم توضيح مختلف قيم رؤوس الأموال العامة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (03-06): أنواع رأس المال العامل للفترة 2012-2014

الوحدة (DA)

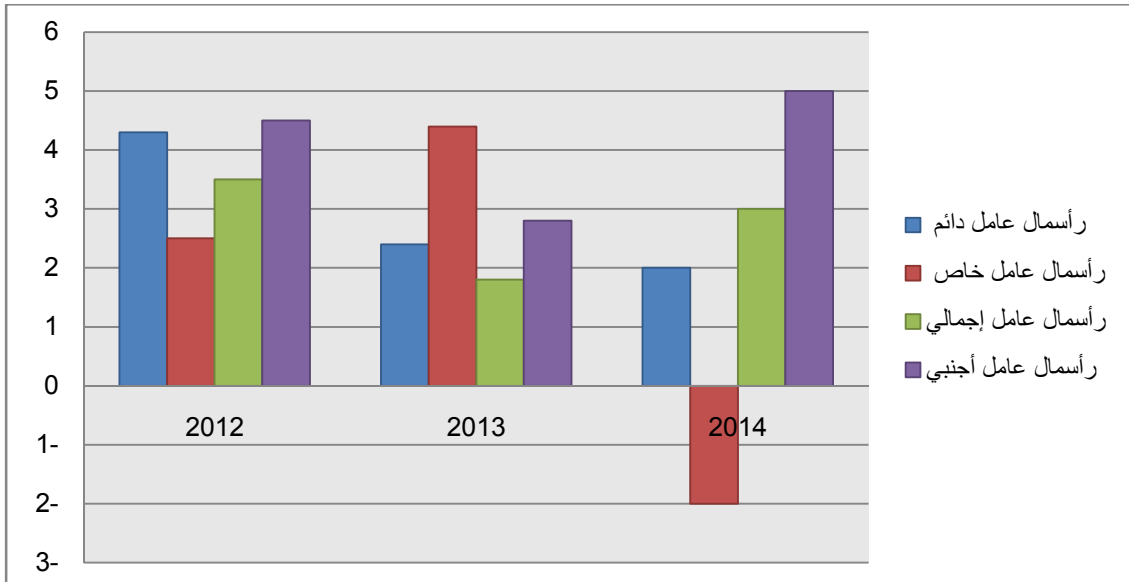
البيان	السنوات	2012	2013	2014
أموال دائمة		828 103 213.46	855 707 506.46	1 005 136 746.7
أصول ثابتة		711 107 994.52	701 070 312.51	851 042 016.19
*رأسمال العامل دائم		116 995 218.94	154 637 193.95	154 094 730.51
أموال خاصة		807 648 387.23	838 994 142.74	849 849 138.96
أصول ثابتة		711 107 994.52	701 070 312.51	851 042 016.19
*رأسمال العامل خاص		96 540 392.71	137 923 830.23	-1 192 877.23
أصول متداولة		488 906 244.98	339 934 821.24	363 792 204.43
*رأسمال العامل إجمالي		488 906 244.98	339 934 821.24	363 792 204.43
ديون طويلة الأجل		20 454 826.23	16 713 363.72	155 287 607.78
ديون قصيرة الأجل		371 911 026.04	185 297 627.29	209 697 473.70
*رأسمال العامل الأجنبي		392 365 852.27	202 010 991.01	364 985 031.48

المصدر: تم إعداد الجدول بالإعتماد على الميزانيات المالية للمؤسسة.

التعليق:

من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول أعلاه سجلنا عدة ملاحظات وهي:

- **بالنسبة لرأسمال العامل الدائم:** من خلال الجدول نلاحظ أن رأسمال العامل الدائم قد إرتفع في السنتين الأخيرتين محل الدراسة وموجبة وأن قيمة رأس المال الدائم جد معتبرة وهو ما يؤكد أن المؤسسة تمتلك هامش أمان، وقدرتها على تمويل أصولها الثابتة إنطلاقاً من أموالها الدائمة، وكذلك قدرتها على تسديد جزء من ديونها قصيرة الأجل.
 - **بالنسبة لرأسمال العامل الخاص:** نلاحظ قيمة رأسمال العامل الخاص موجبة خلال السنة الثانية محل الدراسة هذا ما يعني أن المؤسسة قادرة على تمويل أصولها الثابتة من مواردها الخاصة دون الإعتماد على موارد خارجية، إلى أنها سالبة في السنة الثالثة وهذا راجع إلى زيادة أصولها الثابتة مما يجعل المؤسسة غير قادرة على تمويل أصولها بهذا المصدر ولجوءها إلى القروض المصرفية طويلة الأجل .
 - **بالنسبة لرأسمال العامل الإجمالي:** نلاحظ من خلال الجدول أن القيمة المعتبرة لرأسمال العامل الإجمالي خلال فترة الدراسة مقارنة برأسمال العامل الأجنبي يدل على إمتلاك المؤسسة لسيولة معتبرة غير أنها متناقصة خلال السنوات الثلاث.
 - **بالنسبة لرأسمال العامل الأجنبي:** إن القيمة المنخفضة لرأسمال العامل الأجنبي مقارنة بالأموال الخاصة يعني أن المؤسسة مستقلة مالياً أي عدم تدخل الأطراف الخارجية في سياستها، وكذلك يمكن المؤسسة من الحصول على قروض إضافية وبسهولة.
- وسوف يتم توضيح مختلف رؤوس الأموال العامة في الشكل الموالي:
- الشكل رقم (03-01): التمثيل البياني لمختلف رؤوس الأموال العامة.



المصدر: تم إعداد الشكل بالإعتماد على جدول رأسمال العامل

***إحتياجات رأس مال العامل BFR:** يجب على المؤسسة خلال دورة الإستغلال أن تغطي مخزونات ومدينوها (إحتياجات الدورة) بالديون قصيرة الأجل (موارد الدورة)، فإذا كان الفرق موجب

بين الطرفين فذلك يعبر عن حاجة المؤسسة إلى موارد أخرى تزيد مدتها عن دورة واحدة، وهو ما يسمى (إحتياجات رأس مال العامل).

الجدول رقم(03-07): حساب إحتياجات رأس مال العامل.

الوحدة (DA)

البيان	السنوات	2012	2013	2014
(أصول متداولة - قيم جاهزة)		318 871 507.45	84 763 932.76	138 290 674.08
(ديون قصيرة أ - سلفات مصرفية)		371 911 026.04	185 297 627.29	209 697 473.70
BFR		-53 039 518.59	-100 533 694.5	-71 406 799.62

المصدر: تم إعداد الجدول بالإعتماد على الميزانيات المالية للمؤسسة.

التعليق: نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن قيم إحتياجات رأس مال عامل سالبة خلال فترة الدراسة، مما يمكن المؤسسة من تغطية إحتياجاتها وهذا راجع إلى زيادة في كل في إحتياجات التمويل وهذه الوضعية تسلتزم على المؤسسة القيام بزيادة قيمة إحتياجات التمويل إما عن طريق زيادة قيمة المخزونات، أو عن زيادة قيمة الحقوق لدى الغير.

***الخزينة TR :** الخزينة هي مجموع القيم التي تستطيع المؤسسة التصرف بها خلال دورة الإستغلال، ويمكن حساب خزينة المؤسسة خلال فترة الدراسة من الجدول التالي:

جدول رقم(03-08): الخزينة الصافية للمؤسسة.

الوحدة (DA)

البيان	السنوات	2012	2013	2014
FR		116 995 218.94	154 637 193.95	154 094 730.51
BFR		-53 039 518.59	-100 533 694.5	-71 406 799.62
TR		170 034 737.53	255 170 888.45	225 501 530.13

المصدر: تم إعداد الجدول بالإعتماد على الميزانيات المالية للمؤسسة.

التعليق: نلاحظ أن الخزينة خلال سنوات الدراسة في وضعية حسنة للمؤسسة بحيث نلاحظ خلال سنة (2013) إرتفاع في قيمة الخزينة بنسبة كبيرة ويعود هذا السبب إلى زيادة في القيم الجاهزة خلال تلك السنة، ولكن خلال سنة (2014) نلاحظ إنخفاض قيمة الخزينة وذلك راجع إلى إنخفاض في قيمة القيم الجاهزة خلال تلك السنة.

من خلال النتائج المتحصل عليها من الجدول يمكن القول أن المؤسسة في وضعية تسمح لها ليس فقط بتمويل دورة الإستغلال ولكن هذا الفائض في القيم المتاحة يمكنها من مواجهة الحالات الإستثنائية التي قد تقع فيها، ولكنها من جهة أخرى لا تستغل هذه النقديّة في توظيفات أخرى مربحة.

وسوف يتم توضيح مختلف مؤشرات التوازن المالي في الشكل الموالي:

الشكل رقم (02-03): التمثيل البياني لمختلف مؤشرات التوازن المالي.



المصدر: تم إعداد الشكل بالإعتماد على جدول الخزينة الصافية.

ثانيا: النسب المالية.

1- حساب نسب السيولة:

نقوم بحساب نسب السيولة للمؤسسة من أجل معرفة قدرة المؤسسة على الوفاء بديونها في آجالها المحددة، وسوف يتم التعرف على نسب السيولة للمؤسسة من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (03-09): حساب نسب السيولة للمؤسسة.

الوحدة (DA)

النسبة	العلاقة	2012	2013	2014
نسبة السيولة العامة	الأصول المتداولة / ديون قصيرة الأجل	1.31	1.83	1.73
نسبة السيولة المختصرة	(الأصول المتداولة - المخزون) / ديون قصيرة الأجل	1.30	1.82	1.72
نسبة السيولة الجاهزة	القيم الجاهزة / ديون قصيرة الأجل	0.45	1.37	1.07

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على الميزانيات وجدول حسابات النتائج

التعليق:

* **نسبة السيولة السريعة:** من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة السيولة السريعة أكبر من الواحد خلال الثلاث سنوات المدروسة وهي تتراوح بين (1.30% و 1.80%) وهي نسب مرتفعة، ويعود الإرتفاع في قيمة هذه النسب إلى إرتفاع قيمة مدينو الإستثمار ومن أجل الوصول إلى نسبة نموذجية يجب على المؤسسة إعادة النظر في سياسة تحصيل مدينها.

* **نسبة السيولة العامة:** من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة السيولة العامة للمؤسسة فاقت الواحد (1) خلال الثلاث سنوات محل الدراسة، وهذا ما يعني وجود فائض من الأصول المتداولة بعد تغطية كل الديون القصيرة الأجل، وهي نسب تؤكد سيولة معتبرة للمؤسسة.

* **نسبة السيولة الجاهزة:** من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة السيولة الجاهزة خلال (2012) كانت تمثل 0.45% وهي قيمة نموذجية بالنسبة للمؤسسة للوفاء بالالتزامات القصيرة الأجل دون اللجوء إلى بيع جزء من مخزونات أو تحصيل مدينيتها، ولكن خلال السنتين الأخيرتين شهدت إرتفاع كبير وهذا ما يدل على أن المؤسسة إحتفظت بأموال سائلة أكثر من حاجاتها.

2- حساب نسب التمويل:

يوضح الجدول التالي مختلف نسب التمويل للمؤسسة محل الدراسة:

الجدول رقم: (03-10) : النسب العامة للتمويل

الوحدة (DA)

النسبة	العلاقة	2012	2013	2014
نسبة التمويل الدائم	الأموال الدائمة / الأصول الثابتة	1.16	1.22	1.18
نسبة التمويل الخاص	الأموال الخاصة / الأصول الثابتة	1.13	1.2	0.99
نسبة الإستقلالية المالية	الأموال الخاصة / مجموع الديون	2.05	4.15	2.32

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على الميزانيات وجدول حسابات النتائج

التعليق:

* **نسبة التمويل الدائم:** من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة التمويل الدائم للمؤسسة تفوق (1) وهذا ما يدل على أن المؤسسة متوازنة ماليا على المدى الطويل، كما أنه تبين أن المؤسسة تمكنت من تغطية كل أصولها الثابتة من أموالها الدائمة خلال الثلاث سنوات محل الدراسة.

* **نسبة التمويل الخاص:** توضح هذه النسبة تغطية الأموال الخاصة للأصول الثابتة، وبما أن هذه النسبة تفوق الواحد (1) فإن ذلك يعني أن كل الأصول الثابتة ممول عن طريق الأموال الخاصة، وهذا ما يدل على وجود راسمال عامل موجب للمؤسسة.

* **نسبة الإستقلالية المالية:** تمثل هذه النسبة درجة الاستقلالية المالية للمؤسسة بحيث لا تزيد الأموال الخارجية عن الأموال الخاصة بمقدار كبير، ومن خلال الجدول نلاحظ أن نسب الإستقلالية المالية أكبر من الواحد (1) خلال السنوات الثلاث فهذا يعني أن الأموال الخاصة تساوي ضعف الديون في سنة (2012) وأكثر خلال سنة (2013).

3- حساب نسب النشاط: تكمن أهمية حساب هذه النسب في كونها أداة لقياس فعالية إدارة المؤسسة

في إستغلال مواردها وإدارة موجوداتها، حيث تحدد مقدار المساهمة كل عنصر مستثمر ضمن أصول المؤسسة في تحقيق رقم الأعمال، ويتم تحديد مختلف هذه النسب في الجدول التالي:

الجدول رقم (03-11): حساب نسب النشاط للمؤسسة.

الوحدة (DA)

النسبة	العلاقة	2012	2013	2014
معدل دوران الأصول المتداولة	المبيعات السنوية / مج الأصول المتداولة	1.31	2.03	1.75
معدل دوران الأصول	المبيعات السنوية / مج الأصول	0.54	0.57	0.53
مدة دوران الموردين	موردون + أوراق قبض $\times 360$ يوم رقم الأعمال	3.90 يوم	1.33 يوم	0.86 يوم
مدة دوران الزبائن	زبائن + أوراق دفع $\times 360$ يوم مشتريات البضائع المباعة	6.44 يوم	0 يوم	4.14 يوم

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على الميزانيات وجدول حسابات النتائج

التعليق:

* **معدل دوران الأصول المتداولة:** نلاحظ من خلال الجدول أنه يقدر معدل دوران الأصول المتداولة للمؤسسة خلال الثلاث سنوات محل الدراسة مابين 1.30 و 2.03 وهو معدل مرتفع ويعود هذا إلى التسيير الجيد للمخزون.

* **معدل دوران الأصول:** نلاحظ من خلال الجدول أنه يقدر معدل دوران الأصول للمؤسسة خلال السنتين الأولى والثانية محل الدراسة بـ 0.54 و 0.57 وهذا يعني أن كل دينار مستثمر في المؤسسة يولد 0.54 و 0.57 وهذا يدل على كفاءة إدارة المؤسسة في إدارة ممتلكاتها، وهو ما يعني زيادة حجم المبيعات دون زيادة رأس المال، ولكن إنخفضت في السنة الأخيرة محل الدراسة إلى 0.53 وهو ما يدل على إنخفاض أداء المؤسسة.

4- حساب نسب المردودية: يوضح الجدول الموالي مختلف نسب المردودية المالية

الجدول رقم (03-12): حساب نسب المردودية.

الوحدة (DA)

النسبة	العلاقة	2012	2013	2014
المردودية المالية	(النتيجة الصافية / الأموال الخاصة)	0.07	0.05	0.03
المردودية الإقتصادية	(النتيجة الصافية / Σ الأصول)	0.05	0.04	0.02
المردودية التجارية	(النتيجة التشغيلية / رقم الأعمال)	0.095	0.07	0.06

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على الميزانيات وجدول حسابات النتائج

التعليق:

* **المردودية المالية:** نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة المردودية المالية للمؤسسة خلال الثلاث سنوات محل الدراسة إنخفضت من 0.07 إلى 0.03 وهذا راجع إلى إنخفاض في النتيجة الصافية والإرتفاع الكبير في الأموال الخاصة.

* **المردودية الإقتصادية:** نلاحظ من خلال الجدول أنه يقدر نسبة المردودية الإقتصادية للمؤسسة خلال الثلاث سنوات محل الدراسة إنخفضت من 0.05 إلى 0.02 وهذا راجع إلى إنخفاض في النتيجة الصافية والإرتفاع الكبير في الأصول حيث أنه لم تتجاوز نسبة المردودية الإقتصادية 0.05 أي كل 1 دينار تستثمره يولد 0.05 دينار من النتيجة الصافية.

* **المردودية التجارية:** نلاحظ من خلال الجدول أنه يقدر نسبة المردودية التجارية للمؤسسة خلال الثلاث سنوات محل الدراسة إنخفضت من 0.095 إلى 0.06 وهذا راجع إلى إنخفاض في النتيجة التشغيلية وزيادة في رقم الأعمال.

ثالثا: تحليل الإستغلال: نقوم بتحديد مختلف الأعباء العائدة لكل وظيفة من أجل تحليل أفضل للنتائج التي تتكون تدريجياً مع تسلسل وظائف المؤسسة.

1/ القيمة المضافة VA:

الجدول رقم (03-13): حساب قيمة التغير للقيمة المضافة

الوحدة (DA)

البيان	2012	2013	2014
القيمة المضافة	120 078 846.06	115 208 951.96	109 208 816.29
قيمة التغير	/	-4 869 894.1	-6 000 135.67

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على جدول حسابات النتائج

التعليق: من خلال الجدول نلاحظ أن القيمة المضافة للمؤسسة انخفضت خلال السنتين الأخيرتين محل الدراسة وترجع تلك الأسباب إلى إنخفاض الإنتاج المباع وإنتاج المخزون.

2/ الفائض الإجمالي للإستغلال:

الجدول رقم (03-14): حساب قيمة التغير للفائض الإجمالي للإستغلال

الوحدة (DA)

البيان	2012	2013	2014
الفائض الإجمالي للإستغلال	71 563 336.08	60 492 995.86	53 627 934.30
قيمة التغير	/	-11 070 340.22	-6 865 061.56

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على جدول حسابات النتائج

التعليق: من خلال الجدول نلاحظ أن الفائض الإجمالي للإستغلال للمؤسسة انخفضت خلال السنتين الأخيرتين محل الدراسة وترجع تلك الأسباب إلى إرتفاع نفقات المستخدمين وزيادة في الضرائب والرسوم.

3/ النتيجة العملياتية: وهي حساب قيمة التغير خلال سنوات الدراسة

الجدول رقم (03-15): حساب قيمة التغير للنتيجة التشغيلية

الوحدة (DA)

البيان	2012	2013	2014
النتيجة التشغيلية	61 788 256.91	48 736 872.65	36 958 134.02
قيمة التغير	/	-13 051 384.26	-11 778 738.63

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على جدول حسابات النتائج

التعليق: من خلال الجدول نلاحظ أن النتيجة التشغيلية للمؤسسة انخفضت خلال السنتين الأخيرتين محل الدراسة وترجع تلك الأسباب إلى زيادة في الأعباء التشغيلية ومخصصات الإهلاكات والمؤونات.

4/ النتيجة المالية :

الجدول رقم (03-16): حساب قيمة التغير للنتيجة المالية

الوحدة (DA)

البيان	2012	2013	2014
النتيجة المالية	1 083 532.67	1 800 000.00	-1 148 296.40
قيمة التغير	/	716 467.33	-2 948 296.4

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على جدول حسابات النتائج

التعليق: من خلال الجدول نلاحظ أن النتيجة المالية للمؤسسة ارتفعت خلال السنة الأولى محل الدراسة، وذلك نتيجة إرتفاع الإيرادات المالية، ولكن إنخفضت النتيجة خلال السنة الثانية محل الدراسة وذلك نتيجة إنخفاض في الإيرادات المالية وزيادة الأعباء المالية.

5/ النتيجة الصافية:

الجدول رقم (03-17): حساب قيمة التغير للنتيجة الصافية

الوحدة (DA)

البيان	2012	2013	2014
النتيجة الصافية	56 563 872.25	40 903 673.64	26 316 996.22
قيمة التغير	/	-15 660 198.61	-14 586 677.42

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على جدول حسابات النتائج

التعليق: من خلال الجدول نلاحظ أن النتيجة الصافية للمؤسسة انخفضت خلال السنتين الأخيرتين محل الدراسة وترجع تلك الأسباب إلى زيادة في الضرائب المستحقة الدفع ونقص في الضرائب المؤجلة.

المطلب الرابع: التخطيط للإحتياجات المالية

إنه من مسؤولية الإدارة المالية للمؤسسة التخطيط للإحتياجات المالية من خلال دراسة الماضي واستقراء الحاضر والتنبؤ بالمستقبل والبحث عن مصادر الأموال اللازمة لها، ولهذا سنقوم بالتنبؤ والتخطيط للإحتياجات المالية لسنة 2015

الفرع الاول :إعداد الموازنة التقديرية للمبيعات لسنة2015:

يمكننا القول أن النماذج الرياضية تعتبر أدق الطرق للتنبؤ بالمبيعات التقديرية وسنستخدم في تقدير المبيعات لسنة 2015، طريقة المربعات الصغرى (معادلة خط الانحدار) وتستعمل هذه الطريقة عندما تكون البيانات المتوفرة للمبيعات الفعلية لفترات سابقة.

$$\hat{Y}=aX_i +b$$

مع: Y : كمية أو حجم المبيعات. X : الزمن.

a , b : ثوابت يطلب تحديدها. n : عدد الفترات الزمنية.

$$Y_i = a x_i + b \Rightarrow \sum Y_i = \sum (a x_i + b)$$

$$\Leftrightarrow \sum Y_i = a \sum X_i + n b$$

بقسمت طرفي المعادلة على n فعليه تكون:

$$b = Y - aX.$$

بضرب طرفي المعادلة في X_i نجد:

$$\Leftrightarrow \sum X_i Y_i = a \sum X_i^2 + b \sum X_i$$

إذا عوضنا قيمة "b" في المعادلة الأخيرة نجد:

$$\sum X_i Y_i = a \sum X_i^2 + (Y - aX) \sum X_i$$

وعليه تكون المعادلة التالية:

$$a = (\sum X_i Y_i - n X Y) / (\sum X_i^2 - n X^2)$$

ومنه حجم مبيعات المؤسسة للسنوات السابقة وفق الملاحق كالتالي:

جدول رقم (03-18): حجم مبيعات المؤسسة للسنوات (2011-2014) الوحدة (DA)

السنوات	2011	2012	2013	2014
حجم المبيعات	579 119 343.37	644 121 826.47	690 866 017.27	638 844 977.16

المصدر: من إعداد الطالب وفق جداول حسابات النتائج

$$X = \sum X_i / n = 10/4$$

$$X = 2.5$$

$$Y = \sum \ln Y_i / n = 81.08/4$$

$$Y = 20.27$$

X_i^2	$X_i \cdot \ln Y_i$	$\ln Y_i$	Y_i	X_i
1	20.18	20.18	579 119 343.37	1
4	40.56	20.28	644 121 826.47	2
9	61.05	20.35	690 866 017.27	3
16	81.08	20.27	638 844 977.16	4
30	202.87	81.08	2 552 952 164.3	10

$$a = (\sum X_i \cdot \ln Y_i - n \cdot X \cdot Y) /$$

$$(\sum X_i^2 - n \cdot X^2)$$

$$a = (202.87) - 4(2.5 \cdot 20.27) / 30 - 4(2.5)^2$$

$$a = 0.17 / 5$$

$$a = 0.034$$

ومنه

$$b = Y - aX$$

$$b = 20.27 - 0.034(2.5)$$

$$b = 20.185$$

ومنه

و عليه تكون معادلة خط الاتجاه العام كمايلي:

$$\hat{y} = 0.034X_i + 20.185$$

$$\hat{y} = 0.034(5) + 20.185$$

وبالتالي رقم المبيعات لسنة 2015 هو:

$$\hat{y} = 20.355$$

$$e^x(\hat{y}) = e^x(20.355) = 691\ 933\ 215.82\ DA$$

إذن

الفرع الثاني: إعداد الميزانية التقديرية لسنة 2015

ولإعداد الميزانية التقديرية لسنة 2015 فلا بد أن نحسب مضاعف المبيعات والذي علاقته كالتالي¹:

$$\text{مضاعف المبيعات} = \text{قيمة المبيعات سنة 2015} / \text{قيمة المبيعات سنة 2014}$$

$$\text{ومنه مضاعف الحسابات} = 638\ 844\ 977.16 / 691\ 933\ 215.82$$

$$\text{إذن مضاعف المبيعات} = 1.083$$

1- فايز تيم، الإدارة المالية، إثراء للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2009، ص72.

1- إعداد الميزانية التقديرية لحسابات الأصول

الجدول رقم (03-20): تقدير حسابات الأصول

N+1	مضاعف المبيعات	N	البیان
912 131 026.02	//	851 042 016.01	الأصول الغير جاریة
75 248.87	//	75 248.87	أصول ثابتة معنوية
797 101 178.81	1.083	736 012 168.80	أصول ثابتة عينية
116 044 584.98	1.083	107 151 048.00	- أراضي
623 006 760.01	1.083	575 260 166.21	- مباني
9 755 172.77	1.083	9 007 546.42	- تجهيزات مكتب
48 294 661.04	1.083	44 593 408.17	- تشييدات أخرى
111 867 286.84	//	111 867 286.84	أصول قيد الإنشاء
3 087 311.50	//	3 087 311.50	أصول ضريبية مؤجلة
393 986 957.40	1.083	363 792 204.43	الأصول جاریة
135 568 516.06	1.083	125 178 685.19	قيم الإستغلال
107 238 751.38	1.083	99 020 084.38	- مواد ولوازم أولية
27 187 917.18	1.083	25 104 263.33	- لوازم أخرى
1 141 847.49	1.083	1 054 337.48	- مخزون المنتجات
14 200 283.97	1.083	13 111 988.89	قيم قابلة للتحقيق
165 875.90	1.083	153 163.35	- زبائن
5 112 136.97	1.083	4 720 348.08	- أوراق قبض
8 922 271.09	1.083	8 238 477.46	- الضرائب وما شابهها
244 218 157.37	1.083	225 501 530.35	قيم جاهزة
244 218 157.37	1.083	225 501 530.35	- الخزينة
1 306 117 983.40	//	1 214 834 220.44	Σ

76

2- إعداد الميزانية التقديرية لحسابات الخصوم

من خلال الميزانية المالية لسنة 2014 ومضاعف المبيعات سنحاول إعداد الميزانية التقديرية لحسابات الخصوم وهي كالتالي:

الجدول رقم (03-21): تقدير حسابات الخصوم

الوحدة (DA)

البيان	N	مضاعف المبيعات	N+1
الأموال الدائمة	<u>1 005 136 746.70</u>	//	<u>1 005 136 746.70</u>
الأموال الخاصة	849 849 138.96	//	849 849 138.96
- رأسمال الشركة	711 260 000.00	//	711 260 000.00
- إحتياطيات أخرى	112 272 142.74	//	112 272 142.74
- صافي الدخل	26 316 996.22	//	26 316 996.22
ديون طويلة ومتوسطة الأجل	155 287 607.78	//	155 287 607.78
ديون قصيرة الأجل	209 697 473.70	1.083	227 102 364.02
- ديون إجتماعية	164 894 053.81	1.083	178 580 260.28
- موردون	5 973 409.08	1.083	6 469 202.03
- ذمم دائنة	22 665 684.34	1.083	24 546 936.14
- ضرائب	8 894 280.70	1.083	9 632 505.99
- أوراق دفع	7 270 045.77	1.083	7 873 459.56
Σ	1 214 834 220.44	//	1 232 239 110.70

المصدر: من إعداد الطالب

3- الميزانية العامة التقديرية لسنة 2015

من خلال ما تطرقنا اليه في الجداول رقم (03-20) و (03-21) من تقديرات لكل من جانب

الأصول والخصوم تمكنا من تحديد الإحتياجات المالية للموسسة لسنة 2015

الجدول رقم (03-22): الميزانية التقديرية لسنة 2015

الأصول	المبلغ	الخصوم	المبلغ
الأصول الغير جارية	912 131 026.02	الأموال الدائمة	1 005 136 746.70
أصول ثابتة معنوية	75 248.87	الأموال الخاصة	849 849 138.96
أصول ثابتة عينية	797 101 178.81	- رأسمال الشركة	711 260 000.00
- أراضي	116 044 584.98	- إحتياجات أخرى	112 272 142.74
- مباني	623 006 760.01	- صافي الدخل	26 316 996.22
- تجهيزات مكتب	9 755 172.77	ديون طويلة ومتوسطة	155 287 607.78
- تنبيلات أخرى	48 294 661.04	الأجل	
أصول قيد الإنشاء	111 867 286.84	ديون قصيرة الأجل	227 102 364.02
أصول ضريبية مؤجلة	3 087 311.50	- ديون إجتماعية	178 580 260.28
الأصول الجارية	393 986 957.40	- موردون	6 469 202.03
قيم الإستغلال	135 568 516.06	- ذمم دائنة	24 546 936.14
- مواد ولوازم أولية	107 238 751.38	- ضرائب	9 632 505.99
- لوازم أخرى	27 187 917.186	- أوراق دفع	7 873 459.56
- مخزون المنتجات	1 141 847.49		
قيم قابلة للتحقيق	14 200 283.97	الإحتياجات المالية	73 878 872.70
- زبائن	165 875.90		
- أوراق قبض	5 112 136.97		
- الضرائب وما شابهها	8 922 271.09		
قيم جاهزة	244 218 157.37	مجموع الخصوم	1 214 834 220.44
الخزينة	244 218 157.37		
مجموع الأصول	1 214 834 220.44		

المصدر: من إعداد الطالب

التعليق:

من خلال جدول الميزانية التقديرية لسنة 2015 نلاحظ أنه هنالك فرق بين مجموع الأصول والخصوم وهو ما يسمى بالاحتياج المالي للمؤسسة ولهذا يجب عليها البحث عن مصادر التمويل قصيرة الأجل التي تلعب دورا هاما في استمرارية النشاط وتوسيعه بالمنظمات، إذ تعتبر بمثابة المحرك للعمليات الجارية كونها تعطي جز كبير من عناصر الأصول المتداولة كالمخزون والمدينين والنقدية... الخ، وتتمثل مصادر التمويل قصيرة الأجل في مجموعة الالتزامات التي لا تتجاوز فترة استحقاقها سنة واحدة و التي تلجأ إليها المنظمة لدفع البرامج التشغيلية و تتضمن الموردين وأوراق الدفع والمستحقات والقروض قصيرة الأجل.

ومن بين أهم الإحتياجات المالية هو التخطيط المالي لإحتياجات رأس المال العامل: إن أهم العوامل التي تساعد على زيادة فعالية إدارة الخزينة هو التركيز على تخفيض إحتياجات رأس المال العامل، حيث نأخذ في الإعتبار العناصر المرتبطة بالإستغلال من وعملاء وموردين، بإعتبارهما العناصر الأكثر تأثيرا في مستويات الإحتياج في رأس المال العامل من جهة ولكونها الأكثر إرتباطا بحجم الأعمال من جهة أخرى.

أولا- العملاء:

المدة الممنوحة للزائن قصد تسديد المستحقات، حسب مسؤولي المؤسسة، هو شهر على الأكثر، ومن أجل تحليل أكثر لإدارة العملاء و التعرف على المدة الممنوحة للزائن نقوم بحساب سرعة دوران الزائن، ومن خلال جدول نسب النشاط نرى أنه خلال فترة الدراسة تتراوح مدة دوران الزائن ما بين 3.90 يوم و 0.68 يوم.

هذا يعني أن عنصر العملاء يدور مرة واحدة في كل 3.90 يوم، و 0.68 يوم ، أي أن المدة الفعلية الممنوحة للزائن هي ما بين 4 أيام و 1 يوم، وهو ما يدل على أنه لا يوجد تأخر في تسديد مستحقات الزائن، وهذه المدة الممنوحة للزائن يجب مقارنتها مع مدة القروض المتحصل عليها من الموردين للتعرف على مدى تطبيق المؤسسة لقاعدة التحصيل قبل التسديد.

ثانيا- الموردون:

من أجل التعرف على المدة المتحصل عليها من الموردين نقوم بحساب سرعة دوران الموردين ومن خلال جدول نسب النشاط نرى أنه خلال فترة الدراسة تتراوح مدة دوران الموردين ما بين 6.44 يوم و 4.14 يوم.

أي أن المدة الفعلية المتحصل عليها من الموردين هي 6.44 يوم و 4.14 يوم، وإذا كانت المدة الممنوحة للمؤسسة من أجل تسديد مورديها هي 10 أيام، هذا يعني أنها لا تتأخر في التسديد ، فضلا عن عدم التأخر فإن سرعة دوران العملاء هي التي تؤدي إلى عدم ظهور عجز في التسديد حيث يمكن أن تواجه المؤسسة مشاكل ومصاعب متنوعة .

لذلك على المؤسسة بذل مجهودات تفاوضية مع موردها من أجل منحها إمتيازات لعدم التأخر لتسديد مستحقاتها.

ومن جهة أخرى على المؤسسة منح زائنها إمتيازات حتى تتمكن من فرض شروطها والتقليل في المدة الممنوحة للزائن، وبهذا يمكنها الاستفادة أكثر من الموردين أي بزيادة مدتهم وتخفيض مدة الزائن حتى تستفيد من الفرق بين المدتين بالمبلغ الذي يعتبر تمويل خارجي إضافي وبدون فوائد عليه، والإستفادة من الفواصل الزمنية بين الشراء و التسديد من جهة، وبين البيع والتحصيل من جهة أخرى

خلاصة الفصل الثالث

من خلال قيامنا بتشخيص الوضعية المالية للمؤسسة باستخدام أدوات التحليل المالي يمكن القول أن المؤسسة قد تمكنت من تحقيق التوازن المالي خلال فترة الدراسة (2012 إلى غاية 2014)، وذلك من خلال تحقيقها لخزينة صافية موجبة، لكن رغم هذا إلا أن المؤسسة تبقى تعاني من بعض الاختلالات.

وكذلك قيامنا بتخطيط الإحتياجات المالية للمؤسسة لسنة (2015) وأهميتها في ضمان جودة القرارات المالية فهي وظيفة أساسية بالإدارة المالية والتي تعني بالتخطيط المسبق لكل نشاطاتها والبحث عن مصادر التمويل.

الخاتمة العامة

في إطار دراستنا للتشخيص المالي نستخلص أنه لا يمكن للمؤسسة الاستغناء عنه، حيث أنه لا يعتبر تقنية من تقنيات التسيير فحسب وإنما عنصر أساسي للمحافظة على توازن سياسة المؤسسة.

- حتى يتم القيام بالتشخيص المالي داخل المؤسسة على أكمل وجه لا بد من أن يراعي المشخص المالي بمراحل أساسية، بحيث يقوم بتحليل الميزانية عن طريق مؤشرات التوازن والنسب المالية حتى يتمكن من معرفة الحالة الاستغلالية للمؤسسة وتحديد نقاط القوة والضعف فيها ثم إعداد التقرير المتعلق بإنجاز مهمته وتقديم التوصيات الضرورية للمؤسسة أو للجهة التي كلفته.

- ويتم التخطيط المالي من طرف الإدارة المالية للمؤسسة الاقتصادية على وضع تقديرات و تنبؤات مالية مستقبلية لأن له دور كبير في اتخاذ القرارات المالية الصائبة.

نتائج اختبار الفرضيات:

1- يعتبر التشخيص المالي من أهم الأدوات لترشيد القرارات داخل المؤسسات بصفة عامة ولكن هذا كله مرهون بالمعلومات من ناحيتين (الكمية والنوعية).

2- التخطيط المالي هو عملية التفكير بما يجب عمله في المستقبل على ضوء ما يتوفر من معطيات في الحاضر، فالتخطيط المالي يعني بكل من تخطيط الاحتياجات المالية سواء كانت قصيرة متوسطة أو طويلة الأجل، تخطيط السيولة، تخطيط الأرباح، وتخطيط الاستثمارات .

3- إن التشخيص المالي له دور كبير في التخطيط المالي للمؤسسات الاقتصادية كون أن عملية اتخاذ قرارات التنبؤ بالاحتياجات المالية تتطلب قدر كاف من المعلومات الخاصة بالقرارات المالية، وأن التشخيص المالي يعتبر مصدر المعلومات، وهذا من خلال مؤشرات التوازن والنسب المالية التي تلعب دورا كبيرا في تقديم المعلومات اللازمة.

نتائج الدراسة:

استنادا للخطة المتبعة في بحثنا و من خلال الإشكالية التي تم طرحها و المتمثلة في دور التشخيص المالي في التخطيط المالي للمؤسسة الاقتصادية، و الهادفة إلى تحسين الوضعية المالية للمؤسسة تأكد لنا أن التشخيص المالي هو وسيلة تحليلية لا يمكن الاستغناء عنها بالنسبة لإدارة المؤسسة أما بالنسبة للتخطيط المالي فهو عملية التنبؤ للمستقبل والبحث عن مصادر

التمويل ومن خلال هاذان المتغيران والجانب التطبيقي(دراسة حالة مطاحن الرياض سطيف بسيدي عيسى) توصلنا إلى النتائج التالية:

- نلاحظ أن رأس المال العامل الدائم في تزايد خلال فترة الدراسة وهذا ما يدل على أن الأموال الدائمة مولت كليا الأصول الثابتة.

- نلاحظ أن رأس المال العامل الأجنبي منخفض في سنة 2013-2014 مقارنة بسنة 2012 وهذا ما يدل على عدم قدرة المؤسسة بالاحتفاظ على السيولة.

- نجد أن الخزينة موجبة خلال فترة الدراسة وهذا ما يعكس الوضعية الجيدة للمؤسسة، إلا أنها عرفت نوعا من التدهور سنة 2014 وهذا ما يدل على الوضعية السيئة للمؤسسة في تلك السنة.

- نلاحظ نسبة التمويل جيدة خلال فترة الدراسة، وهذا ما يدل على أن المؤسسة تحقق توازنا ماليا. نلاحظ نسبة الإستقلالية المالية مرتفعة، وهذا ما يدل على أن المؤسسة مستقلة ماليا.

- تقوم المؤسسة قبل إعداد الموازنات التقديرية بدراسة العوامل المتحركة في إعدادها، التي تختلف من مؤسسة لأخرى وتقسم هذه الموازنات حسب الفترة التي تغطيها طويلة أو قصيرة.

- تقع على المدير المالي مسؤولية التنبؤ المالي، الذي يزود المؤسسة بإطار تستند عليه عملية التخطيط لاحتياجاتها المالية معتمدا على أساليب في التنبؤ كأسلوب النسب المئوية للمبيعات (لا يفترض وجود علاقة ثابتة مع حجم المبيعات وبعض بنود الميزانية)، أسلوب الانحدار (الذي يفترض وجود علاقة ثابتة مع حجم المبيعات وحجم الاستثمار في الأصول).

- تتميز القرارات الاستثمارية بدرجة كبيرة من الخطورة لارتباطها بالمستقبل، وهذا ما يتوجب على المؤسسة التخطيط لها، وجعلها تتماشى مع أهدافها وسياساتها.

آفاق وإقتراحات الدراسة :

من خلال النتائج المتوصل إليها من خلال دراستنا لهذا الموضوع نقترح بعض الإقتراحات التالية:

- التقليل من الديون لكي تتمكن المؤسسة من الحصول على قروض بنكية.
- عقد دورات تدريبية لمسيرتي المؤسسة ليتمكنوا من معالجة المواقف الإدارية التي تتطلب قرارات صعبة لما يخص من تشخيص وتخطيط.
- قيام مؤسسة مطاحن الرياض سطيف بسيدي عيسى على مقارنة قوائمها المالية مع مؤسسات أخرى من أجل تقييم وضعها وتحسينه من الناحية الإدارية والمالية.

وفي الأخير نذكر أن هذا العمل لا يخلو من التقصير، وبالتالي لا ندّعي أننا قمنا به على أكمل وأتم وجه ممكن، بل نعترف بأن الصعوبات التي ذكرناها في المقدمة حالت دون أن يرقى هذا العمل إلى المستوى الذي كنا نطمح الوصول إليه.

وأخيرا نشكر الله عز وجل "أن أعاننا ووفقنا لإتمام هذا العمل، وجعلنا بالصبر ورزقنا القوة والإرادة وأعطانا القدرة لمواجهة كل التحديات والصعوبات، وندعو الله أن يتقبل هذا العمل، ويكون خالصا مخلصا لوجهه الكريم، ويكون لبنة صرح العلم والمعرفة وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين.

وصلى اللهم وسلم على نبينا خير الأنام وقرّة أعيننا محمد صلى الله عليه وعلى آله وصحبه وسلم.

قائمة المراجع والمصادر

- 1- وليد ناجي الجيلاني، محمد عثمان اليطمة، التحليل المالي، الإطار النظري وتطبيقاته العملية، دار حزين للنشر، عمان، 1996.
- 2- كنجو عبدو كنجو، ابراهيم وهبي فهد، الإدارة التحليلية، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، 1997.
- 3- بوشاشي بوعلام، المنير في التحليل المالي وتحليل الإستغلال، دار هومة للنشر والتوزيع، الجزائر، 1997.
- 4- إلياس بن ساسي، التسيير المالي، الجزء الثاني، دار وائل للنشر، الأردن، 2006.
- 5- مبارك لسوس، التسيير المالي، ديوان المطبوعات الجامعية، الساحة المركزية، بن عكنون، الجزائر، 2004.
- 6- أحمد طرطار، "تقنيات المحاسبة العامة في المؤسسة"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1999.
- 7- عبد الحليم كراجة، علي رابعة، "الإدارة والتحليل المالي"، دار الصفاء، عمان 2002.
- 8- ناصر دادي عدون، تقنيات مراقبة التسيير التحليل المالي والإدارة المالية، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1999.
- 9- إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، الإدارة المالية، دروس وتطبيقات، دار وائل، عمان، ط1، 2006.
- 10- شعيب شنوف، محاسبة المؤسسة طبقا للمعايير المحاسبية الدولية، الجزء 1، مكتبة الشركة الجزائرية بوداود، الجزائر، 2008.
- 11- عبد الحليم كراجة وآخرون، الإدارة والتحليل المالي، أسس، مفاهيم، تطبيقات، دار صفاء، عمان، الأردن، الطبعة 2، 2002.
- 12- عدنان تايه النعيمي، أرشد فؤاد التميمي، التحليل والتخطيط المالي اتجاهات معاصرة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 13- نور الدين خبابة، الإدارة المالية، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، 1997.
- 14- عثمان محمد غنيم، التخطيط أسس ومبادئ عامة، دار الصفاء، عمان، الأردن، 1999.
- 15- عبد الحليم كراجة، الإدارة المالية بين النظرية والتطبيق، أريد، دار الأمل، 1991.
- 16- نهال فريد مصطفى، مبادئ وأساليب الإدارة المالية، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2003.
- 17- علي محمد رابعة، الإدارة المالية، عمان، دار وائل للنشر، 1989.
- 18- عبد الغفار حنفي، الإدارة المالية، مدخل إتخاذ القرارات، الإسكندرية، 2006.
- 19- اسماعيل عرياجي، اقتصاد مؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 2001.
- 20- محمد الصيرفي إدارة المال وتحديد هيكله، ط1، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2007.

- 21- عبد الغفار حنفي، الإدارة المالية مدخل اتخاذ القرار، الدار الجامعية الطبع والنشر والتوزيع، طبعة 1، الإسكندرية، مصر 2000.
 - 22- منير إبراهيم هندي، الإدارة المالية مدخل تحليلي معاصر، طبعة 4، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 1999.
 - 23- دريد كامل آل شبيب، مقدمة في الإدارة المالية المعاصرة، طبعة 1، دار الميسرة للنشر والتوزيع، الاردن، 2007.
 - 24- توفيق أحمد جميل، أساسيات الإدارة المالية، دار النهضة العربي، بيروت،
 - 25- عبد الستار مصطفى الصباح، مسعود حايذ العامري، الإدارة المالية اطر نظرية وحالات عملية، طبعة 2، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2000.
 - 26- عاطف وليم أندراوس، التمويل والإدارة المالية للمؤسسات، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2006، ص 387 .
 - 27- فايز تيم، الإدارة المالية، إثراء للنشر والتوزيع، ط 1، عمان، الأردن، 2009.
- قائمة المنشورات والمذكرات:

- 1- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ،العدد 19، الصادرة يوم الأربعاء 28 ربيع الأول عام 1430 هـ الموافق لـ 25 مارس 2009.
- 2- خليلى فاطمة الزهراء، التخطيط المالي واتخاذ القرارات المالية، في المؤسسة الاقتصادية-مذكرة تخرج ليسانس،معهد علوم التسيير جامعة يحي فارس، المدينة، 2006 -2007.

قائمة المواقع الإلكترونية:

- 3- فهمي مصطفى الشيخ ، التحليل المالي ، <https://smefinancial.wordpress.com>، رام الله، فلسطين ، الطبعة الأولى، 2016/02/24-20:30.

الملاحق

الملحق رقم (1-1) عرض جدول حسابات النتائج (حسب الطبيعة)

رقم الحساب	البيان	الملاحظات	N	N-1
70	رقم الأعمال			
72	التغير في المخزون			
73	الانتاج المثبت			
74	إعانات الإستغلال			
	إنتاج السنة المالية -1-			
60	المشتريات المستهلكة			
61 و 62	الخدمات الخارجية والاستهلاكات الأخرى			
	إستهلاك السنة المالية -2-			
	القيمة المضافة للإستغلال (2-1=3)			
63	أعباء المستخدمين			
64	الضرائب والرسوم و المدفوعات المشابهة			
	الفائض الإجمالي للإستغلال -4-			
75	الإيرادات العملية الأخرى			
65	الأعباء العملية الأخرى			
68	مخصصات الاهتلاكات والمؤونات			
78	الاسترجاعات عن خسائر القيمة و المؤونات			
	النتيجة العملية -5-			
76	الإيرادات المالية			
66	الأعباء المالية			
	النتيجة المالية -6-			
	النتيجة العادية قبل الضريبة (6+5=7)			
698-695	الضرائب المستحقة على النتيجة العادية			
692-693	الضرائب المؤجلة على النتيجة العادية			
	مجموع إيرادات الأنشطة العادية			
	مجموع أعباء الأنشطة العادية			
	النتيجة الصافية للأنشطة العادية -8-			
77	العناصر الغير عادية - الإيرادات			
67	العناصر الغير عادية - الأعباء			
	النتيجة غير العادية -9-			
	النتيجة الصافية للسنة المالية -10-			

المصدر : الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، العدد 19، الصادرة يوم الأربعاء 28 ربيع الأول عام

1430هـ الموافق لـ 25 مارس 2009.

Bilan Passif

Arrêté à : Clôture < Etat Provisoire >
Identifiant Fiscal :

Libellé	Note	Exercice	Exercice Précédent
<u>CAPITAUX PROPRES</u>			
Capital émis		711 260 000,00	711 260 000,00
Reserves consolidés			
Autres primes et réserves		43 261 104,04	43 261 104,04
Ecart de réévaluation			
Résultat net		56 563 872,25	34 438 625,37
Ajustement changement de methode/correction erreurs		23 176 980,54	23 176 980,54
Autres capitaux propres		-26 613 569,60	-61 052 194,97
TOTAL CAPITAUX PROPRES I		807 648 387,23	751 084 514,98
<u>PASSIFS NON-COURANTS</u>			
Subvention d'équipement et d'investissement			
Obligation trésor			
Autres emprunt et dettes assimilés			
Dettes rattachées à des participations			
Autres dettes non courantes			
Autres produits et charges différés			
Provisions pour pensions et obligations similaires		12 698 045,70	9 561 050,13
Provisions pour charges litiges fiscaux et sociaux			
Autres provisions pour charges (impôts/renouv.immo.concession			
Provisions et produits constatés d'avance			
Impôts différés et passif		7 756 780,53	8 377 618,56
TOTAL PASSIFS NON COURANTS II		20 454 826,23	17 938 668,69
<u>PASSIFS COURANTS</u>			
Obligations trésor			
Dettes parafiscalités céréalières			
Dettes intra-groupe		345 281 889,37	345 281 889,37
Intérêt echu des obligations et des titres participatif			
Fournisseurs matières premières		9 229 644,70	9 461 247,72
Autres fournisseurs et comptes rattachés		2 081 754,22	1 498 856,67
Impôts		7 869 629,00	394 667,00
Autres dettes passifs courants		7 448 108,75	11 891 315,56
Trésorerie du passif			
TOTAL PASSIFS COURANTS III		371 911 026,04	368 527 976,32
TOTAL GENERAL PASSIF		1 200 014 239,50	1 137 551 159,99

Bilan Actif

Arrêté à : Clôture < Etat Provisoire >
Identifiant Fiscal :

Libellé	Note	Brut	Amort. / Prov.	Net	Net (N-1)
<u>ACTIFS NON COURANTS</u>					
Immobilisations incorporelles		114 964,29	45 985,70	68 978,59	91 971,43
Immobilisations corporelles		1 163 464 141,38	455 302 179,93	708 161 961,45	720 507 593,79
Terrains		107 151 048,00		107 151 048,00	107 151 048,00
Bâtiments		833 406 130,19	239 161 417,06	594 244 713,13	603 913 623,73
Installation tech,materiel et outill.ind		134 916 840,93	132 361 139,11	2 555 701,82	2 868 479,86
Autres immobilisations corporelles		87 990 122,26	83 779 623,76	4 210 498,50	6 574 442,20
Immobilisations en concession					
Immobilisations en cours					
Immobilisations financières					
Titre et filiales					
Autres participations et créances rattachées					
Autres titres immobilisés					
Prêts et autres actifs financiers non courants					
Impôts différés actif		2 877 054,48		2 877 054,48	2 237 738,84
TOTAL ACTIF NON COURANT		1 166 456 160,15	455 348 165,63	711 107 994,52	722 837 304,06
<u>ACTIF COURANT</u>					
Stocks et encours		119 594 744,94	23 614,88	119 571 130,06	116 703 187,83
Matières premières et fournitures		83 858 286,62		83 858 286,62	82 374 194,09
Autres approvisionnements		32 548 560,53		32 548 560,53	31 136 072,42
Stocks de produits		3 187 897,79	23 614,88	3 164 282,91	3 192 921,32
Autres stocks					
Créances et emplois assimilés		305 195 849,14	105 895 471,75	199 300 377,39	189 370 926,50
Creances parafiscalités céréalières					
Creances intra-groupe		180 420 595,56		180 420 595,56	180 420 595,56
Clients		112 879 457,75	105 895 471,75	6 983 986,00	2 459 870,00
Autres débiteurs		5 907 514,90		5 907 514,90	5 694 626,20
Impôts et assimilés		5 988 280,93		5 988 280,93	795 834,74
Autres créances et emplois assimilés					
Disponibilités et assimilés		170 034 737,53		170 034 737,53	108 639 741,60
Placements et autres actifs financiers courants		100 000 000,00		100 000 000,00	72 000 000,00
Trésorerie		70 034 737,53		70 034 737,53	36 639 741,60
TOTAL ACTIF COURANT		594 825 331,61	105 919 086,63	488 906 244,98	414 713 885,93
TOTAL GENERAL ACTIF		1 761 281 491,76	561 267 252,26	1 200 014 239,50	1 137 551 159,99

Comptes de Résultat

(par Nature)

Arrêté à : Clôture < Etat Provisoire >
Identifiant Fiscal :

Libellé	Note	Exercice	Exercice Précédent
Chiffre d'affaires		644 121 826,47	579 119 343,37
Ventes marchandises		400 000,00	192 000,00
Ventes produits finis		639 814 030,75	575 411 716,78
Ventes autres produits		670 442,86	876 577,89
Autres prestations		3 237 352,86	2 639 048,70
Variation stocks produits finis et en cours		95 931,38	2 870 000,02
Production immobilisée			
Subventions d'exploitation		887 199,89	3 003 200,00
I. PRODUCTION DE L'EXERCICE		645 104 957,74	584 992 543,39
Achats consommés		-515 411 904,57	-475 282 319,52
Services extérieurs et autres consommations		-9 614 207,11	-12 935 913,37
II. CONSOMMATION DE L'EXERCICE		-525 026 111,68	-488 218 232,89
III. VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I - II)		120 078 846,06	96 774 310,50
Charges de personnel		-46 668 743,98	-51 460 487,24
Impôts, taxes et versements assimilés		-1 846 766,00	-1 674 903,00
IV. EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		71 563 336,08	43 638 920,26
Autres produits opérationnels		2 716 250,53	1 788 420,63
Autres charges opérationnelles		-2 480 198,78	-335 000,96
Dotations aux amortissements		-12 515 861,84	-12 779 756,20
Dotations aux provisions et pertes de valeurs		-109 056 082,20	-114 831 454,52
Reprise sur pertes de valeur et provisions		111 560 813,12	116 500 228,69
V. RESULTAT OPERATIONNEL		61 788 256,91	33 981 357,90
Produits financiers		1 083 532,67	634 016,64
Charges financières			
VI. RESULTAT FINANCIER		1 083 532,67	634 016,64
VII. RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V + VI)		62 871 789,58	34 615 374,54
Impôts exigibles sur résultats ordinaires		-7 568 071,00	
Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires		1 260 153,67	-176 749,17
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		760 465 554,06	703 915 209,35
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		-703 901 681,81	-669 476 583,98
VIII. RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		56 563 872,25	34 438 625,37
Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)			
Eléments extraordinaires (charges) (à préciser)			
IX. RESULTAT EXTRAORDINAIRE			
X. RESULTAT NET DE L'EXERCICE		56 563 872,25	34 438 625,37

Bilan Passif

Arrêté à : Clôture < Etat Provisoire >
Identifiant Fiscal :

Libellé	Note	Exercice	Exercice Précédent
<u>CAPITAUX PROPRES</u>			
Capital émis		711 260 000,00	711 260 000,00
Reserves consolidés			
Autres primes et réserves		63 653 488,56	43 261 104,04
Ecart de réévaluation			
Résultat net		40 903 673,64	56 563 872,25
Ajustement changement de méthode/correction erreurs		23 176 980,54	23 176 980,54
Autres capitaux propres		-26 613 569,60	
TOTAL CAPITAUX PROPRES I		838 994 142,74	807 648 387,23
<u>PASSIFS NON-COURANTS</u>			
Subvention d'équipement et d'investissement			
Obligation trésor			
Autres emprunt et dettes assimilés			
Dettes rattachées à des participations			
Autres dettes non courantes			
Autres produits et charges différés			
Provisions pour pensions et obligations similaires		8 956 583,19	12 698 045,70
Provisions pour charges litiges fiscaux et sociaux			
Autres provisions pour charges (impôts/renouv immo concession			
Provisions et produits constatés d'avance			
Impôts différés et passif		7 756 780,53	7 756 780,53
TOTAL PASSIFS NON COURANTS II		16 713 363,72	20 454 826,23
<u>PASSIFS COURANTS</u>			
Obligations trésor			
Dettes parafiscalités cédérales			
Dettes intra-groupe		164 861 293,81	345 281 889,37
Intérêt éché des obligations et des titres participatif			
Fournisseurs matières premières			9 229 644,70
Autres fournisseurs et comptes rattachés		2 148 039,82	2 081 754,22
Impôts		10 590 413,00	7 869 629,00
Autres dettes passifs courants		7 697 880,66	7 448 108,75
Trésorerie du passif			
TOTAL PASSIFS COURANTS III		185 297 627,29	371 911 026,04
TOTAL GENERAL PASSIF		1 041 005 133,75	1 200 014 239,50

Bilan Actif

Arrêté à : Clôture < Etat Provisoire >
Identifiant Fiscal :

Libellé	Note	Brut	Amort. / Prov.	Net	Net (N-1)
ACTIFS NON COURANTS					
Immobilisations incorporelles		183 124,29	71 250,56	111 873,73	68 978,59
Immobilisations corporelles		1 167 016 330,28	468 342 397,97	698 673 932,31	708 161 961,45
Terrains		107 151 048,00		107 151 048,00	107 151 048,00
Bâtiments		833 759 404,47	248 830 327,66	584 929 076,81	594 244 713,13
Installation tech, matériel et outill, ind		135 922 300,93	132 855 923,04	3 066 377,89	2 555 701,82
Autres immobilisations corporelles		90 183 576,88	86 656 147,27	3 527 429,61	4 210 498,50
Immobilisations en concession					
Immobilisations en cours					
Immobilisations financières					
Titre et filiales					
Autres participations et créances rattachées					
Autres titres immobilisés					
Prêts et autres actifs financiers non courants					
Impôts différés actif		2 284 506,47		2 284 506,47	2 877 054,48
TOTAL ACTIF NON COURANT		1 169 483 961,04	468 413 648,53	701 070 312,51	711 107 994,52
ACTIF COURANT					
Stocks et encours		68 753 163,94	38 911,62	68 714 252,32	119 571 130,06
Matières premières et fournitures		34 558 778,43		34 558 778,43	83 858 286,62
Autres approvisionnements		32 494 740,50		32 494 740,50	32 548 560,53
Stocks de produits		1 699 645,01	38 911,62	1 660 733,39	3 164 262,91
Autres stocks					
Créances et emplois assimilés		124 954 731,19	108 905 050,75	16 049 680,44	199 300 377,39
Créances parafiscalités cédérales					
Créances intra-groupe					180 420 595,56
Clients		111 473 047,75	108 905 050,75	2 567 997,00	6 983 986,00
Autres débiteurs		6 490 420,44		6 490 420,44	5 907 514,90
Impôts et assimilés		6 991 263,00		6 991 263,00	5 988 280,93
Autres créances et emplois assimilés					
Disponibilités et assimilés		255 170 888,48		255 170 888,48	170 034 737,53
Placements et autres actifs financiers courants		100 000 000,00		100 000 000,00	100 000 000,00
Trésorerie		155 170 888,48		155 170 888,48	70 034 737,53
TOTAL ACTIF COURANT		448 878 783,61	108 943 962,37	339 934 821,24	458 906 244,98
TOTAL GENERAL ACTIF		1 618 362 744,65	577 357 610,90	1 041 005 133,75	1 200 014 239,50

Comptes de Résultat

(par Nature)

Arrêté à : Clôture < Etat Provisoire >

Identifiant Fiscal :

Libellé	Note	Exercice	Exercice Précédent
Chiffre d'affaires		690 866 017,27	644 121 826,47
Ventes marchandises		296 740,00	400 000,00
Ventes produits finis		686 206 924,21	639 814 030,75
Ventes autres produits		917 677,89	670 442,86
Autres prestations		3 444 675,17	3 237 352,86
Variation stocks produits finis et en cours		-1 435 544,63	95 931,38
Production immobilisée			
Subventions d'exploitation		1 111 573,34	887 199,89
I. PRODUCTION DE L'EXERCICE		690 542 045,98	645 104 957,74
Achats consommés		-564 095 829,29	-515 411 904,57
Services extérieurs et autres consommations		-11 237 264,73	-9 614 207,11
II. CONSOMMATION DE L'EXERCICE		-575 333 094,02	-525 026 111,68
III. VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I - II)		115 208 951,96	120 078 846,06
Charges de personnel		-52 636 845,70	-46 668 743,98
Impôts, taxes et versements assimilés		-2 079 110,40	-1 846 766,00
IV. EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		60 492 995,86	71 563 336,08
Autres produits opérationnels		1 434 216,32	2 716 250,53
Autres charges opérationnelles		-841 443,40	-2 480 198,78
Dotations aux amortissements		-13 065 482,90	-12 515 861,84
Dotations aux provisions et pertes de valeurs		-108 943 962,37	-109 056 082,20
Reprise sur pertes de valeur et provisions		109 660 549,14	111 560 813,12
V. RESULTAT OPERATIONNEL		48 736 872,65	61 788 256,91
Produits financiers		1 800 000,00	1 083 532,67
Charges financières			
VI. RESULTAT FINANCIER		1 800 000,00	1 083 532,67
VII. RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V + VI)		50 536 872,65	62 871 789,58
Impôts exigibles sur résultats ordinaires		-9 040 651,00	-7 568 071,00
Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires		-592 548,01	1 260 153,67
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		803 436 811,44	760 465 554,06
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		-762 533 137,80	-703 901 681,81
VIII.RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		40 903 673,64	56 563 872,25
Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)			
Eléments extraordinaires (charges) (à préciser)			
IX. RESULTAT EXTRAORDINAIRE			
X. RESULTAT NET DE L'EXERCICE		40 903 673,64	56 563 872,25

Bilan Passif

Arrêté à : Clôture < Etat Provisoire >
Identifiant Fiscal :

Libellé	Note	Exercice	Exercice Précédent
<u>CAPITAUX PROPRES</u>			
Capital émis		711 260 000,00	711 260 000,00
Reserves consolidés			
Autres primes et réserves		63 653 488,56	43 261 104,04
Ecart de réévaluation			
Résultat net		40 903 673,64	56 563 872,25
Ajustement changement de methode/correction erreurs		23 176 980,54	
Autres capitaux propres			-26 613 569,60
TOTAL CAPITAUX PROPRES I		838 994 142,74	807 648 387,23
<u>PASSIFS NON-COURANTS</u>			
Subvention d'équipement et d'investissement			
Obligation trésor			
Autres emprunt et dettes assimilés			
Dettes rattachées à des participations			
Autres dettes non courantes			
Autres produits et charges différés			
Provisions pour pensions et obligations similaires		8 956 583,19	12 698 045,70
Provisions pour charges litiges fiscaux et sociaux			
Autres provisions pour charges (impôts/renouv immo concession			
Provisions et produits constatés d'avance			
Impôts différés et passif		7 756 780,53	7 756 780,53
TOTAL PASSIFS NON COURANTS II		16 713 363,72	20 454 826,23
<u>PASSIFS COURANTS</u>			
Obligations trésor			
Dettes parafiscalités cédalières			
Dettes intra-groupe		164 861 293,81	345 281 889,37
Intérêt échu des obligations et des titres participatif			
Fournisseurs matières premières			9 229 644,70
Autres fournisseurs et comptes rattachés		2 148 039,82	2 081 754,22
Impôts		10 590 413,00	7 869 629,00
Autres dettes passifs courants		7 697 880,66	7 448 108,75
Trésorerie du passif			
TOTAL PASSIFS COURANTS III		185 297 627,29	371 911 026,04
TOTAL GENERAL PASSIF		1 041 005 133,75	1 200 014 239,50

Bilan Actif

Arrêté à : Clôture < Etat Provisoire >
Identifiant Fiscal :

Libellé	Note	Brut	Amort. / Prov.	Net	Net (N-1)
ACTIFS NON COURANTS					
Immobilisations incorporelles		183 124,29	71 250,56	111 873,73	68 978,59
Immobilisations corporelles		1 167 016 330,28	468 342 397,97	698 673 932,31	708 161 961,45
Terrains		107 151 048,00		107 151 048,00	107 151 048,00
Bâtiments		833 759 404,47	248 830 327,66	584 929 076,81	594 244 713,13
Installation tech, matériel et outil, ind		135 922 300,93	132 855 923,04	3 066 377,89	2 555 701,82
Autres immobilisations corporelles		90 183 576,88	86 656 147,27	3 527 429,61	4 210 498,50
Immobilisations en concession					
Immobilisations en cours					
Immobilisations financières					
Titre et filiales					
Autres participations et créances rattachées					
Autres titres immobilisés					
Prêts et autres actifs financiers non courants					
Impôts différés actif		2 284 506,47		2 284 506,47	2 877 054,48
TOTAL ACTIF NON COURANT		1 169 483 961,04	468 413 648,53	701 070 312,51	711 107 994,52
ACTIF COURANT					
Stocks et encours		68 753 163,94	38 911,62	68 714 252,32	119 571 130,06
Matières premières et fournitures		34 558 778,43		34 558 778,43	83 858 286,62
Autres approvisionnements		32 494 740,50		32 494 740,50	32 548 560,53
Stocks de produits		1 699 645,01	38 911,62	1 660 733,39	3 164 282,91
Autres stocks					
Créances et emplois assimilés		124 954 731,19	108 905 050,75	16 049 680,44	199 300 377,39
Créances parafiscalités cédalières					
Créances intra-groupe					180 420 596,56
Clients		111 473 047,75	108 905 050,75	2 567 997,00	6 983 986,00
Autres débiteurs		6 490 420,44		6 490 420,44	5 907 514,90
Impôts et assimilés		6 991 263,00		6 991 263,00	5 988 280,93
Autres créances et emplois assimilés					
Disponibilités et assimilés		255 170 888,48		255 170 888,48	170 034 737,53
Placements et autres actifs financiers courants		100 000 000,00		100 000 000,00	100 000 000,00
Trésorerie		155 170 888,48		155 170 888,48	70 034 737,53
TOTAL ACTIF COURANT		448 878 783,61	108 943 962,37	339 934 821,24	488 906 244,98
TOTAL GENERAL ACTIF		1 618 362 744,65	577 357 610,90	1 041 005 133,75	1 200 014 239,50

Comptes de Résultat

(par Nature)

Arrêté à : Clôture < Etat Provisoire >

Identifiant Fiscal :

Libellé	Note	Exercice	Exercice Précédent
Chiffre d'affaires		638 844 977,16	690 866 017,27
Ventes marchandises		5 844 360,00	296 740,00
Ventes produits finis		625 564 253,95	686 206 924,21
Ventes autres produits		3 018 930,31	917 677,89
Autres prestations		4 417 432,90	3 444 675,17
Variation stocks produits finis et en cours		-541 309,78	-1 435 544,63
Production immobilisée			
Subventions d'exploitation		1 699 458,04	1 111 573,34
I. PRODUCTION DE L'EXERCICE		640 003 125,42	690 542 045,98
Achats consommés		-518 719 834,80	-564 095 829,29
Services extérieurs et autres consommations		-12 074 474,33	-11 237 264,73
II. CONSOMMATION DE L'EXERCICE		-530 794 309,13	-575 333 094,02
III. VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I - II)		109 208 816,29	115 208 951,96
Charges de personnel		-53 591 325,29	-52 636 845,70
Impôts, taxes et versements assimilés		-1 989 556,70	-2 079 110,40
IV. EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		53 627 934,30	60 492 995,86
Autres produits opérationnels		392 740,25	1 434 216,32
Autres charges opérationnelles		-6 659 131,36	-841 443,40
Dotations aux amortissements		-13 999 639,29	-13 065 482,90
Dotations aux provisions et pertes de valeurs		-111 594 852,19	-108 943 962,37
Reprise sur pertes de valeur et provisions		115 191 082,31	109 660 549,14
V. RESULTAT OPERATIONNEL		36 958 134,02	48 736 872,65
Produits financiers		300 821,92	1 800 000,00
Charges financières		-1 449 118,32	
VI. RESULTAT FINANCIER		-1 148 296,40	1 800 000,00
VII. RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V + VI)		35 809 837,62	50 536 872,65
Impôts exigibles sur résultats ordinaires		-8 662 640,00	-9 040 651,00
Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires		-830 201,40	-592 548,01
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		755 887 769,90	803 436 811,44
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		-729 570 773,68	-762 533 137,80
VIII. RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		26 316 996,22	40 903 673,64
Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)			
Eléments extraordinaires (charges) (à préciser)			
IX. RESULTAT EXTRAORDINAIRE			
X. RESULTAT NET DE L'EXERCICE		26 316 996,22	40 903 673,64