

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة محمد بوضياف - المسيلة.

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير .
قسم علوم التسيير .
الرقم التسلسلي:
رقم التسجيل: 2014/M06/344

الوظيفة المالية وما مدى مساهمتها في عملية التخطيط
دراسة حالة: (مؤسسة سامها سامسونج بسطيف)

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر - تخصص: الادارة المالية للمؤسسات -

إشراف الأستاذ:

عزالدين عبد الرؤوف

إعداد الطالب:

رزيق ماهر

- النوي نورالدين رئيسا.

- عزالدين عبد الرؤوف مشرفا.

- غلاب فاتح ممتحنا.

السنة الجامعية: 2015-2016



تشكرات

بسم الله الرحمن الرحيم
"قالوا سبحانك لا علم لنا إلا ما علمتنا إنك أنت العليم الحكيم"

نشكر الله عز وجل على منته وكرمه ، إذ وفقنا في مسيرة البحث لإتمام هذه المذكرة التي نرجو أن تكون عوناً و مرجعاً يعتمد عليه

و نتقدم بالتشكرات الخالصة إلى كل من ساهم في إنجاز هذا العمل من قريب أو من بعيد

و نخص بالذكر كل من :

- الأستاذ عز الدين عبد الرؤوف الذي شرفنا بإشرافه على مذكرتنا ولم ييخل علينا بتوجيهاته القيمة طيلة فترة إنجازها .

- وإلى المناقش الأستاذ سعودي بلقاسم .

وإلى رئيس لجنة المناقشة الأستاذ النوي نور الدين .

- كما نشكر كل الأساتذة والمعلمين الذين رافقوني في مشواري الدراسي .

- ونسأل الله أن نكون قد وفقنا في إنجاز هذا العمل فالصواب فيه هو بتوفيق الله تعالى وإن كان غير ذلك فإنما هو جهد بشري يطاله الخلل والنقصان .

فهرس المحتويات

الصفحة	قائمة المحتويات
I	فهرس المحتويات
I	قائمة الأشكال
I	قائمة الجداول
I	فهرس الملاحق
أ-ج	المقدمة العامة
الفصل الأول: عرض عام حول الوظيفة المالية في المؤسسة الاقتصادية	
05	تمهيد
06	المبحث الأول: مدخل إلى الوظيفة المالية في المؤسسة الاقتصادية.
06	المطلب الأول: لمحة تاريخية عن الوظيفة المالية.
06	1- الوظيفة المالية قبل الثمانينات من القرن السابق.
07	2- الوظيفة المالية منذ الثمانينيات حتى وقتنا الحاضر.
07	المطلب الثاني: مفهوم وأهمية الوظيفة المالية.
07	1- تعريف الوظيفة المالية .
08	2- موقع الوظيفة المالية في الهيكل التنظيمي للمؤسسة.
10	3- تحديد قرارات الوظيفة المالية .
11	المطلب الثالث : أهمية الوظيفة المالية.
12	المبحث الثاني : مهام وأهداف الوظيفة المالية.
12	المطلب الأول :مهام ودور المدير المالي.
13	المطلب الثاني :دور وأهداف الوظيفة المالية.
13	1- دور الوظيفة المالية .
14	2- أهداف الوظيفة المالية.
16	المطلب الثالث: أسس الوظيفة المالية.
17	1- علاقة الوظيفة المالية بالوظائف الأخرى

48	المطلب الثاني: أنواع وأهداف التخطيط الاقتصادي.
48	1- أنواع التخطيط الاقتصادي.
51	2- أهداف التخطيط الاقتصادي
52	المطلب الثالث: مراحل التخطيط الاقتصادي.
55	المبحث الثاني: عملية التخطيط المالي.
55	المطلب الأول: مدخل للتخطيط المالي.
55	1- مفهوم التخطيط المالي.
56	2- أهمية التخطيط المالي.
58	المطلب الثاني: أنواع وأبعاد التخطيط المالي.
58	1- أنواع التخطيط.
59	2- أبعاد التخطيط المالي
59	المطلب الثالث: أسس التخطيط المالي.
61	المبحث الثالث: التحليل المالي كأداة أساسية لعملية التخطيط.
61	المطلب الأول: إعداد عملية التخطيط المالي.
63	المطلب الثاني: أدوات التخطيط المالي.
63	أولا : الموازنة النقدية التقديرية.
66	ثانيا: قائمة حسابات النتائج التقديرية.
67	ثالثا: الميزانية العمومية التقديرية.
69	المطلب الثالث: الرقابة المالية كعملية لاحقة لعملية التخطيط المالي.
69	1- الرقابة المالية
70	2- الموازنات التقديرية كأداة للرقابة
72	خلاصة الفصل.
الفصل الثالث: دراسة حالة لمؤسسة سامها لإنتاج الأدوات الكهرومنزلية (سطيف)	
74	تمهيد.
75	المبحث الأول: تقديم عام حول مؤسسة سامها سامسونج لإنتاج الأدوات الكهرومنزلية.
75	المطلب الأول : تقديم المؤسسة الإنتاجية للأدوات الكهرومنزلية سامها سامسونج.

فهرس المحتويات

75	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة .
77	المطلب الثالث: تحليل الهيكل التنظيمي للمؤسسة.
79	المبحث الثاني: دراسة الوضعية المالية للمؤسسة.
79	المطلب الأول: إعداد الميزانيات المالية لثلاث سنوات وتحليلها.
85	المطلب الثاني: تحليل الميزانية المالية للمؤسسة بواسطة النسب المالية.
90	المطلب الثالث: تحليل حسابات النتائج لمؤسسة (SAMHA).
96	المبحث الثالث : عملية التخطيط المالي وإعداد الموازنات التقديرية في المؤسسة (SAMHA).
96	المطلب الأول: تقديم مصلحة المالية والمحاسبة داخل المؤسسة SAMHA .
98	المطلب الثاني: عملية التخطيط المالي داخل المؤسسة SAMHA.
99	المطلب الثالث: الموازنات التقديرية في المؤسسة (SAMHA) .
102	خلاصة الفصل.
103	الخاتمة العامة.
105	قائمة المراجع.

فهرس الأشكال.

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
1	الهيكل الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية	09
2	القرارات التي تكون الوظيفة المالية	10
3	الهيكل التنظيمي للإدارة المالية	19
4	المخطط العام لوظائف التحليل المالي	21
5	جدول حساب النتائج حسب الوظيفة وحسب الطبيعة.	33
6	الهيكل التنظيمي لمؤسسة سامها سامسونج لإنتاج الأدوات الكهرومنزلية.	76
7	الهيكل التنظيمي لمصلحة المالية والمحاسبة لمؤسسة سامها .	97

فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
30	محتوى ميزانية الأصول السنة المالية المقفلة في N/12/31	1
31	محتوى ميزانية الخصوم السنة المالية المقفلة في N/12/31	2
35	جدول تدفقات الخزينة (الطريقة المباشرة).	3
37	جدول تدفقات الخزينة (الطريقة غير المباشرة).	4
39	نسب السيولة.	5
40	نسب الهيكلية المالية.	6
40	نسبة المردودية المالية.	7
41	معدل القيمة المضافة.	8
41	نسب تجزئة القيمة المضافة.	9
42	نسب تجزئة فائض الاستغلال.	10
65	نموذج الموازنة النقدية.	11
71	الموازنات التقديرية كأداة للرقابة.	12
80	الميزانية المالية المفصلة لثلاث سنوات أصول لمؤسسة سامها .	13
81	الميزانية المالية المفصلة لثلاث سنوات (خصوم) لمؤسسة سامها.	14
82	الميزانية المالية المختصرة لثلاث سنوات (أصول) لمؤسسة سامها.	15
82	الميزانية المالية المختصرة لثلاث سنوات (خصوم) لمؤسسة سامها.	16
85	حساب نسبة التمويل الدائم.	17
86	حساب نسبة التمويل الخاص.	18
86	حساب نسبة الاستقلالية المالية.	19
87	حساب نسبة قابلية السداد.	20
87	حساب نسبة سيولة الأصول.	21
88	حساب نسبة السيولة العامة.	22

23	حساب نسبة السيولة المختصرة.	88
24	حساب نسبة السيولة الحالية.	89
25	حساب نسبة المردودية الاقتصادية.	89
26	قائمة حسابات النتائج لمؤسسة (SAMHA).	91
27	حساب معدل قيمة الاستغلال المضافة لمؤسسة سامها.	92
28	حساب نسب تجزئة قيمة الاستغلال المضافة بالنسبة للعاملين .	92
29	حساب نسب تجزئة قيمة الاستغلال المضافة بالنسبة للدولة .	93
30	حساب نسب تجزئة قيمة الاستغلال المضافة بالنسبة للمؤسسة .	93
31	حساب نسبة الفائض الاجمالي عن الاستغلال بالنسبة للتثبيات.	94
32	حساب نسبة الفائض الاجمالي عن الاستغلال بالنسبة المقرضين.	94
33	حساب نسبة الفائض الاجمالي عن الاستغلال بالنسبة للمؤسسة.	95

فهرس الملاحق.

رقم الملحق	عنوان الملحق	الصفحة
01	الميزانية المفصلة لمؤسسة سامها لثلاثة سنوات (2013.2014.2015) أصول.	109
02	الميزانية المفصلة لمؤسسة سامها لثلاثة سنوات (2013.2014.2015) خصوم.	110
03	قائمة حسابات النتائج لمؤسسة سامها لثلاثة سنوات (2013.2014.2015)	111

مقدمة :

إن الهدف الاساسي من الوجود الوظيفي للمؤسسة الاقتصادية هو البقاء في طريق الربح والنمو، لتجسيد ذلك لابد من ايجاد قالب تنظيمي يضمن التوزيع المتناسق بين الادوار والوظائف داخل المؤسسة بصفة تكاملية وكذا يجب تبني نمط تسيير استراتيجي يتصف بالفاعلية والكفاءة .

وهذا ما يفرض على المؤسسات الجزائرية التكيف أكثر مع المحيط الجديد التي تفره هذه التحولات الداخلية والخارجية ، وذلك بخلق جو عمل أكثر ملائمة والتغلب على مشاكلها ، فيجب عليها اتخاذ قرارات سليمة حتى يكون لها اثر ايجابي على محيطها بصفة خاصة والاقتصاد الوطني بصفة عامة ، وهذا من خلال عملياتها الاساسية التي تتركز على البحث في الاحتياجات المالية اليومية للمؤسسة والبحث في المصادر التمويلية بالكمية المناسبة والتكلفة الملائمة والسهر على انفاقها بالطريقة الاحسن وكذا مشاركة الادارة العليا في قراراتها الخاصة منها قرارات اختيار الاستثمارات وتمويلها وفي ما يخص لجوئها الى القروض وذلك باستخدام جل الطرق والادوات المتاحة لها من التحليل ، التنبؤ ، التخطيط الخ .

وبدون التخطيط الفعال فان الشركة تسير بيوم بيوم بدون توجه يحكمها وباحتمال ضعيف جدا في البقاء والاستمرارية ، وبذلك فان التخطيط يزيد في فرص نجاح المؤسسة اي كان نشاط تلك المؤسسة صناعيا او خدميا .

1- اشكالية البحث :

يلعب المدير المالي دورا هاما بما يقدمه من تحليل مالي يساعد على اتخاذ قرارات مالية على المدى القصير والطويل للارتقاء بالمؤسسة وضمان بقائها ونموها ، ومن خلال ما تم ذكره سابقا يمكننا طرح الاشكالية التالية : كيف يمكن للوظيفة المالية ان تساعد في عملية التخطيط للمؤسسة الاقتصادية ؟

2- الاسئلة الفرعية :

- ماهي الوظيفة المالية ؟
- ما هو الدور الذي تلعبه الوظيفة المالية في المؤسسة الاقتصادية ؟
- هل الوظيفة المالية تساهم بطريقة مباشرة في عملية التخطيط في المؤسسة الاقتصادية ؟

مقدمة عامة

و للإجابة على هذه الاسئلة قمنا بسياقة مجموعة من الفرضيات نرى بانها الاجابات الاكثر احتمالا وهي:

- الوظيفة المالية هي النشاط الاداري والوظيفة الادارية التي تقوم بتنظيم حركة الاموال.
- للوظيفة المالية دور هام في المؤسسة الاقتصادية حيث يعود اليها الدور الاساسي في مواجهة المنافسة او التصدي لأي مستجدات جراء تأثير المحيط الخارجي .
- من ضمن الوظائف المالية الأساسية يوجد ما يسمى بوظيفة التخطيط المالي .

3- المنهج المتبع:

- المنهج الوصفي : يخص الجانب النظري حيث قمنا بتعريف مختلف المصطلحات والتقنيات لإيضاح معنى ومحتوى هذه المعطيات واستعمالها كركيزة اساسية في تحليل الموضوع محل الدراسة .
- المنهج التحليلي: يخص الجانب التطبيقي ويوضح كيفية دراسة الوظيفة المالية وعملية التخطيط في المؤسسة الاقتصادية .

4- اهمية الموضوع :

- ابراز اهمية الوظيفة المالية في المؤسسة الاقتصادية وما مدى مساهمة هذه الوظيفة في استمرارية المؤسسة .
- ابراز دور العملية التخطيطية التي تقوم بها المؤسسة الاقتصادية من اجل مواجهة المنافسة والتصدي لأي مستجدات جراء التأثير الخارجي .
- ابراز اهمية التكامل الوظيفي داخل المؤسسة الاقتصادية .

5- اسباب اختياري للموضوع :

- الرغبة الشخصية في التعرف على الوظيفة المالية في المؤسسة الاقتصادية .
- اهمية الموضوع وضرورة وجوده في المؤسسة الاقتصادية حيث انه بمثابة المحرك او العجلة التي تقود المؤسسة .
- كما ان هذا الموضوع ينصب في ميدان التخصص .

6- الدراسات السابقة:

لقد وجد الباحث بعض الدراسات ذات الصلة بشكل أو بآخر بموضوع الدراسة الحالية في حدود اطلاع الباحث كما يلي:

مقدمة عامة

- التحليل المالي للقوائم المالية وفق النظام المحاسبي المالي، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير تخصص -الإدارة المالية- ، من إعداد الباحث لزعر محمد سامي ، جامعة منتوري قسنطينة ، 2012.
- التحليل المالي في ظل النظام المحاسبي المالي (SCF)، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، من إعداد الباحث تودرت أكلي، جامعة الجزائر، 2009.
- التخطيط في قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، من إعداد الباحث عثمانية رؤوف، جامعة الجزائر، 2001.
- التخطيط المالي، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير إدارة أعمال، من إعداد الباحثة سومر أوتاني، جامعة دمشق، 2009.

7- هيكل الدراسة:

من أجل الإحاطة بهذا الموضوع قد تطرقنا في بحثنا هذا تحت عنوان " الوظيفة المالية ومدى مساهمتها في عملية التخطيط " دراسة حالة (مؤسسة SAMHA بسطيف لإنتاج الأدوات الكهرو منزلية) إلى:

- مقدمة عامة
- وقمنا بتقسيم الدراسة الى ثلاثة فصول وكل فصل الى ثلاثة مباحث وكل مبحث الى ثلاثة مطالب :
- الفصل الاول: عرض عام حول الوظيفة المالية للمؤسسة الاقتصادية .
- الفصل الثاني: التخطيط في المؤسسة الاقتصادية.
- الفصل الثالث: دراسة حالة (مؤسسة SAMHA بسطيف لإنتاج الأدوات الكهرو منزلية) .

8- صعوبات الدراسة:

من بين الصعوبات التي واجهناها خلال دراستنا لهذا الموضوع هي :

- تشعب الموضوع وصعوبة تحديد مجال للدراسة.
- ضيق الوقت.
- كثرة المراجع واختلاف المصطلحات المستعملة.

تمهيد

تعد الوظيفة المالية من أهم الوظائف داخل المؤسسة، وكغيرها من المفاهيم فقد عرف مفهوم الوظيفة المالية تطوراً ملحوظاً، حيث كان يقتصر دورها في الحصول على الأموال التي تحتاجها المؤسسة للقيام بنشاطها، أما حديثاً فقد أصبح مفهوم الوظيفة المالية يعني بالإضافة إلى الوظيفة التقليدية، اتخاذ القرارات الخاصة بمصادر التمويل وكذا نوعية الأموال الواجب توفيرها وفي هذا السياق سنحاول من خلال هذا الفصل التعرض لمفاهيم الوظيفة المالية، الأسس، وكذلك الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها.

وقد قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث على النحو التالي:

- **المبحث الأول:** مدخل إلى الوظيفة المالية.
- **المبحث الثاني:** مهام الوظيفة المالية وأهدافها، أسسها المبنية عنها.
- **المبحث الثالث:** التحليل المالي للقوائم المالية.

المبحث الأول: مدخل إلى الوظيفة المالية في المؤسسة الاقتصادية

تعتبر الوظيفة المالية واحدة من أهم الوظائف في نشاط المؤسسة فلا يمكن لأي مؤسسة أن تقوم بنشاطها من إنتاج أو تسويق أو غيرها من الوظائف الأخرى دون توافر الأموال اللازمة لتمويل أوجه النشاط المتنوعة.

ولهذا سنقوم بتقسيم هذا المبحث إلى ثلاثة مطالب كالتالي:

- المطلب الأول: وسنتناول في هذا المطلب لمحة تاريخية عن الوظيفة المالية.
- المطلب الثاني: الوظيفة المالية مفهوم، موقع، نطاق .
- المطلب الثالث: أهمية الوظيفة المالية.

المطلب الأول : لمحة تاريخية عن الوظيفة المالية.

تعرضت الوظيفة المالية لتغيرات كثيرة التي حدثت في البيئة الاقتصادية والمالية للمنشآت وقد مرت بعدة مراحل لخصناها في التالي:

1- الوظيفة المالية قبل الثمانينات من القرن السابق¹:

في بداية العشرينيات كانت الوظيفة المالية جزء من علم الاقتصاد وقد انصب الاهتمام خلال هذه الفترة على عدة موضوعات نذكر منها دراسة الأسواق المالية وتحديد مصادر التمويل، وكذلك زيادة الاهتمام بالمؤسسات المالية حيث توسعت نتيجة تطبيق أشكال شركة وما ميزه هذه الفترة هو تطور مفهوم الوظيفة المالية وبحلول الكساد العظيم (1929-1933) أصبحت إجراءات الإفلاس التجاري وإدارة السيولة من أهم الموضوعات التي حازت على الاهتمام وازداد التدخل الحكومي في النشاط الاقتصادي، وصدرت تشريعات تقضي بضرورة نشر البيانات المالية، إلا أن هذه التشريعات لم تطبق إلا في نهاية الخمسينيات بينما أصبح استمرار المنشأة في السوق هو المشكلة التي تنصدر هذه القائمة، وبعد الحرب العالمية الثانية تركز الاهتمام على معالجة آثار الكساد العظيم حيث أصبحت موضوعات الإفلاس والاندماج، وإعادة تنظيم المنشأة وتوفير الأموال اللازمة للتوسيع موضوعات ذات

¹ - حمزة محمود الزبيدي ، الإدارة المالية المتقدمة، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الثانية، 2004، ص 21.

أهمية خاصة ومع توسيع النشاط الاقتصادي فقد ابتعدت الإدارة المالية عن مضمونها الوصفي لتدخل في النمط التحليلي بعد أن تركز الاهتمام على تحليل القروض الاستثمارية وكفاءة استخدام عناصر الموجودات التي تملكها شركات الأعمال، ضف إلى ذلك التطورات التي حدثت في استخدام الرياضيات بنجاح في عملية اتخاذ القرارات عموماً، قد أحدثت تطورات مهمة في الوظيفة المالية

2- الوظيفة المالية منذ الثمانينيات حتى وقتنا الحاضر¹:

خلال الثمانينيات زاد الاهتمام بالتضخم وتأثيره على أسعار الفائدة وعلى قرارات الاستثمار وتكلفة رأس المال، أما وقتنا الحالي فيتميز بالتوسع في استخدام الحاسب الآلي الذي أدى إلى تغيرات جذرية في النواحي التنظيمية والإدارية، وهياكل اتخاذ القرارات ونظراً للقدرات الغير عادية للحاسب الآلي في النماذج الرياضية وتحليل المشاكل المالية واتخاذ القرارات، أصبح ضرورة لا بد منها في المرحلة المعاصرة ومن هنا يمكن القول أن التطور الذي لحق بالإدارة منذ بداية القرن الماضي إلى الوقت الحاضر قد انتقل من مرحلة الحصول على الأموال إلى مرحلة إدارتها مع الاستعانة باستخدام النماذج الرياضية في اتخاذ القرارات المالية.

المطلب الثاني: مفهوم وأهمية الوظيفة المالية

تعد الوظيفة المالية واحدة من أهم الوظائف في نشاط المؤسسة فلا يمكن لأي مؤسسة أن تقوم بنشاطها من إنتاج أو تسويق أو غيرها من الوظائف الأخرى دون توافر الأموال اللازمة لتمويل أوجه النشاط المتنوعة

1- تعريف الوظيفة المالية .

لقد اختلف مفهوم الوظيفة المالية عن مفهوم الإدارة المالية حيث أن الإدارة المالية كوحدة إدارية تعني الوحدة الإدارية التي تتولى النشاط المالي والإدارة المالية كوظيفة تعني الوظيفة الإدارية المتعلقة بالنواحي المالية للمشروعة. وفيما يلي أهم التعاريف التي قدمت للوظيفة المالية

- عرف ناصر دادي عدون الوظيفة المالية: "هي مجموعة المهام والعمليات التي تسعى في مجموعها إلى البحث عن الأموال في مصادرها الممكنة بالنسبة للمؤسسة في إطار محيطها المالي، بعد تحديد

¹ - حمزة محمود الزبيدي ، مرجع سابق، ص 22.

الحاجات التي تريدها من الأموال ومن خلال برامجها وخططها الاستثمارية، وكذا برامج تمويلها وحاجاتها اليومية¹.

- عرف جميل أحمد توفيق وعلي شريف الوظيفة المالية: "هي الوظيفة التي تهتم بالحصول على الأموال اللازمة للمؤسسة وإدارة هذه الأموال"².
- عرف منير إبراهيم هندي الوظيفة المالية: "هي وظيفة تختص باتخاذ القرارات في مجال الاستثمار وفي مجال التمويل كما تختص بالتخطيط المالي والرقابة المالية"³.
- عرف أنور عبد الخالق ومحمد صديق الوظيفة المالية: "هي النشاط الإداري والوظيفة الإدارية التي تتعلق بتنظيم حركة الأموال اللازمة لتحقيق أهداف المشروع بكفاءة إنتاجية عالية والوفاء بالتزاماته في المواعيد المحددة"⁴.

التعريف الإجرائي:

الوظيفة المالية هي الوظيفة المالية هي مجموعة المهام واتخاذ القرارات في مجال الاستثمار التي تسعى للحصول على الأموال اللازمة للمؤسسة، خصوصا في ظل تطور المؤسسة وتشابك علاقاتها مع المتعاملين الاقتصاديين وبالتالي زيادة أهمية الوظيفة المالية داخل أي مؤسسة اقتصادية.

2- موقع الوظيفة المالية في الهيكل التنظيمي للمؤسسة⁵.

لو نظرنا إلى الوظيفة المالية نظرة عامة وشاملة لوجدنا أنها في حقيقة الأمر تشترك في جميع أقسام المؤسسة وذلك من ناحية مظاهرها الرئيسية، ومعنا هذا أن الاعتبارات المالية توجد في جميع المشروعات بغض النظر عن حجمها وطبيعتها، حقا إن تفاصيل الوظيفة قد تتفاوت تفاوتاً بينا، ولكن المبادئ والاسس الهامة لهذا العمل واحدة لا اختلاف فيها .

والطرق التي تتبعها المؤسسات المختلفة في تنظيم الوظيفة المالية تختلف اختلافا ملحوظا. ففي المشروعات الصغيرة نجد أن صاحب المشروع أو مديره (عادة يجمع بين الصفتين) هو المسؤول الوحيد عن الإنتاج والتسويق والتمويل وأحيانا عن المزيد من الوظائف الأخرى، أما في المنشآت

¹- ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة، الجزائر، الطبعة الأولى، 1998، ص285.

²- جميل أحمد توفيق وعلي شريف، الإدارة المالية، دار النهضة للطباعة، بيروت، بدون طبعة، 1980، ص18.

³- منير إبراهيم هندي، الإدارة المالية (مدخل تحليلي معاصر) المكتب العربي الحديث، مصر، الطبعة الثانية، 1991، ص08.

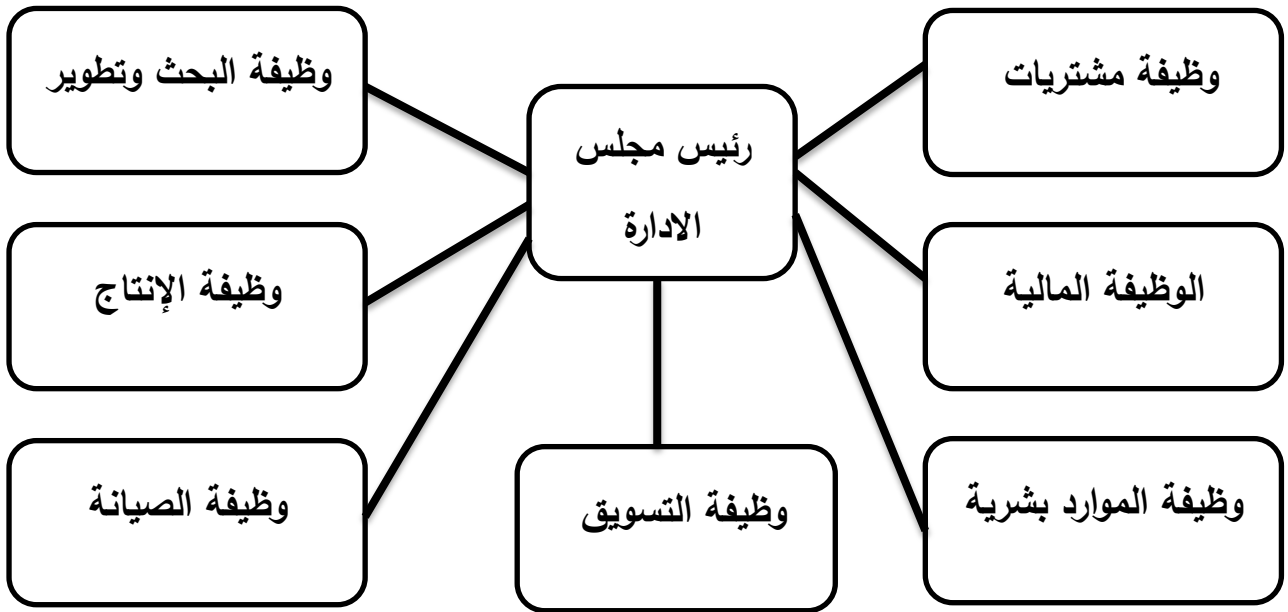
⁴- أنور عبد الخالق ومحمد صديق، الإدارة المالية واتخاذ القرارات لمنشآت الأعمال، مطابع مجلس الدفاع الوطني، الطبعة الأولى،

1987، ص16.

⁵- جميل أحمد توفيق، أساسيات الإدارة المالية، دار النهضة العربية، بيروت، 1987، ص32 .

المتوسطة والكبيرة فعادة ما توجد إدارة مستقلة تتولى الشؤون المالية، ويطلق على هذه الإدارة اسم الإدارة المالية كما يطلق على رئيسها عادة اسم المدير المالي، ولكن يلاحظ أن بعض المؤسسات الكبرى وخاصة في الولايات المتحدة الأمريكية قد تقوم بتقسيم مسؤوليات النشاط المالي بين المدير المالي والمراقب المالي، فتسند إلى المراقب المالي بالإضافة إلى عمله الأصلي وهو الإشراف على الحسابات، مسؤولية إعداد التنبؤات المالية والموازنات التخطيطية وتقييم فاعلية استخدام الأموال في النواحي المختلفة للمشروع. وفي هذه الحالات غالبا ما يكون المراقب المالي مسؤولا أمام المدير المالي، ولكن في بعض الأحيان قد نجد أن كلاهما يكون مسؤولا أمام رئيس مجلس الإدارة والعضو المنتدب.

الشكل (1) : الهيكل الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية .



المصدر: <http://www.hrdiscussion.com/hr335.html> , 28/12/2007 16:24 .

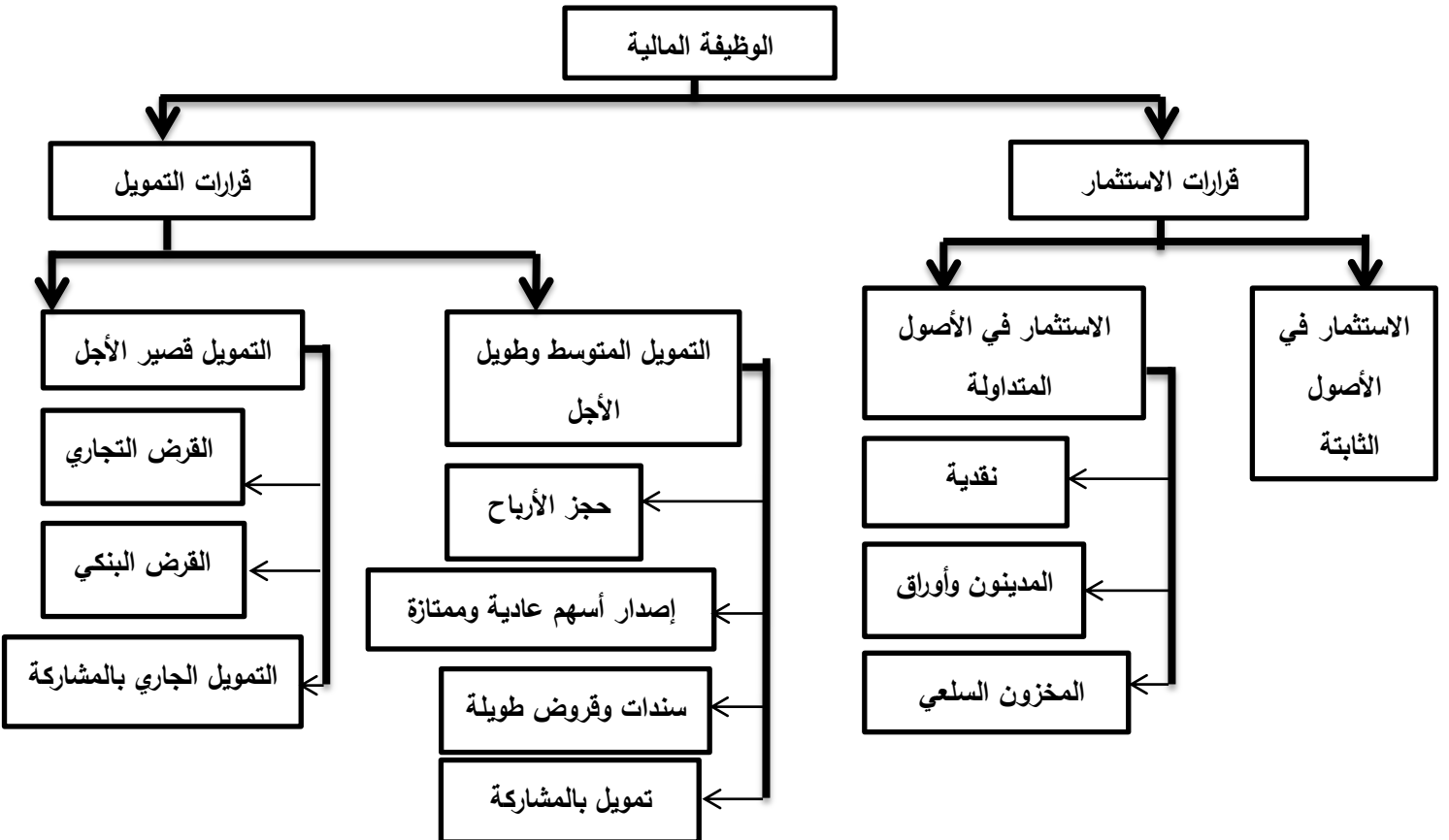
يوضح لنا الشكل رقم (1) الهيكل الوظيفي للمؤسسة الاقتصادية، والذي من خلاله يتضح لنا موقع الوظيفة المالية كوظيفة مستقلة داخل المؤسسة الاقتصادية كباقي وظائف المؤسسة الأخرى (وظيفة الانتاج، وظيفة التسويق، وظيفة الموارد البشرية.....الخ).

3- تحديد قرارات الوظيفة المالية .

تتألف الوظيفة المالية من عمليات اتخاذ القرارات المتعلقة بتقرير حجم الأموال اللازمة وكيفية الحصول عليها واستثمار الأموال المتاحة، إذ أن قرارات الاستثمار التي يتم من خلالها تحديد أنواع الأصول الثابتة أو المتداولة الواجبة اقتناءها وحجم كل منها و المبرر الاقتصادي لاقتناء كل منها وكذا المكاسب المتوقعة والمخاطر المرتبطة باقتناء كل أصل من الأصول، أما بالنسبة لقرارات التمويل فيتم من خلالها تحديد الطريقة المثلى لتمويل أصل أو مجموعة من الأصول وكذا المخاطر المالية المرتبطة بكل تمويل إلى جانب معرفة مصادر الحصول على مختلف أنواع الأموال وتكلفة الحصول عليها وهذا بغرض تحقيق الهدف الأسمى للمؤسسة وهو البقاء والاستمرار والنمو.

و يمكن تلخيص القرارات التي تكون في الوظيفة المالية في الشكل التالي:

الشكل رقم (2) : القرارات التي تكون الوظيفة المالية



المصدر: ، www.djelfa.info/vsb/shouthread ، 2016./02./21 ، 19:16.

المطلب الثالث : أهمية الوظيفة المالية.

تظهر أهمية الوظيفة المالية بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية في¹:

- 1 - تغطية احتياجاتها المالية فالوظيفة المالية تسهر على اختيار المزيج المالي من أموال خاصة أو تمويل ذاتي وديون بمختلف استحقاقاتها والذي يحقق لها أحسن مردود بتكاليف أقل ما يمكن.
- 2 - عملية تنفيذ البرامج المالية حيث تقوم الوظيفة المالية بمتابعتها بعد تحديد وتوزيع مسؤولية استعمال الأموال وتوجيهها والحرص على أن تتم العمليات المالية ضمن الخطوط المرسومة لها سابقا في الخطة العملية .
- 3 - البرنامج الذي يوزع فترات السنة في شكل موازنات لتغطية مختلف الحاجات من الأموال وفي نهاية كل فترة يتم مراقبة البرامج المنفذة للمقارنة بين ما نفذ مع ما كان مبرمجا ومخططا مسبقا.
- 4- البحث عن مصادر الأموال الممكنة بالنسبة للمؤسسة وفي إطار محيطها المالي، وهذا بعد تحديد الحاجات التي تريدها من خلال برامجها وخططها الاستثمارية.
- 5- متابعة عملية تنفيذ البرامج المالية بعد التوزيع الأحسن للمسؤوليات، والمتابعة تعني الرقابة والتوجيه الأحسن والحرص على أن تتم العمليات المالية ضمن الخطوط المرسومة لها سابقا في الخطة العملية.
- 6- السهر على اختيار المزيج المالي الملائم من الأموال الخاصة، أو التمويل الذاتي والديون المختلفة.

¹ - ناصر دادي عدون، مرجع سابق، ص286.

المبحث الثاني : مهام وأهداف الوظيفة المالية

إن مهام وهدف الوظيفة المالية لا يقتصر على مجرد الحصول على الأموال اللازمة بل يتعدى ذلك إلى الاستخدام الأمثل لهذه الأموال، وللتعرض لهذه المهام والأهداف قمنا بتقسيم هذا المبحث كالتالي:

● المطلب الأول: مهام ودور المدير المالي.

● المطلب الثاني: دور وأهداف الوظيفة المالية.

● المطلب الثالث: أسس الوظيفة المالية.

المطلب الأول : مهام ودور المدير المالي

المدير المالي هو الشخص المسؤول بجدارة عن تنفيذ الوظائف المالية والمدير المالي الذي لا يؤدي دور ديناميكي في اتخاذ القرارات على الدوام يعد شخص غير مهم يضاف إلى ذلك أن قرارات الإدارة العليا هي مجال اهتمامه وعند ذلك يصبح شخص إداري مهم وحتى ينفذ المدير المالي الوظائف المالية فإنه يقوم بمهام التخطيط والرقابة المالية وتدبير الأموال وغيرها من المهام وفي ضوء ذلك يمكن حصر سلطات وصلاحيات أو بالأخص مهام المدير المالي في ما يلي¹:

1- البحث والحصول على الأموال.

2- تحديد كلفة كل مصدر من مصادر التمويل.

3- تخصيص الأموال.

4- إنشاء العلاقات مع المصارف المختلفة وتطويرها.

5- تنسيق العلاقة مع الأسواق المالية ومتعهدي الإصدار.

6- تحديد الهيكل المالي الأمثل من وجهة نظر المؤسسة.

7- الإشراف على تنفيذ السياسة المالية المعتمدة في كافة نشاط المنشأة ومراقبتها.

8- مساعدة المدير العام في تفهم نتائج التقارير المالية.

¹ - محمد علي العامري ، الإدارة المالية ، دار المناهج للنشر والتوزيع ،الأردن، الطبعة الأولى، 2007 ، ص 19

9- الإشراف على إعداد الحسابات الختامية للمشروع.

10- تخطيط الأرباح.

المطلب الثاني : دور وأهداف الوظيفة المالية.

إن دور وهدف الوظيفة المالية لا يقتصر على مجرد الحصول على الأموال اللازمة بل يتعدى ذلك إلى الاستخدام الأمثل لهذه الأموال .

1- دور الوظيفة المالية ¹.

إلى حد كبير على حجم المشروع فالمشروعات ، يتوقف أهمية وحجم الوظيفة المالية الصغيرة تمارس هذه الوظيفة بصفة عامة من خلال الإدارة المحاسبية، بينما تزداد أهمية الوظيفة مع نمو المشروع ولذلك تبرز الإدارة المالية أي كوحدة مستقلة ذات علاقة مباشرة برئيس مجلس الإدارة من خلال رئيس القطاع المالي .

ومع كبر حجم المشروع، يزداد نشاط الوظيفة المالية ليشمل تقييم ومتابعة المركز المالي الحصول على الائتمان قصير الأجل، ثم يتطرق الأمر لاتخاذ القرارات المتعلقة بالأصول الثابتة سواء من حيث نوعيتها أو مصادر تمويلها، ثم تلك القرارات الخاصة بالتصرف في الأرباح وفقا لسياسات الشركة وظروفها المالية .

ويتضح مما سبق أن الوظيفة المالية ضرورية وبصفة خاصة في ظل الحكم الكبير من المشروعات فقد تستند هذه الوظيفة إلى الإدارة المحاسبية كما في المشروعات الصغيرة، أو تستند إلى إدارة مستقلة وهي الإدارة المالية كما في المشروعات الكبيرة، ويعني هذا لضرورة وجود هذه الوظيفة وبأي شكل من التبعية بحيث يمكن استخدام الأساليب الفنية في تحليل المركز المالي، وتقييمه، وممارسة الأنشطة والمهام بحيث يمكن في النهاية من تعظيم العائد.

¹ - عبد الغفار حنفي ، أساسيات الإدارة المالية (دراسات الجدوى، تحليل مالي، هيكل رأس المال، سياسات توزيع الأرباح)، الدار الجامعية الجديدة للنشر، الإسكندرية، الطبعة الثانية، 2003 ، ص 222 .

2- أهداف الوظيفة المالية¹.

تسعى الوظيفة المالية إلى تحقيق أهداف متعددة نابعة من الأهداف الاستراتيجية للإدارة العليا للمؤسسة، وقد تكون هذه الأهداف تقليدية نشأت بنشوء المؤسسة، أو أهداف تتبع عادة من النوازع الذاتية لمؤسسي المؤسسة والهادفة لتحقيق منافع شخصية. كما أنها تكون متطورة متماشية مع التطورات الحاصلة في المؤسسة لتتماشى مع السياسات الاقتصادية، الاجتماعية والسياسية ويمكن إبراز هذه الأهداف فيما يلي:

1.2 - دراسة الحاجة المالية المرتبطة بنشاط المؤسسة:

طبقا لخطةها الاستراتيجية والعملية وذلك لتحديد الوسائل المالية الضرورية لتغطية هذا النشاط والوقت المناسب للحصول عليها مع مراعاة مختلف الأنشطة التي سوف تتفق عليها وزمن تنفيذها.

2.2 - دراسة الإمكانيات المتوفرة أمام المؤسسة للحصول على الأموال المطلوبة:

بحيث تعمل على المقارنة بين مختلف الاختيارات الممكنة، واقتراح أحسنها مردودية أي أقلها تكلفة للمؤسسة، وهنا تراعي فيه مختلف طرق التمويل والعوامل المؤثرة فيها من خلال ما توفره السوق النقدية والسوق المالية، وما تحققه المؤسسة من مردودية في ظروفها الحالية والمستقبلية ووضعيتها المالية .

3.2 - هدف تعظيم الربح:

إن هدف مالية المؤسسة هو تعظيم الربح، ولكن الإشكالية هنا هي في تحديد نوعية الربح المراد تعظيمه، الربح الكلي أو الربح في السهم .

يعتقد الكثيرون أن تعظيم الربح الكلي بنفس درجة الأهمية مع تعظيم الربح في السهم، ذلك لأن المؤسسة بإمكانها زيادة إجمالي الأرباح من خلال إصدار أسهم جديدة إلا أن هذا الاعتقاد لا يخلو من النقائص والتي يمكن إيجازها فيما يلي:

- أنه هدف قصير الأجل فالمؤسسة بإمكانها أن تزيد من أرباحها الآنية وذلك مثلا بتخفيض مصاريف البحث والتطوير، ولكن هذه الزيادة تبقى ظاهرة مؤقتة فانخفاض مصاريف البحث والتطوير سيؤثر

¹ - ناصر دادي عدون، مرجع سابق، ص 264-265 .

على النوعية فتصبح السلع غير مطلوبة وبالنتيجة ينخفض سعر السهم، وهكذا نرى أن مبدأ تعظيم الربح لم يأتي وفقاً لاعتبار هذا النوع من المخاطر لأنه :

- يتجاهل القيمة الزمنية للنقود.

- هذا المبدأ لا يولي أهمية لسياسة توزيع الأرباح على المساهمين، حيث تستعمل التمويل الذاتي لزيادة ربحية الأسهم من خلال شراء سندات الخزينة، وهو مالا يرضها المساهم وهم استثمروا أموالهم لكي تعود عليهم بنواتج مالية¹.

4.2 - هدف تعظيم الثروة:

ويقصد به تحقيق أكبر عائد من الاستثمارات، حيث يحصل المساهم على العائد على شكل أرباح موزعة أو زيادة في سعر السهم في السوق، ولهذا الهدف خصائص عديدة تجعل منه أسمى من هدف تعظيم الربح، والذي نذكر منها:

- هذا الهدف يأخذ بعين الاعتبار اهتمام ملاك الأسهم بالتوزيعات النقدية التي يحصلون عليها بغض النظر على حجمها، وعليه فالمعرفة بسياسة التوزيع تؤثر على قيمة السهم السوقية، فكلما زادت هذه الأخيرة تؤدي إلى زيادة ثروة المساهم حيث أن:

ثروة المساهم = القيمة السوقية لحصته - الالتزامات الخاصة بتلك الحصة.

- كما أن هدف تعظيم الثروة يعمل على زيادة القيمة الحالية لاستثمارات المساهمين من خلال الاستثمار في المشاريع التي تزيد من القيمة السوقية للأسهم، أي أن الهدف طويل الأجل يأخذ في الحساب العائد المنتظر من هذا المشروع وكذلك الخطر المترتب عنه حيث أنه كلما كانت درجة المخاطرة كبيرة كلما توقع المستثمر الحصول على ربح أكبر والعكس صحيح، وهذا لأن الاستثمارات التي تمتاز بدرجة مخاطرة كبيرة تخضع لمعدل خصم كبير².

¹ - عبد الغفار حنفي، مرجع سابق، ص 226 .

² - عبد الغفار حنفي، مرجع سابق، ص 228 .

ومن هذه الأهداف وغيرها نلاحظ أن الوظيفة المالية تسهر على الاستعمال الجيد لإمكانيات المؤسسة ليس فقط أثناء تنفيذ الخطط والبرامج، بل حتى عند إعدادها هذا من جهة، ومن جهة أخرى فإن تحقيق المردودية المالية بمدى قدرتها على التحكم في الجانب المالي، مع التنسيق مع مختلف الوظائف الأخرى، مثل كل من الشراء، التخزين، الإنتاج، الموارد البشرية وغيرها وتحديد المسؤوليات على المصاريف والإيرادات فيها .

المطلب الثالث: أسس الوظيفة المالية.

تلعب الوظيفة المالية دورا هاما في نجاح المؤسسات الاقتصادية وذلك من خلال علاقتها الوطيدة بالوظائف الأخرى كوظيفة الإنتاج وغيرها، وأيضا من خلال مهامها الأساسية التي تركز على تسيير رأس المال المستثمر لتحقيق أكبر ربح ممكن.

1- علاقة الوظيفة المالية بالوظائف الأخرى¹.

إن أي قرار تتخذه الإدارة في المؤسسة يترجم إلى قرار مالي وبما أن المال يعتبر المحرك الأساسي للأنشطة للممارسة على مستوى الإدارات المختلفة فإنه لا يمكن عزل الوظيفة المالية عن وظيفة الإنتاج، أو وظيفة الموارد البشرية، أو أي نشاط آخر في المؤسسة.

1.1 - علاقة الوظيفة المالية بوظيفة الإنتاج:

إن أي قرار يتعلق بالإنتاج لابد له من الأموال اللازمة لتحقيقه، وقد تقف قلة الأموال عائقا في سبيل ذلك، كما أن له آثار هامة على التدفقات النقدية في المدى القصير والمدى الطويل في معظم الأحيان تساهم هذه القرارات في زيادة تدفق النقد من المؤسسة في المدى القصير على شكل مصاريف ضرورية للإنتاج، ولكن تختلف في المدى الطويل، فقد تؤدي هذه القرارات إلى زيادة حجم النقد الداخل إلى المؤسسة، وذلك إذا ما تم إنتاج السلعة الجديدة وبيعها أو إذا ما تم توسع مجال الإنتاج.

¹ - زياد سليم رمضان، أساسيات في الإدارة المالية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الرابعة، 1997، ص 20

2.1- علاقة الوظيفة المالية بوظيفة التسويق:

إن أي قرار في حقل التسويق له أبعاده المالية في المدى القصير وفي المدى الطويل، فالقيام بحملة إعلامية واسعة النطاق أمر قد يكون مرغوبا فيه ويؤدي في المدى القصير إلى تدفق النقد من المؤسسة أما دوده في المدى البعيد فأمر غير مؤكد فإذا كانت الحملة الإعلامية ناجحة مثلا فإن ذلك يؤدي إلى زيادة التدفق النقدي الداخل إلى المؤسسة.

3.1- علاقة الوظيفة المالية بوظيفة الموارد البشرية:

لا تختلف وظيفة الموارد البشرية عن سابقتها من الوظائف فعند القيام ببرنامج تدريبي للعمال مثلا من انجاز أعمال معينة، فإن ذلك سيؤدي في المدى القصير إلى تدفق نقدي إلى خارج المؤسسة على شكل مصاريف مختلفة واللازمة للقيام بهذا البرنامج، أما في حالة المدى الطويل فإن كان البرنامج ناجحا فإنه سيؤتي بثماره على شكل زيادة التدفق النقدي.

2- مهام الوظيفة المالية¹.

الوظيفة المالية هي مجموعة المهام التي تصب في توفير الموارد المالية وكيفية استخدامها حيث تسعى في مجموعها بالبحث عن الأموال من مصادرها الممكنة بالنسبة للمؤسسة وذلك بعد تحديد الحاجات التمويلية من خلال برامجها وخططها الاستثمارية وكذا برامج تحويلها وتمثل مهام الوظيفة المالية في كل من:

1.2- التخطيط المالي:

يعرف الاقتصادي الفرنسي هنري فايول التخطيط بأنه يشمل التنبؤ بالمستقبل مع الاستعداد لهذا المستقبل. فالتخطيط المالي نوع من أنواع التخطيط يركز على كيفية الحصول على الأموال من مصادرها المختلفة وكيفية استثمارها بحيث يتم الحصول على أكبر فائدة من وراء هذا الاستثمار، وسنتطرق لهذا العنصر بالتفصيل في الفصل الثاني.

¹ - محمد شفيق، حسن الطيب، محمد إبراهيم عبيدات، أساسيات الإدارة المالية في القطاع الخاص، دار المستقبل للنشر والتوزيع، بدون طبعة، 1997، ص 30.

2.2- التنظيم المالي¹:

يمثل تحديدا للأنشطة التي يقوم بها المشروع لبلوغ أهدافه بكفاءة، ثم توزيع وتجميع هذه الأنشطة للأفراد العاملين وفق أسس معينة تمثل التخصص الوظيفي، ويختلف الهيكل التنظيمي لوظيفة المالية من مشروع لآخر، تبعا لنوع وحجم القطاع الذي يعمل فيه وطبيعة نشاطه ودرجة تعقیده.

3.2- الرقابة المالية:

تتألف وظيفة الرقابة المالية من تقييم أداء المؤسسة بمقارنتها بالخطط الموضوعة لغرض اكتشاف الانحرافات وتصحيحها للتأكيد من تنفيذها، ويجب على المدير المالي عند قيامه بالتخطيط المالي أن يقوم بتصميم نظام للرقابة المالية يمكنه من مراجعة التنفيذ الفعلي مع الخطط الموضوعة.

لذلك تعتبر الرقابة المالية من اختصاص أو مسؤولية المراقب المالي الذي عمله الأساسي هو الإشراف على الحسابات إلى جانب مهام أخرى.

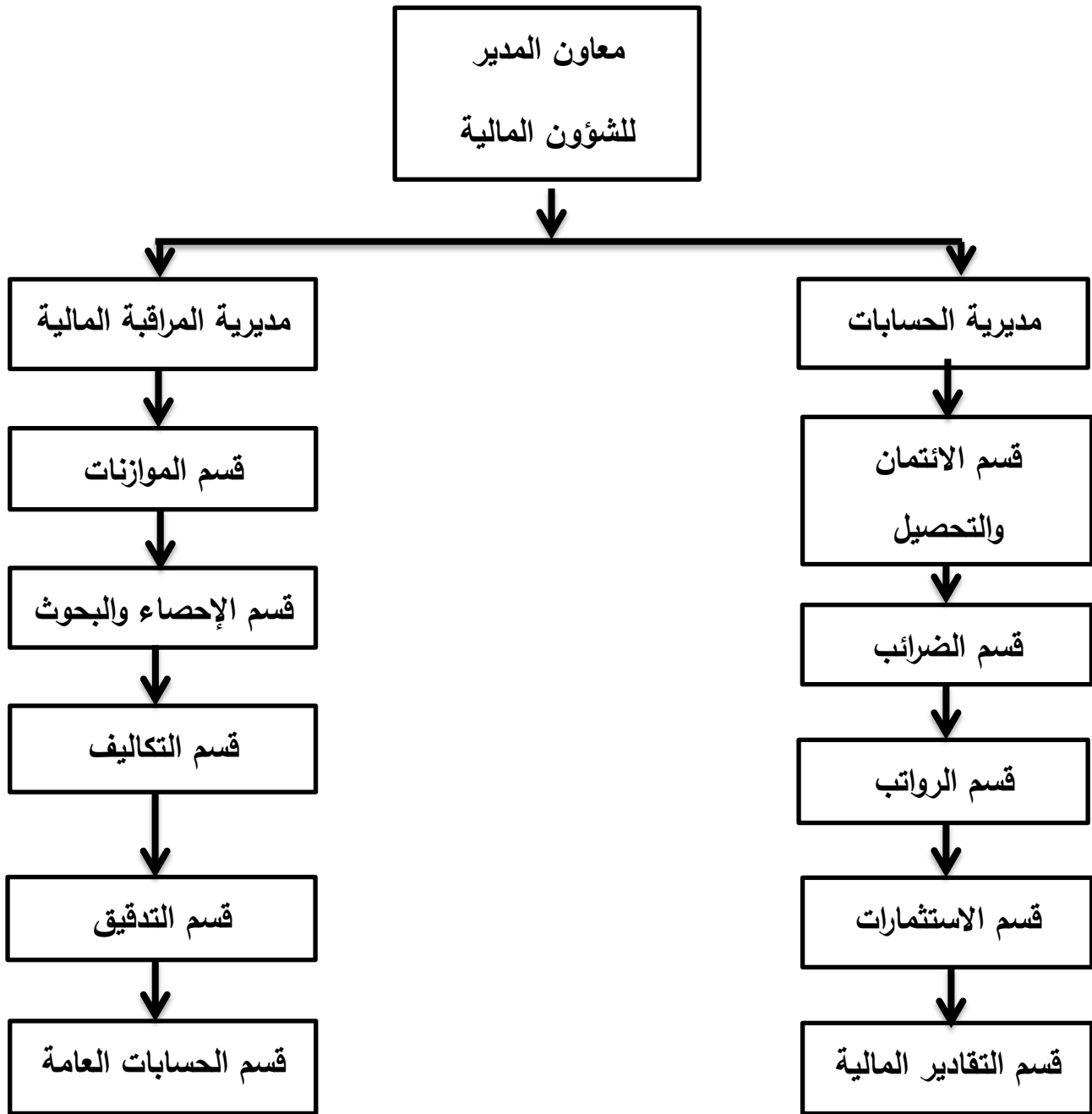
4.2- التحفيز المالي:

التحفيز هو خلق التعاون الإداري بين العاملين في المشروع وبمختلف مستوياتهم الإدارية واستمالتهم لحب العمل، وإثارة الروح المعنوية فيهم من أجل التفاني في العمل، ويتطلب التحفيز المالي نظام كفؤ للاتصالات بين مختلف المستويات الإدارية. ويمكن تقسيم الوظائف المالية إلى مجموعتين تضم الأولى الوظائف المسؤولة عن التخطيط المالي في حين تضم المجموعة الثانية الوظائف المسؤولة عن تسجيل النتائج المالية وتحليلها بهدف الرقابة على الأداء.

لذا يمكن أن يكون الشكل التنظيمي الشامل للوظيفة المالية كالتالي:

¹-محمد شفيق، مرجع سابق، ص 31.

شكل رقم (03): يوضح أحد الهياكل التنظيمية للإدارة المالية.



المصدر: دريد كامل آل شبيب، مقدمة في الادارة المالية، دار المسيرة، عمان، الطبعة الأولى، 2007، ص47.

المبحث الثالث: التحليل المالي.

يعتبر التحليل المالي تشخيصاً لحالة أو للوظيفة المالية في المؤسسة خلال دورة إنتاجية معينة أو خلال عدة دورات وهذا لمن لهم علاقة بالمؤسسة كرجال الأعمال، بنوك، مستثمرين بهدف إظهار كل التغيرات التي تطرأ على الحالة المالية و بالتالي الحكم على السياسة المالية المتبعة و اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة، وللتعرض للتحليل المالي وأهميته قمنا بتقسيم هذا المبحث كالتالي:

- المطلب الأول: مدخل إلى التحليل المالي.
- المطلب الثاني: القوائم المالية.
- المطلب الثالث: أدوات وأساليب التحليل المالي للقوائم المالية.

المطلب الأول: مدخل إلى التحليل المالي.

1- مفهوم التحليل المالي.

- يعرف حسن محمد كامل التحليل المالي: "إن التحليل المالي هو عبارة عن مجموعة من الدراسات التي تجري على البيانات المالية بهدف بلورة المعلومات و توضيح مداولتها، وتركيز الاهتمام على الحقائق التي تكون كبيرة وراء زحمة الأرقام، وهو يساعد في تقييم الماضي كما يساهم في الاستطلاع على المستقبل و تشخيص المشكلات و كذا الخطوط الواجب إتباعها".¹

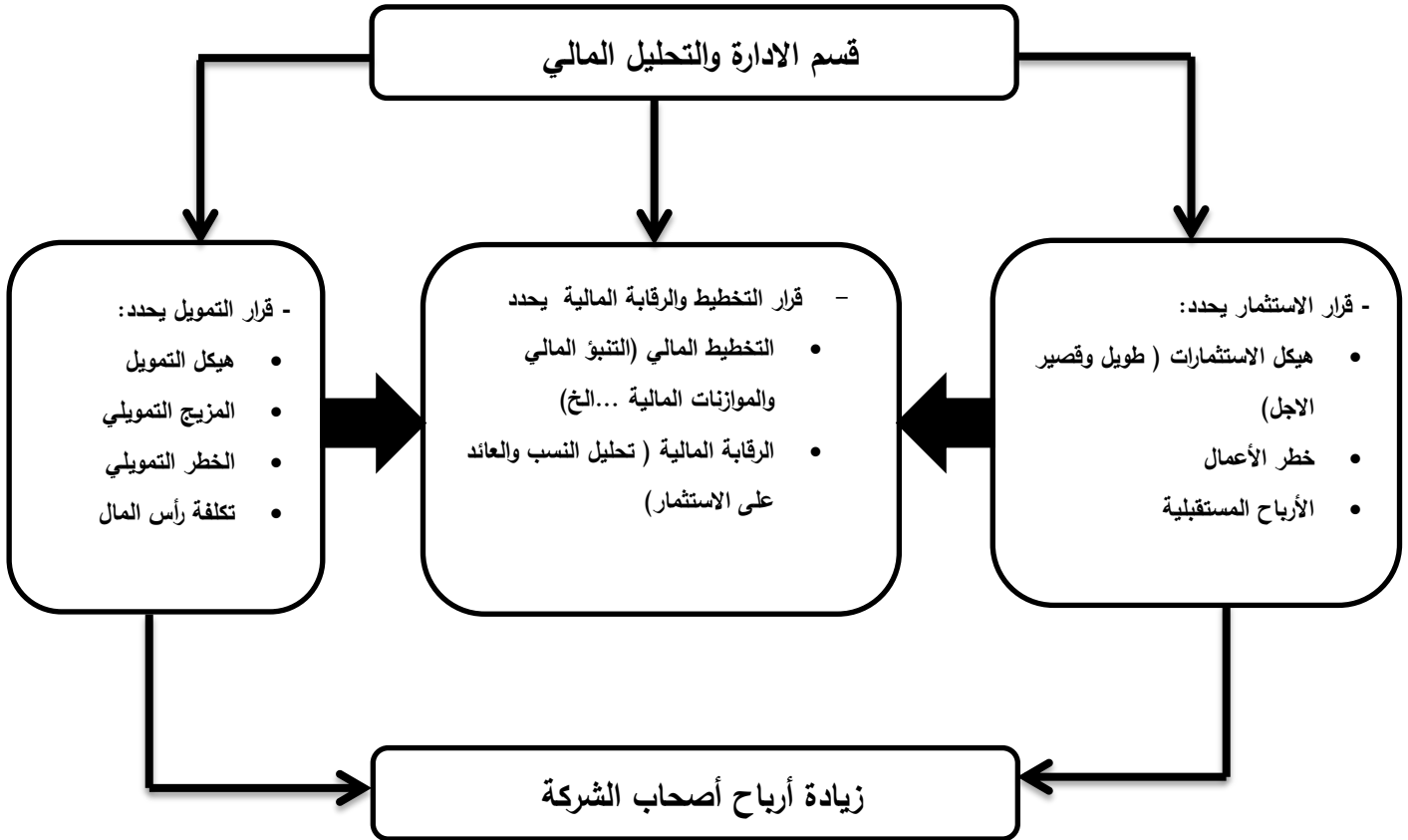
- يعرف خلدون إبراهيم شريفات التحليل المالي: " يعتبر التحليل المالي من أهم الوسائل التي يتم بموجبها عرض نتائج الأعمال على الإدارة المشرفة إذ يبين مدى كفاءتها في أداء وظيفتها، وهو أداة للتخطيط السليم، يعتمد على تحليل القوائم المالية بإظهار أسباب النجاح و الفشل كما يعتبر أداة لكشف مواطن الضعف في المركز المالي للمؤسسات و في السياسات المختلفة التي تؤثر على الربح كما يمكن من رسم خطة عمل واقعية للمستقبل ويساعد الإدارة على تقييم الأداء".²

¹ - حسن محمد كامل، التحليل المالي، دار الجامعية للنشر، الإسكندرية، مصر، الطبعة الأولى، 1986، ص 35.

² - خلدون إبراهيم شريفات، "إدارة و تحليل مالي"، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية، 2001، ص 93.

التعريف الإجرائي: التحليل المالي هو عبارة عن مجموعة من الدراسات والوسائل التي يتم بموجبها عرض نتائج القوائم المالية بهدف بلورة المعلومات وتوضيح مداولتها، بإظهار أسباب النجاح والفشل والتعرف على مواطن القوة والضعف.

الشكل رقم (04): المخطط العام لوظائف التحليل المالي.



المصدر: خلدون إبراهيم شريفات، مرجع سابق، ص 102 .

نلاحظ من خلال الشكل رقم (4) الذي يلخص لنا القرارات التي يكون اتخاذها تحت إشراف المحلل المالي وذلك بالاستناد للنتائج المتحصل عليها.

2- أهداف التحليل المالي.

أهداف التحليل المالي : إن التحليل المالي يلعب دور الوصل بين مختلف الأطراف المتعاملة مع الشركة حيث يعمل كل طرف على تحقيق مجموعة من الأهداف أهمها:

1.2- بالنسبة للشركة: تعتبر نتائج التحليل المالي من أهم الأسس التي يستند عليها متخذ القرار من أجل الحكم على مدى كفاءة الإدارة وقدرتها على تحقيق الاستثمار الأفضل، وبالتالي فإن التحليل المالي يهدف إلى¹ :

- تقييم الوضع المالي والنقدي للشركة
- تقييم نتائج قراءات الاستثمار والتمويل
- تحديد مختلف الانحرافات التي تخللت أداء الشركة مع تشخيص أسبابها
- الاستفادة من نتائج التحليل لإعداد الموازنات والخطط المستقبلية
- تحديد الفرص المتاحة أمام الشركة والتي يمكن استثمارها
- التنبؤ باحتمالات الفشل التي تواجه الشركة
- يعتبر التحليل المالي مصدراً للمعلومات الكمية والنوعية لمتخذي القرار
- تقييم ملاءمة الشركة في الأجل الطويل والقصي

2.2- بالنسبة للمتعاملين مع الشركة: حتى الأطراف المتعاملة مع الشركة، لها أهداف من وراء التحليل المالي للشركة حيث تهدف إلى²:

- إجراء ملاحظات حول الأعمال التي تقوم بها الشركة في الميدان المالي
- تقييم النتائج المالية و بواسطتها تحديد الأرقام الخاضعة للضرائب
- تقييم الوضعية المالية و مدى استطاعة المؤسسة لتحمل نتائج القروض
- الموافقة أو الرفض على طلب الشركة، من أجل الاستفادة من قرض

من أجل تحقيق هذه الأهداف يتوجب على المحلل المالي التعامل مع نتائج التحليل المالي بكل حذر، خاصة وأن قاعدة البيانات المعتمدة كمصدر للتحليل، هي بيانات محاسبية مستخرجة من القوائم المالية التي يتم إعدادها وفقاً للقواعد والمعايير المحاسبية من جهة، وبعض عناصر القوائم المالية من الجانب الآخر، خاصة وأنها تخضع للاجتهاد والتقدير الشخصي، الأمر الذي قد يؤدي إلى تفاوت في نتائج التحليل خلال فترة زمنية معينة.

¹ - عدنان نايه النعيمي، ارشد فؤاد التميمي، التحليل والتخطيط المالي اتجاهات معاصرة دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان الأردن، الطبعة الأولى،

2008 ، ص21.

² - ناصر دادي عدون، تقنيات مراقبة التسيير ، التحليل المالي، الجزء 1 دار الهداية العامة، عمان الأردن، 1998، ص12

3- أهمية التحليل المالي¹.

تكتسي نتائج عملية التحليل المالي أهمية كبيرة والمتمثلة في:

- تحديد مدى كفاءة الشركة في جمع الأموال من جهة وتشغيلها من جهة أخرى للحصول على مؤشرات تبين فعالية الشركة وقدرتها على النمو.
- التحقق من مدى كفاءة النشاط الذي تقوم به الشركة.
- المساعدة في عملية التخطيط المالي للشركة.
- يعتبر كمؤشر على مدى نجاح أو فشل الإدارة في تحقيق أهدافها.
- مؤشر للمركز المالي الحقيقي للشركة.
- إعداد الجو المناسب لاتخاذ القرارات الملائمة.

المطلب الثاني: القوائم المالية.

تزايد الاهتمام بالتحليل المالي للقوائم المالية خلال العقود الماضية، خاصة في ظل اقتصاديات السوق وأسواق رأس المال وظهور الشركات المتعددة الجنسيات. و قد تعاظم ذلك الاهتمام في السنوات الأخيرة، لذا فقد أضحت التحليل المالي للقوائم المالية من بين الأنشطة الهامة لإدارة مالية المؤسسة، إذ نجد أن ارتباط تطور التحليل المالي للقوائم المالية بالإدارة المالية يكمن في كونه إحدى أهم أدواتها في التخطيط المالي وكونه أداة يستفيد منها العديد من الأطراف.

ويعتبر التحليل المالي خطوة تمهيدية ضرورية للتخطيط المالي إذ من الضروري التعرف على المركز المالي و السياسات المختلفة التي تؤثر على الربح.²

¹ - محمد الصيرفي، إدارة المال وتحليل هيكله، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية مصر، 2007، ص 264.

² - حمزة محمود الزبيري "التحليل المالي تقييم الأداء و التنبؤ بالفشل " مؤسسة وارق للنشر و التوزيع عمان،الأردن، الطبعة الثانية، 1976، ص 78 .

1- تعريف التحليل المالي للقوائم المالية.

- يمكن تعريف التحليل المالي للقوائم المالية بأنه: "عملية تفسير للقوائم المالية المنشورة وفهمها، بهدف تشخيص وتقييم أداء المؤسسة في ضوء الفهم الكامل لأسس القياس والاعتراف المحاسبي".

1

- كما يعرف التحليل المالي للقوائم المالية بأنه: "عملية بحث واستسقاء وتفسير واستنتاج تبنى على تجميع وتصنيف البيانات والأرقام التي تعكسها الحسابات والقوائم المالية في الوحدة الاقتصادية، ثم مقارنتها وقياسها بقصد اكتشاف العلاقات التي تربط فيما بينها، بحيث يمكننا دراسة الأوضاع المالية للوحدة الاقتصادية".²

2- مجالات التحليل المالي للقوائم المالية.

يستعمل التحليل المالي للقوائم المالية في العديد من المجالات وسنكتفي بذكر المجالين التاليين.

1.2- التخطيط المالي:

تعتبر هذه العملية أمراً ضرورياً للمستقبل لكل مؤسسة، وذلك بسبب التعقيدات الشديدة التي تشهدها أسواق المنتجات المختلفة من سلع وخدمات. وعملية التخطيط هي عبارة عن وضع تصور لأداء المؤسسة المتوقع بالاسترشاد بالأداء السابق لها. وهذا بطبيعة الحال يجعل تركيز هذه العملية على شقين هما:

- تقدير الأداء المتوقع: وهو التنبؤ ومحاولة وضع أهداف ونتائج بالاستناد على الأداء المسبق وإمكانيات الحاضر لتحقيقها في المستقبل.

- الأداء السابق: وهو ما قامت به المؤسسة في الماضي من نتائج وانحرافات.

وكما ذكرنا سابقاً فإننا سنتعرض للتخطيط المالي بالتفصيل في الفصل الثاني.

¹ - مؤيد راضي خنفر غسان فلاح المطارنة، تحليل القوائم المالية مدخل نظري وتطبيقي. دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2006، ص 72.

² - محمد المبروك أبو زيد، التحليل المالي شركات وأسواق مالية. دار المريخ للنشر، الطبعة الثانية، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2009، ص 29

2.2- تحليل تقييم الأداء:

هذا النوع من التحليل تهتم به معظم الأطراف التي لها علاقة بالمؤسسة، مثل الإدارة، المستثمرين والمقرضين. وتعتبر أدوات التحليل المالي للقوائم المالية أدوات مثالية لتحقيق هذه الغاية، لما لها من قدرة على تقييم ربحية المؤسسة وما يتعلق بكافة مجالاتها¹.

3- أهداف التحليل المالي للقوائم المالية .

يهدف التحليل المالي للقوائم المالية بشكل عام إلى تقييم أداء المشروع من زوايا متعددة، وبكيفية تخدم أهداف مستخدمي المعلومات ممن لهم مصالح مالية في المشروع وذلك بقصد تحديد جوانب القوة ومواطن الضعف، ومن ثم الاستفادة من المعلومات التي يوفرها التحليل المالي لهم في ترشيد قراراتهم المالية ذات العلاقة بالمشروع . ويمكن حصر أهداف التحليل المالي للقوائم المالية فيما يلي:

- اختبار مدى كفاءة عمليات المؤسسة محل التحليل وتقييم ربحيتها.
- تقييم الوضع المالي للمؤسسة وتحديد مركزها الائتماني.
- تقييم أداء الإدارات المختلفة بالمؤسسة.
- تقييم أداء المؤسسة بالمقارنة مع المؤسسات المماثلة في نفس القطاع (وضعها التنافسي) أو مع أداء المؤسسة في السنوات السابقة .
- توفير وسيلة من وسائل الرقابة على المشروع.

4- تقديم القوائم المالية²:

تشكل القوائم المالية في مجملها مخرجات النظام المحاسبي المالي ، وتنقسم هذه المخرجات إلى قسمين : القوائم المالية الأساسية ، وأخرى مكملة أو ملحقة. وقد حدد النظام المحاسبي المالي مجموعة متكاملة من القوائم المالية التي يتعين على كافة المؤسسات اعدادها بصفة دورية ، وهي : الميزانية، جدول حساب النتائج، قائمة تدفقات الخزينة، جدول تغيرات الأموال الخاصة ، ملحق بين قواعد وطرق المحاسبية المستعملة ويوفر معلومات مكملة عن القوائم المالية السابقة.

¹- أيمن الشنطي زهير الحدرج عامر عبد الله، مقدمة في الإدارة المالية والتحليل المالي. دار البداية ناشرون وموزعون، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2010، ص127-128.

²- ناصر دادي عدون، تقنيات مراقبة التسيير، الجزء الأول، الجزائر: دار المحمدية العامة، الطبعة الأولى، 1988 ، ص25.

1.4- القوائم المالية حسب (IASB)¹:

بالنسبة الى مجلس معايير المحاسبة الدولية (IASB) ، فقد وضع المعيار المحاسبي الدولي الاول (IAS01) المعدل في عام 1997 لعرض القوائم المالية ، والذي يبين فيه ان القوائم المالية هي عرض مالي هيكلي للمركز المالي للمؤسسة والعمليات التي تقوم بها ، ويأتي تفصيل القوائم المالية التي جاء بها المعيار المحاسبي الدولي رقم (01) كما يلي :

- **قائمة الدخل** : هي عبارة عن كشف بإيرادات المشروع خلال فترة زمنية والمصروفات التي انفقت في سبيل الحصول على هذه الايرادات وفقا لمبادئ المحاسبة المتفق عليها .
- **قائمة المركز المالي (الميزانية)** : قائمة تبين موارد المشروع (الاصول) والالتزامات المترتبة عن هذه الموارد (الخصوم) وكذلك حقوق اصحاب المشروع في لحظة زمنية معينة، وهناك اصطلاحات مختلفة تستخدم للدلالة على الميزانية منها قائمة المركز المالي وقائمة الوضع المالي .
- **قائمة التغيير في المركز المالي** : وفقا للفقرة (87) من المعيار المحاسبي الدولي رقم (01) فان قائمة التغييرات في المركز المالي تعكس التغييرات في حقوق مساهمي المؤسسة بين التاريخين للميزانية العمومية ، من خلال الزيادة او النقصان في صافي موجوداتها او ثروتها خلال الفترة بموجب مبادئ القياس المعينة التي تم تبنيها او الافصاح عنها في القوائم المالية
- **قائمة التدفقات النقدية** : يحدد معيار المحاسبة الدولي رقم (07) المتطلبات اللازمة لعرض قائمة التدفق النقدي والإفصاحات المتعلقة بها ، وهو يبين ان معلومات التدفق النقدي مفيدة من حيث انها تزود مستخدمي القوائم المالية بأساس لتقييم قدرة المؤسسة على توليد النقد والنقد المعادل واحتياجات المؤسسة لاستخدام هذه التدفقات النقدية .

2.4- القوائم المالية حسب مجلس معايير المحاسبة المالية (FASB)² :

عرف مجلس المعايير المحاسبة المالية في البيان رقم (05) للمفاهيم المحاسبية ان القوائم المالية للوحدة المحاسبية هي مجموعة مترابطة بشكل اساسي مع بعضها البعض ، ويتم اشتقاقها من نفس البيانات المعتمدة ، وان اعداد مجموعة مترابطة تماما من القوائم المالية التي تزود بأنواع مختلفة من

¹- جمعة خليفة الحاسي واخرون، المحاسبة المتوسطة، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، لبنان، بدون طبعة، 1996، ص 69.

²- القاضي حسين، حمدان مأمون توفيق، نظرية المحاسبة، الدار العلمية الدولية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2001، ص 34-35.

المعلومات حول المركز المالي ، ولقد حددت الهيئة اربع قوائم مالية مترابطة ومتكاملة يتوجب على جميع المحاسبات المالية اعدادها دوريا وهي كما يلي :

- **قائمة الدخل :** تقوم هذه القائمة بتزويد المعلومات عن الاداء المالي للمنشأة خلال زمنية ، فالمستثمرين والدائنين عادة ما يستخدموا هذه المعلومات عن الماضي للمساعدة في تقييم مدى ازدهار المشروع لذلك فان قرارات الاستثمار ومنح الديون تعكس توقعات المستثمرين والدائنين عن الاداء المستقبلي للمشروع فهذه التوقعات عادة ما تكون مبنية على الاقل جزئيا على التقييم لأداء المشروع في الماضي.
- **قائمة المركز المالي :** وتعمل على التزويد بالمعلومات للإدارة او لأي اطراف خارجية ذات اهتمام بالمشروع عن اصول والتزامات والعناصر الاخرى ذات الصلة مثل حقوق الملكية ، لذلك فان الإدارة هي المستخدم الاساسي لمثل هذه المعلومات والتي تزود بنوع من التقارير المالية للأطراف الخارجية ، على اية حال فان الدور الاساسي في التقرير المالي الخاص هو في توصيل المعلومات للاستخدام من قبل الآخرين لهذا السبب وجهت اهتمامها الى التكاليف ، والدقة ، والقابلية للفهم لمثل هذه التقارير ، والهدف العام لمثل هذه القوائم من التقارير المالية انها موجهة للاستخدام العام من قبل المستخدمين المحتملين والمعنيين بنشاط المشروع .
- **قائمة التغيرات في الحقوق الملكية :** هي عبارة عن التغيرات بين تاريخين للميزانية سواءا بالزيادة ام النقص في صافي اصولها خلال الفترة ، باستثناء التغيرات الناتجة عن العمليات مع المساهمين مثل المساهمة في رأس المال وتوزيعات الارباح ، وبذلك يكون اجمالي التغير عبارة عن صافي الربح او الخسارة الناتجة عن نشاط المؤسسة ، فهي تقدم معلومات عن المصادر الاقتصادية للمشروع والالتزامات على هذه المصادر الخاصة مثل تحويل التزامات المشروع لوحدة اخرى او لحقوق الملكية والتي تؤثر في الاحداث والظروف التي تغير المصادر والمطالبات على هذه المصادر .
- **قائمة التدفق النقدي :** هي عبارة عن قائمة تزود بمعلومات نقدية للمستثمرين الحاليين والمرتقبين والمقرضين الحاليين والمرتقبين ، والمستخدمين الآخرين في تقدير المبالغ والتوقعات وحالة عدم التأكد للتدفقات النقدية المستلمة من الفوائد وتوابعها وكذلك المستلمة من المبيعات والتسديدات للقروض والاوراق المالية المستحقة .

ويلاحظ ان القوائم الثلاثة الاولى يتم اعدادها على اساس الاستحقاق ، وهو اساس مقبول في المعايير الامريكية ومعايير المحاسبة الدولية ، اما قائمة التدفقات النقدية فيتم اعدادها استنادا الى

فكرة الاساس النقدي وهذا يمثل اضافة جديدة في المحاسبة تربط بين الاساسين في الاستفادة من ميزانيتها.

3.4 - إعداد وتقديم القوائم المالية وفق النظام المحاسبي المالي (SCF)¹:

فرض النظام المحاسبي المالي مجموعة من القواعد والتعليمات التي يتعين على المؤسسات الأخذ بها أثناء إعداد وتقديم القوائم المالية :

- القوائم المالية هي مجموعة كاملة من الوثائق المحاسبية والمالية التي تسمح بتقديم صورة عادلة عن الوضعية المالية، الأداء، خزينة المؤسسة في نهاية الدورة. والقوائم الخاصة بالمؤسسات غير الصغيرة تشتمل على:
- الميزانية.
- حساب النتائج.
- قائمة تدفقات الخزينة.
- جدول تغيرات الأموال الخاصة.
- ملحق يبين القواعد والطرق المحاسبية المستعملة، ويوفر معلومات مكملة للميزانية وحسابات النتائج.

5 - الميزانية²:

- مفهوم الميزانية: الميزانية هي تصوير للوضع المالي أو الحالة المالية للمؤسسة وذلك في لحظة زمنية معينة (تاريخ إعداد القائمة)، وعليه فإن محتويات الميزانية هي عناصر لحظية وتعرف محاسبيا بمصطلح الأرصدة تميزا لها عن التيارات أو التدفقات والتي تمثل مكونات القوائم المالية الأخرى: حسابات النتائج، قائمة التدفقات النقدية. وللميزانية جانبان، ويسمى الجانب الأول بالخصوم أو المطلوبات وتندرج فيه كافة البنود الخاصة اتجاه الآخرين، والثاني بالأصول أو الموجودات وتندرج فيه كافة البنود الخاصة بخصوم المؤسسة والتزاماتها بأصول المؤسسة وحقوقها على الآخرين.

¹ -

² - وليد ناجي الحياي، المحاسبة المتوسطة، الأكاديمية العربية المفتوحة في الدانمارك، 2007، ص 61. www.ao-academy.org/library.html. (09:30-2011/09/23).

الفصل الأول: عرض عام حول الوظيفة المالية في المؤسسة الاقتصادية.

- المعلومات التي يجب الإفصاح عنها في الميزانية:

فرض النظام المحاسبي المالي عرض عناصر محددة كحد أدنى يجب إدراجها في الميزانية وهي:

● الأصول:

- التثبيات غير المادية.
- التثبيات المادية.
- الاهتلاكات.
- المساهمات.
- الأصول المالية.
- المخزونات.
- أصول الضريبة (مع تمييز الضرائب المؤجلة).
- الزبائن، والمدينين الآخرين والأصول الأخرى المماثلة (أعباء مثبتة مسبقا).
- خزينة الأموال الإيجابية.

● الخصوم:

- رؤوس الأموال الخاصة قبل عمليات التوزيع المقررة أو المقترحة عقب تاريخ الإقفال، مع تمييز رأس المال الصادر (في حالة المؤسسات) والاحتياطات والنتيجة الصافية للسنة المالية والعناصر الأخرى.
- الخصوم غير الجارية التي تتضمن فائدة.
- الموردون والدائنون الآخرون.
- خصوم الضريبة (مع تمييز الضرائب المؤجلة).
- المرصودات للأعباء وللخصوم المماثلة (منتوجات مثبتة مسبقا).
- خزينة الاموال السلبية.

الجدول رقم (1): محتوى ميزانية الأصول السنة المالية المقفلة في N/12/31 .

N-1	N	N	N	ملاحظة	الأصل
صافي	صافي	إهلاك رصيد	إجمالي		
					الأصول غير الجارية :
					فارق الشراء
					التثبيات المعنوية
					التثبيات العينية
					أراضي
					مباني
					تثبيات ممنوح امتيازها
					تثبيات جاري انجازها
					التثبيات المالية :
					السندات الموضوعة موضع المعادلة -
					المؤسسات المشاركة
					المساهمات الأخرى والحسابات الدائنة الملحقه
					سندات أخرى مثبتة
					القروض والأصول المالية الأخرى غير الجارية
					ضرائب مؤجلة على الأصل
					مجموع الأصول غير الجارية
					الأصول الجارية :
					المخزونات والمنتجات الجارية انجازها
					الديون الدائنة - الاستخدامات المماثلة
					الزبائن
					المدينون الآخرون
					الضرائب
					الأصول الجارية الأخرى
					الموجودات وما يمثلها :
					توظيفات وأصول مالية جارية
					الخزينة
					مجموع الأصول الجارية
					المجموع العام للأصول

الفصل الأول: عرض عام حول الوظيفة المالية في المؤسسة الاقتصادية.

الجدول رقم (2): محتوى ميزانية الخصوم السنة المالية المقفلة في N/12/31 .

N-1	N	ملاحظة	الخصوم
			الأموال الخاصة:
			رأس المال الصادر
			رأس المال غير المطلوب
			العلاوات والاحتياطات
			فارق إعادة التقييم
			فارق المعادلة
			النتيجة الصافية
			رؤوس الأموال الخاصة الأخرى-ترحيل من جديد
			المجموع.
			الخصوم غير الجارية.
			القروض والديون المالية
			الضرائب (المؤجلة والمرصودة لها)
			الديون الأخرى غير الجارية
			المؤونات والمنتجات المدرجة في الحسابات سلفا
			مجموع الخصوم غير الجارية
			الأموال الدائمة
			الخصوم الجارية:
			الموردون والحسابات الملحقة
			الضرائب
			الديون الأخرى
			خزينة الخصوم
			مجموع الخصوم الجارية
			المجموع العام للخصوم

المصدر: مرجع سابق، العدد 19، 25/مارس 2009، ص 29 .

6- حسابات النتائج:

يمثل حسابات النتائج أحد القوائم المالية الأساسية التي يجب إعدادها في نهاية كل فترة مالية، حيث يتم من خلالها توضيح كافة العمليات المتعلقة بالأنشطة التي قامت بها الوحدة الاقتصادية خلال الفترة المالية وصولاً إلى تحديد نتيجة تلك العمليات والأنشطة (من ربح أو خسارة) من خلال طرح مجموع الأعباء من مجموع المنتوجات¹.

لقد حدد النظام المحاسبي المالي طريقتين لعرض حسابات النتائج يجب مواعمتها مع كل مؤسسة قصد تقديم معلومات مالية تستجيب لمقتضيات التنظيم، وهما:

- حسابات النتائج حسب الطبيعة.
- حسابات النتائج حسب الوظيفة.

1.6- جدول حساب النتائج (حسب الطبيعة):

يقوم على تصنيف الأعباء حسب طبيعتها (حصص الإهلاكات، مشتريات البضائع...)، وهو ما يسمح بتحديد مجاميع التسيير الرئيسية: الهامش الإجمالي، القيمة المضافة، الفائض الإجمالي عن الاستغلال.

2.6- جدول حساب النتائج (حسب الوظائف):

ويقوم على مقارنة تحليلية للمؤسسة بحيث ترتب الأعباء حسب وظائف المؤسسة، وهذا ما يسمح بالحصول على تكاليف الإنتاج، وأسعار التكلفة و الأعباء التي تقع على عاتق الوظائف التجارية، المالية والإدارية، دون إعادة معالجة المعلومات الأساسية.

¹ - محمد أحمد العظمة يوسف عوض العادلي، المحاسبة المالية، المجلد الثاني، منشورات ذات السلاسل للطباعة والنشر والتوزيع، الكويت، 1986 ، ص448.

الشكل (5): جدول حساب النتائج حسب الوظيفة وحسب الطبيعة.

حسب الوظيفة	N-1	N	ملاحظة	حسب الطبيعة
رقم الأعمال. تكلفة المبيعات.				رقم الأعمال. تغير مخزونات المنتجات المصنعة والجاري تصنيعها الإنتاج المثبت. إعانات الاستغلال.
هامش الربح الإجمالي				1- إنتاج السنة المالية
منتجات أخرى عملياتية. التكاليف التجارية. الأعباء الادارية. أعباء أخرى عملياتية				المشتريات المستهلكة الخدمات الخارجية و الاستهلاكات الأخرى 2- استهلاك السنة المالية. 3- قيمة الاستغلال المضافة (2-1) . أعباء العاملين. الضرائب و الرسوم و المدفوعات المشابهة 4- الفائض الإجمالي عن الاستغلال المنتجات العملياتية الأخرى. الأعباء العملياتية الأخرى. المخصصات للاهتلاكات و الأرصدة. استئناف عن خسائر القيمة و الأرصدة
				النتيجة العملياتية.
				المنتجات المالية.
				الأعباء المالية.
				النتيجة المالية.
				النتيجة العادية قبل الضرائب.
				الضرائب الواجب دفعها عن النتائج العادية.
				الضرائب المؤجلة (تغيرات) حول النتائج العادية.
				النتيجة الصافية للأنشطة العادية.
				المنتجات غير العادية.
				الأعباء غير العادية.
				النتيجة الاستثنائية.
				النتيجة الصافية للسنة المالية.

المصدر: من إعداد الطالب بإعتماد على الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 19، 25/ مارس 2009، ص

7- جدول سيولة الخزينة (قائمة التدفقات النقدية)¹:

يتم إعداد هذه القائمة كجزء من القوائم المالية، حيث يهتم مستخدمو القوائم المالية بالتعرف على الكيفية التي تعتمد عليها الشركة في توليد واستخدام النقدية وما في حكمها، وتوفر قائمة النقدية معلومات تمكن مستخدمي القوائم المالية من تقييم قدرة المؤسسة على توليد تدفقات نقدية موجبة، وكذلك مدى قدرة التدفقات النقدية من النشاط التشغيلي في تغطية توزيعات الأرباح النقدية ومدى ثبات واستقرار هذه التوزيعات خلال الفترات المتتالية.

وتهدف هذه القائمة بصفة عامة إلى توفير معلومات عن المتحصلات النقدية والمدفوعات النقدية للمؤسسة خلال فترة زمنية معينة، وبصفة خاصة توفير معلومات عن المتحصلات والمدفوعات النقدية المرتبطة بالأنشطة التشغيلية والاستثمارية والتمويلية للمؤسسة.

1.7- طرق عرض قائمة تدفقات الخزينة:

يتم عرض جدول التدفقات الخزينة بهدف تمكين المؤسسة من تقييم قدرتها على التحكم في تسير الخزينة وما يعادلها أثناء الدورة المحاسبية، حيث تستخدم طريقتان لعرض قائمة التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية هما الطريقة المباشرة والطريقة غير المباشرة، أما التدفقات النقدية من الأنشطة الاستثمارية والأنشطة التمويلية فلا تختلف طرق عرضهما وفق الطريقتين، وقد بين النظام المحاسبي المالي أن التدفقات الناتجة عن الأنشطة التشغيلية يتم عرضها وفق طريقتين هما الطريقة المباشرة والتي يفضلها ويوصي بها في إعداد جدول سيولة الخزينة، كما أن هناك طريقة أخرى يمكن استخدامها وهي الطريقة الغير المباشرة، وفيما يلي توضيح لتلك الطريقتين:

• الطريقة المباشرة:

بموجب هذه الطريقة يتم التوصل إلى صافي التدفق النقدي من الأنشطة التشغيلية عن طريق تحديد العناصر المكونة للتدفقات النقدية الداخلة من النشاط التشغيلي، (مثل النقدية الحاصلة من العملاء) وتحديد العناصر المكونة للتدفقات النقدية الخارجة من النشاط التشغيلي، (مثل النقدية المدفوعة مقابل شراء بضاعة) وبشكل منفصل كل على حدة، ثم تحديد الفرق بينهما وهو يمثل صافي التدفق النقدي من الأنشطة التشغيلية.

¹ - سعيد عبد الحليم، محاولة تقييم إفصاح القوائم المالية في ظل تطبيق النظام المحاسبي المالي، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث في العلوم التجارية تخصص: محاسبة، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2015، ص 224-225 .

الفصل الأول:

عرض عام حول الوظيفة المالية في المؤسسة الاقتصادية.

إن الطريقة المباشرة التي أوصى بها المشرع الجزائري تركز على تقديم الأجزاء الرئيسية لدخول وخروج التدفقات النقدية الإجمالية (الزبائن، الموردين، الضرائب...) قصد الحصول على تدفق صافي للخرينة ، ثم تقريب ومقارنة هذا التدفق الصافي مع النتيجة قبل الضريبة للفترة المعنية، ويأخذ جدول سيولة الخزينة وفقا لطريقة المباشرة الجدول التالي:

الجدول رقم (3): جدول تدفقات الخزينة (الطريقة المباشرة).

السنة المالية N-1	السنة المالية N	ملاحظة	البيان
			تدفقات الخزينة المتأتية من أنشطة الاستغلال تحصيلات المقبوضة من الزبائن المبالغ المدفوعة للموردين والمستخدمين الفوائد والمصايف المالية الأخرى المدفوعة الضرائب على النتائج المدفوعة
			تدفقات أموال الخزينة قبل العناصر غير العادية
			تدفقات أموال الخزينة المرتبطة بالعناصر غير العادية (يجب توضيحها)
			صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة العملياتية (أ)
			تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستثمار المسحوبات عن اقتناء تثبيبات عينية أو معنوية التحصيلات عن عمليات التنازل عن تثبيبات عينية أو معنوية المسحوبات عن اقتناء تثبيبات مالية التحصيلات عن عمليات التنازل عن تثبيبات مالية الفوائد التي تم تحصيلها عن التوظيفات المالية الحصص والأقساط المقبوضة من النتائج المستلمة
			صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستثمار (ب)
			تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل التحصيلات في أعقاب إصدار أسهم الحصص وغيرها من التوزيعات التي تم القيام بها التحصيلات المتأتية من القروض تسديدات القروض أو الديون الأخرى المماثلة
			صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل (ج)
			تأثيرات تغيرات سعر الصرف على السيولات وشبه السيولات تغير أموال الخزينة في الفترة (أ + ب + ج) أموال الخزينة ومعادلاتها عند افتتاح السنة المالية
			أموال الخزينة ومعادلاتها عند إقفال السنة المالية
			تغير أموال الخزينة خلال الفترة
			المقاربة مع النتيجة المحاسبية

المصدر: مرجع سابق، العدد 19، 25/مارس 2009، ص 35 .

• الطريقة غير مباشرة¹:

وتسمى هذه الطريقة بطريقة التسوية وبموجب هذه الطريقة فإن قائمة التدفق النقدي من الأنشطة التشغيلية تبدأ بصافي الدخل والتي يمكن الحصول عليها مباشرة من قائمة الدخل، ثم يضاف إليه أو يخصم منه بنود الإيرادات والمصروفات غير المؤثرة على النقدية، وقائمة التدفقات النقدية وفق هذه الطريقة تركز على التغيرات في مكونات معظم الأصول والخصوم المتداولة مثل (التغيرات في المخزون، الموردين، حسابات القبض ... الخ)، ولذلك فالعناصر غير النقدية التي تم طرحها لتحديد صافي الدخل يجب إضافتها لتحديد صافي التدفق النقدي وكذلك الحال بالنسبة للإيرادات غير النقدية التي أضيفت لتحديد صافي الدخل يجب طرحها لتحديد صافي التدفق النقدي.

¹ - سعيد عبد الحليم، مرجع سابق، ص 229.

الفصل الأول:

عرض عام حول الوظيفة المالية في المؤسسة الاقتصادية.

الجدول رقم (4): جدول تدفقات الخزينة (الطريقة غير المباشرة).

البيان	ملاحظة	السنة المالية N	السنة المالية N-1
تدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة العملية صافي نتيجة السنة المالية تصحيحات من أجل : الاهتلاكات والأرصدة تغير الضرائب المؤجلة تغير المخزونات تغير الزبائن والحسابات الدائنة الأخرى تغير الموردين والديون الأخرى نقص أو زيادة قيمة التنازل الصافية من الضرائب			
تدفقات الخزينة الناجمة عن النشاط (أ)			
تدفقات أموال الخزينة المتأتية من عمليات الاستثمار			
مسحوبات عن اقتناء تنبيئات تحصيلات التنازل عن تنبيئات تأثير تغيرات محيط الإدماج (1)			
تدفقات أموال الخزينة المرتبطة بعمليات الاستثمار (ب)			
تدفقات أموال الخزينة المتأتية من عمليات التمويل			
الحصص المدفوعة للمساهم زيادة رأس المال النقدي (المنقودات) إصدار قروض تسديد قروض			
تدفقات أموال الخزينة المرتبطة بعمليات التمويل (ج)			
تغير أموال الخزينة للفترة (أ + ب + ج)			
أموال الخزينة عند الافتتاح أموال الخزينة عند الاقفال تأثير تغيرات سعر العملات الأجنبية (1)			
تغير أموال الخزينة			

المصدر: مرجع سابق، العدد 19، 25/مارس 2009، ص 36 .

المطلب الثالث: أدوات وأساليب التحليل المالي للقوائم المالية.

لدراسة وتحليل القوائم المالية غالبا ما يكون أمام المحلل المالي مجموعة من الأدوات التي يمكن أن يختار منها ما يتلائم مع طبيعة ونوعية الدراسات أو التحليل القائم به، سواء كان الغرض من التحليل استخدام هذه الأدوات لتشخيص الوضع المالي للمؤسسة، أو لتقييم الماضي، أو لدراسة الحاضر والتنبؤ بالمستقبل. ونظرا لتعدها وصعوبة تناولها إجمالاً، اخترنا الأكثر شيوعاً من هذه الأدوات والأساليب التي نراها تخدم أكثر أهداف البحث.

1- النسب المالية.

1.1- تعريف النسب المالية:

تعرف النسبة رياضياً بأنها علاقة ثابتة بين رقمين، أما في المجال المالي فهي تعبر عن علاقة كسرية بين عنصرين من عناصر الميزانية، أو بين عنصرين من عناصر حسابات النتائج، أو واحد من كليهما¹.

وبشكل عام غالباً ما يتم تقسيم وتبويب النسب المحاسبية إلى مجموعات متعددة، وذلك على أسس مختلفة، فهناك من يقسم النسب بناء على الغرض أو الهدف من التحليل إلى ستة أنواع رئيسية هي²:

- نسب قياس المقدرة على السداد في الأجل القصير (نسب السيولة).
- نسب قياس الربحية.
- نسب قياس المقدرة على السداد في الأجل الطويل (نسب اليسر المالي).
- مجموعة نسب هيكل التمويل.
- مجموعة نسب استخدامات الأموال.
- نسب قياس الانتاجية.

2.1- أهمية التحليل بواسطة النسب المالية³.

- إمكانية حسابها ببساطة ويسر.
- نتائج تعرض بصورة كمية قابلة للفهم والتفسير والمقارنة.
- تقدم وتكشف بيانات ومعلومات لا تقدمها القوائم المالية.
- القدرة التنبؤية للنسب بحيث يمكن استخدام قيمة النسب كمؤشر مسبق على احتمال مرور المؤسسة بأحداث معينة مستقبلاً بصورة تستوجب اتخاذ إجراءات وقائية.
- تفسير وتقييم القوائم المالية لأغراض الاستثمار والاقتراض.

¹ - محمد صالح الحناوي، نهال فريد مصطفى، الإدارة المالية (التحليل المالي لمشروعات الأعمال)، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2005، ص45.

² - محمد المبروك أبو زيد، التحليل المالي شركات وأسواق مالية، دار المريخ للنشر، الطبعة الثانية، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2009، ص 127.

³ - هيثم محمد الزغبى، الإدارة والتحليل المالي، عمان، دار الفكر، 2000، ص42.

2- النسب المالية الخاصة بتحليل الميزانية وحسابات النتائج.

1.2- النسب الخاصة بتحليل الميزانية:

• نسب السيولة:

تقيس نسب السيولة مقدرة المؤسسة على مواجهة التزاماتها قصيرة الأجل تجاه دائئيتها عندما يحين أجل استحقاق هذه الالتزامات. و ترتبط هذه النسب بوجود هذه الأصول السائلة التي يمكن تداولها في الأسواق، و تحويلها إلى نقدية بسهولة و سرعة عند سعر السوق¹. و تشمل هذه النسب ما يلي:

الجدول رقم (5): نسب السيولة.

النسبة	الصيغة الرياضية	تفسير النسب
نسبة سيولة الأصول	الأصول المتداولة/مجموع الأصول.	تظهر هذه النسبة درجة الأصول المتداولة من مجموع الأصول
نسبة السيولة العامة	مجموع الأصول المتداولة/ الخصوم الجارية.	تظهر هذه النسبة درجة تغطية الأصول المتداولة للخصوم الجارية
نسبة السيولة المختصرة	(الأصول المالية المتداولة+ حسابات الغير)/ الخصوم الجارية.	الحالة المثلى لهذه النسبة تكون ما بين (0,3 و 0,5)
نسبة السيولة الحالية.	الأصول المالية المتداولة / الخصوم الجارية	الحالة المثلى لهذه النسبة تكون ما بين (0,2 و 0,3)

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على محاضرات السنة السابقة، مقياس التشخيص المالي، (1 ماستر الادارة المالية للمؤسسات).

• نسب الهيكلية المالية:

أوضحنا فيما سبق بعض النسب ذات العلاقة بتحليل السيولة في الأجل القصير، ولكن قد يريد المحلل المالي الحكم على مدى قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها طويلة الأجل، أي مدى اليسر المالي وبالتالي فيجب البحث عن النسب ذات الدلالة المناسبة آخذين في الحسبان احتياجات مستخدمي القوائم المالية. وتشتمل هذه النسب ما يلي:

¹ - عاطف وليم أندروس، التمويل والإدارة المالية للمؤسسات. دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2008 ، ص 95.

الفصل الأول:

عرض عام حول الوظيفة المالية في المؤسسة الاقتصادية.

الجدول رقم (6): نسب الهيكلية المالية.

النسبة	الصيغة الرياضية	تفسير النسب
نسبة التمويل الدائم	الأموال الدائمة / الأصول الثابتة	تظهر هذه النسبة درجة تغطية الأموال الدائمة لأصول المؤسسة الثابتة
نسبة التمويل الخاص	الأموال الخاصة/الأصول الثابتة	تظهر هذه النسبة درجة تغطية الأصول المتداولة بالأموال الخاصة للمؤسسة
نسبة الاستقلالية المالية	الأموال الخاصة/مجموع الديون.	تظهر هذه النسبة مدى الاستقلالية المالية للمؤسسة والحالة الجيدة هي (1)
نسبة قابلية السداد	مجموع الديون/ مجموع الأصول.	تظهر هذه النسبة قدرة المؤسسة على تسديد ديونها

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على محاضرات السنة السابقة، مقياس التشخيص المالي، (1 ماستر الادارة المالية للمؤسسات).

• نسب المردودية:

جدول رقم (7): نسبة المردودية المالية.

النسبة	الصيغة الرياضية	تفسير النسب
نسبة المردودية المالية	الأموال الخاصة / نتيجة السنة المالية	تظهر هذه النسبة عائد توظيف الأموال الخاصة وكل ما مانت مرتفعة تجذب المستثمرين

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على محاضرات السنة السابقة، مقياس التشخيص المالي، (1 ماستر الادارة المالية للمؤسسات).

الفصل الأول:

عرض عام حول الوظيفة المالية في المؤسسة الاقتصادية.

2.2- النسب الخاصة بتحليل حسابات النتائج:

• معدل القيمة المضافة:

الجدول رقم (8): معدل القيمة المضافة.

النسبة	الصيغة الرياضية	تفسير النسب
معدل القيمة المضافة	القيمة المضافة / رقم الأعمال	من أجل قياس قدرة المؤسسة على إنشاء ثروات انطلاقاً من نشاطها الرئيسي الذي نعبر عنه برقم الأعمال المحقق

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على محاضرات السنة السابقة، مقياس التشخيص المالي، (1 ماستر الادارة المالية للمؤسسات).

• نسب تجزئة القيمة المضافة:

الجدول رقم (9): نسب تجزئة القيمة المضافة.

النسبة	الصيغة الرياضية	تفسير النسب
المستخدمين	أعباء المستخدمين / القيمة المضافة	النسبة المتحصل عليها تذهب للمستخدمين على شكل أجور
الدولة	الضرائب والرسوم / القيمة المضافة	النسبة المتحصل عليها تذهب للدولة على شكل ضرائب ورسوم والمدفوعات المماثلة
المؤسسة	إجمالي فائض الاستغلال / القيمة المضافة	النسبة المتحصل عليها تذهب للمؤسسة على شكل ثروة إضافية

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على محاضرات السنة السابقة، مقياس التشخيص المالي، (1 ماستر الادارة المالية للمؤسسات).

- نسب تجزئة فائض الاستغلال:

الجدول رقم (10): نسب تجزئة فائض الاستغلال.

النسبة	الصيغة الرياضية	تفسير النسب
التثبيات	مخصصات الاهتلاكات / اجمالي فائض الاستغلال	النسبة المتحصل عليها تمثل مخصصات الاهتلاكات
المقرضين	الأعباء المالية / إجمالي فائض الاستغلال	النسبة المتحصل عليها تمثل اعباء مالية
المؤسسة	النتيجة العادية قبل الضرائب / اجمالي فائض الاستغلال	النسبة المتحصل عليها تعبر على النتيجة قبل الضرائب

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على محاضرات السنة السابقة، مقياس التشخيص المالي، (1 ماستر الادارة المالية للمؤسسات).

خلاصة الفصل:

إن ما يمكن استخلاصه هو أنه رغم اختلاف وتعدد وتنوع وظائف المؤسسة الاقتصادية والتي تعتبر العمود الأساسي والجوهري للنشاط الاقتصادي فإن الوظيفة المالية هي الوظيفة الحيوية لكل منشأة أو مؤسسة، وعليه يمكن القول بأن الوظيفة المالية تعتبر النواة الرئيسية في المؤسسة الاقتصادية وذلك من خلال إدارة الشؤون المالية بالشكل السليم الذي يمكن المؤسسة من الوصول إلى الهدف المراد تحقيقه.

حيث يعكس كل من دورها وأهدافها الأهمية التي وجدت من أجلها هذه الوظيفة، كما أن الوظيفة المالية ترتبط بشكل مباشر بالإدارة المالية وذلك من أجل جعل هذه الوظيفة تترجم إلى أفعال، كما أن الوظيفة المالية تشتمل على كلا من عمليات المحاسبة وعمليات التحليل المالي وذلك من أجل جعلها تأخذ المسار الصحيح نحو تحقيق الأهداف المسطرة، كما لا يمكن إغفال الدور المالي بإعطاء الدعم الكافي لإنجاح هذه الوظيفة بصفة عامة والمؤسسة بصفة خاصة.

تمهيد

إن أي عملية تطوير و توسيع لقطاع المؤسسات الاقتصادية لا يمكن أن يمر دون وجود وسيلة اسمها التخطيط ، لأن كلمة التطوير دالة على الانتقال من مرتبة إلى مرتبة أحسن منها ، و لا تتم هذه النقلة إلا من خلال تحديد و رسم أهداف و تجنيد كل الوسائل المتاحة في المؤسسة ، من أجل بلوغ هذه الدرجة من التطور و نكون بذلك قد استعملنا أسلوب التخطيط ، و مهما قيل و يقال عن المرحلة الاقتصادية الراهنة و هي اقتصاد السوق ، فإن وسيلة التخطيط لا بد أن تلعب دورا بالغ الأهمية في عملية تطوير هذا القطاع .

و يهدف هذا الفصل إلى دراسة الدور الذي تلعبه الموازنات التقديرية في مجال التخطيط بصفة عامة و التخطيط المالي بصفة خاصة في الأجلين الطويل و القصير، و تخفيض حالات عدم التأكد حول المستقبل للمؤسسة الاقتصادية.

وقد قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث على النحو التالي:

- المبحث الأول : الاطار النظري للتخطيط .
- المبحث الثاني: عملية التخطيط المالي.
- المبحث الثالث : التحليل المالي كأداة أساسية لعملية التخطيط.

المبحث الأول: الإطار النظري للتخطيط.

إن أول من أبرز فكرة التخطيط الاقتصادي، العالم النرويجي " كريستيان شونهيدر "، وذلك في بحث نشره عام 1910، ثم تطورت الفكرة عمليا أثناء الحرب العالمية الأولى في ألمانيا ثم بريطانيا، وهكذا استخدمته الدول الرأسمالية وسيلة مؤقتة لتنظم عملية تحول اقتصادها الوطنية من ظروف السلم إلى ظروف الحرب¹.

ثم أكدت الحرب العالمية الثانية، ضرورة الأخذ بمبدأ التخطيط السليم للموارد الاقتصادية، وأخذت دول جنوب شرق آسيا بنفس الفكرة ثم أمريكا اللاتينية، ولهذا سنقوم بتقسيم هذا المبحث إلى ثلاثة مطالب كالتالي:

- المطلب الأول: ماهية التخطيط.
- المطلب الثاني: أنواع وأهداف التخطيط الاقتصادي.
- المطلب الثالث: مراحل التخطيط الاقتصادي.

المطلب الأول: ماهية التخطيط.

1- مفهوم التخطيط.

تشكل الإجابة على أسئلة مثل: ما هو التخطيط؟ لماذا نخطط؟ لمن نخطط؟ و كيف نخطط؟ جوهر عملية التخطيط و التي تقودنا بدورها إلى وضع تعريف واضح و محدد لمفهوم التخطيط، الذي لا يشبه الكثير من العلوم الأخرى نظرا لأنه يعتبر نشاطا توجيهيا و ليس نشاطا وصفيا.

من خلال بعض التعاريف للدارسين و الباحثين في مجال التخطيط يمكن تعريفه كالاتي²:

- يعرف بنتون (Benton) التخطيط كمفهوم عام على أنه تحضير و إعداد ذهني للنشاط (Mental Preparation for Action) من أجل العمل أي بناء خارطة ذهنية.

¹ - العقيد برعي محمد جمال، التخطيط للتدريب في مجالات التنمية، مكتبة القاهرة الحديثة، الطبعة الأولى، القاهرة، 1968، ص7.

² - عثمان محمد غنيم، التخطيط أسس و مبادئ عامة، دار الصفاء، عمان، الطبعة الثانية، 2008، ص82.

- أما فريدمان فلقد عرف التخطيط بأنه طريقة تفكير و أسلوب عمل منظم لتطبيق أفضل الوسائل المعرفية من أجل توجيه و ضبط عملية التغيير الراهنة بقصد تحقيق أهداف واضحة و محددة و متفق عليها.
- يعرفه فايول بأنه " التنبؤ بالمستقبل والاستعداد له فهو بعد النظر الذي يتجلى في القدرة على التنبؤ بالمستقبل والتحضير له بإعداد الخطة المناسبة".¹
- من هذه التعاريف السابقة يمكن تعريف التخطيط على أنه الوظيفة الإدارية الأولى والتي تعتمد عليها الوظائف الأخرى فهو التقرير سلفا لما يجب عمله لتحقيق هدف معين.

2- أهمية التخطيط.

للتخطيط أهمية بالغة تتمثل فيما يلي²:

1.2- التخطيط ضروري بسبب التغير وعدم التأكد: يجب على كل المؤسسات أن تخطط وذلك من أجل الوصول إلى غاياتها وأهدافها، وكلما توغل الإنسان في تقدير أحداث المستقبل زادت إمكانية الشك وعدم التأكد، وكلما زادت حالة عدم التأكد الذي ينطوي عليه المستقبل زادت البدائل الممكنة وقلت درجة عدم التأكد، فالمسير لا يمكنه أن يضع أهدافه ويتوقف عند ذلك الحد، وإنما عليه أن يعلم بالظروف المستقبلية المتغيرة والنتائج المتوقعة.

2.2- التخطيط يركز الانتباه على أهداف المؤسسة: التخطيط يركز على إنجاز الأحداث التي تسعى إليها المؤسسة ووضع خطة مناسبة لهذه الأهداف، فواضع الخطط يكونون مجبرين على التفكير دائما في الأهداف المنشودة، فيجب عليهم مراقبة هذه الخطط دوريا وتعديلها وتطويرها في الوقت المناسب تماشيا مع الظروف المستقبلية وبما يضمن أهداف المؤسسة.

3.2- التخطيط يوفر النفقات: إن عملية التخطيط ترتكز أساسا على الاستخدام الأمثل للوسائل المادية والمالية والبشرية بأكفاً الطرق لتحقيق أهداف المؤسسة وذلك يؤدي إلى تخفيض التكاليف.

¹ - محمد رفيق الطيب، مدخل للتسيير، أساسيات، وظائف وتقنيات، ديوان المطبوعات الجامعية، بدون طبعة، الجزائر، 1995، ص 19.

² - عبد الغفار حنفي، أساسيات التنظيم وإدارة الأعمال، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1997، ص 217 - 219.

4.2- التخطيط أساس للرقابة: أي لا يمكن الفصل بين التخطيط والرقابة معنى هذا أن المدير لا يمكنه مراقبة أي عمل ما لم يكن هناك برنامج تخطيط لهذا العمل فعملية المراقبة تصبح بلا فائدة دون مخططات.

5.2- التخطيط يقلص من المخاطر: بما أن دور التخطيط يكمن في تسهيل عملية انتقال المؤسسة من الحاضر إلى المستقبل لذا فإن التخطيط القائم على أسس علمية يقلص مخاطر هذا الانتقال كتوجيه المجهودات نحو تحقيق الأهداف والاستغلال العقلاني للموارد خاصة إذا كان هذا المستقبل غير محدد المعالم.

6.2- تحقيق العمل المتكامل لجميع أجزاء المؤسسة: فالتخطيط يسمح للإدارة بالاطلاع على الأجزاء المختلفة في المؤسسة، وتحقيق التكامل بين هذه الأجزاء والعمل على التنسيق بينها، فالتخطيط يقلل من الحوادث المفاجئة عن طريق التنبؤ بالمستقبل ويمكن من تجنب الأزمات التي تعترض عمل الإدارة.

7.2- يساعد التخطيط على التخلص من أسباب المشاكل والتأكيد على الأهداف البعيدة.

8.2- يساعد التخطيط في عملية الاتصال: حيث يعمل على إيجاد القنوات الاتصالية المتعددة في كل الاتجاهات كما يساعد في التنظيم، أي أن كل مركز في الإدارة مسؤول عن تنفيذ الخطة، يكون مسؤولاً عن أي انحراف حتى يمكن محاسبة المسؤولين عنها.

3- خصائص التخطيط¹.

إن تفاوت نسبة نجاح التخطيط من خطة لأخرى يرجع إلى مجموعة كبيرة من الظروف والعوامل التي يمكن ترجمتها بمجموعة من الخصائص التي لا بد من توفرها من أجل نجاح العملية التخطيطية ومن أهمها:

1.3- أولوية التخطيط: يقضي هذا بوجوب إعطاء التخطيط المرتبة الأولى في النظام

الإداري للمؤسسة، لأن التخطيط هو الذي يحدد أهداف المؤسسة وطبيعة العلاقات داخل المؤسسة ونوعية الموارد البشرية المطلوبة وتوجيه نظام الإدارة والنظام الرقابي.

¹ - ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة، مرجع سابق ، ص 275.

2.3- الواقعية: لكي تحقق الخطة غايتها لا بد أن تكون هناك نظرة شاملة للواقع الاقتصادي للمؤسسة، هذا من خلال الدراسة العلمية الدقيقة للتعرف على مواردها المالية وإمكاناتها البشرية، الشيء الذي يسمح بوضع خطة سليمة تحقق غايتها في حدود هذه الإمكانيات.

3.3- الشمولية: التخطيط مهمة كل مسؤول حسب وظيفته داخل المؤسسة، فالتخطيط يكون أشمل أكثر على مستوى الإدارة العليا حيث أن خطط الإدارات الوسطى والدنيا تنتج وتتبع من خطط المستوى الأعلى¹.

4.3- التنسيق: التنسيق ضروري في عملية التخطيط حيث لا بد أن يكون التناسق بين الأهداف والوسائل المتبعة لتحقيقها، وهذا لكي لا تتعارض الأهداف والوسائل فيما بينها بغرض الوصول للهدف الرئيس.

5.3- المرونة : لا بد للخطة عند وضعها أن تكون مرنة وهذا حتى تسهل عملية تعديلها عند اكتشاف أن وضع الخطة غير سليم وأن هناك ظروف واقعية تعيق عملية تحقيق الهدف.

6.3- الإلزام: إن هذا المبدأ مهم جداً في التخطيط لأن انعدام هذا الأخير يخول للأطراف المعنية بتنفيذ الخطة التهاون في تنفيذها وهذا ما يؤدي إلى تعطيل سير وتيرة النمو والتطور في المؤسسة، لذلك لا بد منا من المسائلة والمحاسبة حتى يتم تنفيذ الخطة بكاملها للوصول إلى الهدف الأساسي².

المطلب الثاني: أنواع وأهداف التخطيط الاقتصادي.

1- أنواع التخطيط الاقتصادي.

يختلف أنواع التخطيط باختلاف طبيعة النظام الاقتصادي ، و الاختلاف في نوع التخطيط لا ينعكس فقط في طبيعة الأهداف التي ترمي الخطط الاقتصادية لتحقيقها ، ولكن أيضاً في الوسائل التي يعتمد عليها في تحقيق هذه الأهداف. وهذا الاختلاف في الأهداف و الوسائل يمارس تأثيراً جوهرياً على أساليب صياغة الخطط الاقتصادية، وفيما يلي عرض لأهم أنواع التخطيط³:

¹ - عبد الغفار حنفي، مرجع سابق ، ص 339-340

² - علي محمد منصور، مبادئ الإدارة، مجموعة النيل العربية للنشر، القاهرة، مصر، بدون طبعة ، 1999، ص 140

³ - محمود يونس محمد، عبد النعيم محمد مبارك، في اقتصاديات التنمية و التخطيط، دار النهضة العربية للطباعة و النشر، بيروت 1985، ص 224-225

1.1- التخطيط الجزئي و التخطيط الشامل : قد تأخذ الدولة بأسلوب التخطيط الجزئي، أي على أساس تخطيط قطاعات معينة تكون لها أهمية خاصة على المستوى الوطني دون بقية القطاعات كالتخطيط لقطاع الزراعة أو الصناعة، و قد يشمل التخطيط الجزئي بعض أوجه النشاط فقط في قطاع معين، فبدلاً أن تقوم الدولة مثلاً بتخطيط القطاع الزراعي بأكمله، فإنها تقوم بتخطيط زراعة محصول واحد أو مجموعة من المحاصيل كالحبوب.

أما التخطيط الشامل فينصب على كافة قطاعات الاقتصاد الوطني، أي وضع خطة تشتمل على كل القطاعات الاقتصادية، وتغطي كل جوانب الاقتصاد الوطني، ويلعب القطاع العام دوراً كبيراً في تنفيذ الأهداف المرسومة في الخطة الشاملة، فالتخطيط الشامل يساعد المخططين في مهمة اختيار أفضل الاستعمالات البديلة للموارد المتاحة للمجتمع على عكس التخطيط الجزئي.

2.1- التخطيط المركزي و التخطيط اللامركزي : يقصد بالتخطيط المركزي، أن تتولى السلطة العامة ممثلة في جهاز التخطيط كل القرارات الخاصة بالخطة و بمشاركة أجهزة التخطيط الأخرى، أي تصدر القرارات بعد استطلاع رأي الوحدات الإنتاجية المختلفة داخل الأنشطة و القطاعات الاقتصادية.

أما في التخطيط اللامركزي، فإن جهاز التخطيط يقوم باتخاذ بعض القرارات تاركا للمشروعات القائمة اتخاذ البعض الآخر.

و يحدد دعاء هذا النوع من التخطيط، تلك القرارات التي تكون من اختصاص جهاز التخطيط في جوانب ثلاث: تحديد الحجم الكلي للاستثمار، و تحديد الأثمان التي تتم على أساسها جميع المعاملات بين المشروعات، و تحديد سعر الفائدة، وباختصار تقتصر الخطة الاقتصادية هنا، على تحديد عدد معين من الأهداف الكلية و التي يتسنى بتحقيقها بلوغ الغايات و الأهداف العادية للخطة، و يعتمد التخطيط اللامركزي غالباً، على الحوافز أكثر من اعتماده على الأوامر و التعليمات، و هذا لحمل الأفراد و المشروعات على بلوغ الغايات التي تستهدفها الخطة الاقتصادية.

3.1- التخطيط الوطني و التخطيط الإقليمي¹: يشمل التخطيط الوطني جميع الأقاليم و المناطق التي تضمها الدولة، أما التخطيط الإقليمي فمن أهدافه تحقيق درجة من التوازن في نمو أقاليم الدولة،

¹ - محمود يونس محمد، عبد النعيم محمد مبارك، مرجع سابق ، ص 226.

لأنها غالباً ما تختلف فيما بينها من حيث درجة النمو الاقتصادي، وعليه فإنه يتم وضع خطة لإقليم أو أقاليم معينة بقصد تحقيق هذا الهدف، و الجدير بالملاحظة أن التخطيط الإقليمي قد يكون جزء من التخطيط الوطني إذا ما كانت الخطة الإقليمية جزء من الخطة الوطنية.

و لكي يكون التخطيط ناجحاً، يجب أن تسبقه دراسة جزئية على مستوى المناطق المختلفة و الأنشطة النوعية المتعددة، و هذا حسب طبيعة كل إقليم و إمكانية نجاح الخطة على مستواه.

4.1- التخطيط الطويل و المتوسط و القصير الأجل¹: وهي تنقسم إلى ثلاثة أنواع رئيسية :

أ- **التخطيط الطويل الأجل** : وتتراوح مدته الزمنية من 10 إلى 20 سنة، و غالباً ما يكون من طبيعته التنبؤ العام بالاتجاهات الرئيسية في الاقتصاد الوطني، بمعنى تحديد الأهداف الأساسية لعملية التنمية الاقتصادية.

ب- **التخطيط المتوسط الأجل** : وتتراوح مدته الزمنية من 5 إلى 7 سنوات، و ترتبط بالخطة طويلة الأجل عن طريق الإطار العام الذي ترسمه الخطة طويلة الأجل، وهي تحتوي على درجة أكبر من التفاصيل مقارنة بالخطة طويلة الأجل، فهي تتعرض لهيكل القطاعات، و اختبار المشروعات الاستثمارية المحددة وتفصيل هيكل العمالة...و غير ذلك.

ج- **التخطيط القصير الأجل** : و يطلق عليها عادة الخطة التنفيذية، و بعدها الزمني عام واحد، و غالباً ما ترتبط بالميزانية العامة للدولة، وهي تعد الوسيلة التنفيذية للخطة متوسطة الأجل، فهي تتميز بتفصيل الأهداف و الوسائل المزمع استخدامها لتحقيق هذه الأهداف، ومثال ذلك تحديد دقائق السياسات النقدية و الضريبية و سياسات الأسعار و الأجور و ما إلى غير ذلك من السياسات الأخرى.

5.1- **التخطيط المادي و التخطيط المالي** : التخطيط المادي يعني التخطيط على أساس الموارد الحقيقية اللازمة لعمليات الإنتاج، كالآلات و المعدات و الإنشاءات و القوى العاملة، و يتطلب كل مشروع من مشروعات التنمية، قدرًا معينًا من الموارد الحقيقية.

¹ - محمود يونس محمد، عبد النعيم محمد مبارك، مرجع سابق ، ص 226.

أما التخطيط المالي، فهو تنظيم الموارد المالية الضرورية لسد احتياجات التنمية، أي بتدبير الأموال المحلية و الأجنبية اللازمة لتمويل كمية السلع والخدمات المقرر إنتاجها في ظل التخطيط المادي.

6.1- التخطيط الاقتصادي و التخطيط الاجتماعي¹: قد يكون التخطيط الاقتصادي من أجل تحقيق أهداف اقتصادية، كزيادة الإنتاج السلعي أو الخدمات، وأما التخطيط الاجتماعي فهو يهدف إلى تحقيق أهداف اجتماعية كالتعليم المجاني، و الصحة و الخدمات الاجتماعية و الثقافية و السياحية و التنظيمية... إلخ، و يكون التخطيط الاقتصادي و الاجتماعي متلازمان فالخطة الشاملة لها أهداف اقتصادية و اجتماعية.

2- أهداف التخطيط الاقتصادي².

من الطبيعي أن تبدأ أي خطة عامة بتحديد الأهداف التي ينبغي الوصول إليها ، فالخطة تعبر عن بعض الرغبات الكامنة التي يود القائلون على تنفيذ الخطة تحقيقها ، وعادة ما تتبلور هذه الرغبات في رغبة عامة واحدة وهي رفع مستوى المعيشة للأفراد ، و لتحقيق ذلك فإنه يتطلب لتنفيذها تحديد السبل المختلفة التي يمكن عن طريقها الوصول إليه ، فقد يكون السبيل إلى ذلك هو القضاء على البطالة الموجودة في المجتمع ، وعندئذ يصبح حجم التوظيف هدفاً من أهداف الخطة ، وقد يكون رفع مستوى الاستهلاك هدفاً آخر تتجه إليه الخطة مباشرة عن طريق زيادة الإنتاج من السلع التي يرغب الأفراد في طلبها ، وقد يكون الاستثمار هدفاً آخر أو وسيلة أخرى تصل بها الخطة إلى مأربها ، إذا اعتبر القائلون على وضع الخطة أن ضعف السبل إلى الادخار من ناحية وعدم إقبال الأفراد على الاستثمار في قطاعات معينة من ناحية أخرى هي السبب في تخلف المجتمع ، و قد تكون الرغبة في الوصول إلى درجة معينة من الاكتفاء الذاتي بتقليل الاعتماد على الخارج إلى حد كبير للحصول على بعض السلع ذات الأهمية الاستراتيجية هو الهدف من وضع الخطة ، وقد يكون الهدف زيادة الدخل الوطني بالنسبة لكل فرد من أفراد المجتمع . و من الطبيعي أن أي خطة اقتصادية ترمي إلى تحقيق واحد أو أكثر من هذه الأهداف يجب عليها أن تحدد للوصول إلى أي منها فترة معينة من الزمن قد تكون خمس سنوات أو عشر سنوات³.

¹ - محمود يونس محمد، عبد النعيم محمد مبارك، مرجع سابق ، ص 227.

² - عبد السلام أبو قحف، أساسيات الإدارة، الدار الجامعية للنشر، بيروت، الطبعة الثانية، 1993، ص 42.

³ - عجمية محمد عبد العزيز و آخرون، مقدمة في التنمية و التخطيط، دار النهضة العربية للطباعة و النشر، بيروت، بدون طبعة، 1983، ص 256.

يتضح لنا مما سبق أن اختيار هدف معين من بين الأهداف السابقة أو محاولة تنفيذه لا يعني إهمال الأهداف الأخرى ، أو أن تحقيق هدف منها ينفصل عن تحقيق بقية الأهداف ، فجميعها متصل بعضها ببعض ، والعمل على تحقيق واحد منها يؤدي بطريقة أو بأخرى إلى تحقيق بعض الأهداف الأخرى كلية أو جزئية ، فاختيار هدف زيادة الاستهلاك مثلاً يتطلب العمل على زيادة الإنتاج مما يعني زيادة الادخار و الاستثمار في المجتمع في حدود معينة ، كما أنه قد يعني استثمارات في قطاعات معينة بذاتها في الصناعة مثلاً ، إذا ثبت لنا أن عائد الاستثمار فيها أعلى من غيرها ، وكل ذلك يؤدي إلى امتصاص قدر من البطالة الموجودة بسوق العمل . وأخيراً قد تتجه هذه الصناعة إلى محاولة إنشاء الصناعات التي يحل إنتاجها محل الواردات من الخارج إما بغرض تحقيق الاكتفاء الذاتي مما يوفر ظروف النجاح لهذه الصناعة الجديدة .

المطلب الثالث: مراحل التخطيط الاقتصادي.

إن التخطيط كعملية أساسية في كل مؤسسة ينطوي على مجموعة مترابطة من المراحل تتمثل فيما يلي:

1- التعرف على الفرص المتاحة و اكتشافها¹:

إن الخطوة الأولى في عملية التخطيط هي محاولة التعرف على الفرص (المشاكل) المتوقعة الحدوث في المستقبل، ثم دراسة هذه الفرص دراسة كاملة لمعرفة جوانب القوة و الضعف فيها و تتم دراسة الفرص من خلال معالجة الجوانب التالية:

أ- العوامل المحيطة بالمنظمة مثل العوامل الاقتصادية، و السياسية، و الاجتماعية.

ب- طبيعة السوق الذي تنشط فيه المنظمة.

ج- درجة المنافسة السائدة .

د- معرفة رغبات العملاء و المستهلكين.

هـ- ظروف البيئة الداخلية مثل نوع الخبرات و الكفاءات لدى الأفراد و نوع الآلات و المعدات.

¹-عبد الغفار حنفي، مرجع سابق ، ص350.

2- تحديد الأهداف:

تعتبر الأهداف مزيج من الغايات الواقعية التي تصبو المؤسسة إلى تحقيقها، والأهداف تعكس مدى قدرة المؤسسة على التفاعل مع المحيط و يعتبر تحديد الأهداف الأساس في العملية التخطيطية لأنه يمكن من¹:

- وضع خطة متكاملة و متناسقة خاصة إذا كانت الأهداف دقيقة .
- تحديد رسالة المؤسسة في المجتمع.
- توحيد جهود الإدارات و الأقسام و الأفراد.
- توليد الدافع لدى كل فرد على العمل و هذا عن طريق ربط أهدافه بأهداف المؤسسة.
- المساعدة على تقييم القرارات المتخذة.
- المساعدة على التنبؤ بالسلوك و الأحداث المستقبلية.
- تحديد المطلوب أدائه فهو مقياس للرقابة (خاصة إذا كانت كمية) حيث يقدم المعايير اللازمة للقياس.

3- وضع الفروض التخطيطية²:

إن المرحلة الثالثة في التخطيط هي وضع الفروض التي تمثل المستقبل الذي على أساسه ستوضع الخطط، أي بعبارة أخرى البيئة المستقبلية التي ستعمل فيها الخطط و لهذا فإن التنبؤ ضروري لوضع الفروض التخطيطية، حيث توجد أربع أنواع للتنبؤ تتمثل فيما يلي:

- أ- التنبؤ الاقتصادي: التنبؤ بحالة الاقتصاد من حيث احتمال حدوث رواج أو كساد أو انتعاش فيه.
- ب- التنبؤ التكنولوجي: محاولة التعرف على الطرق و المعارف الفنية و التقنية المتوقعة إدخالها في عملية الإنتاج.

¹- عبد السلام أبو قحف، سابق ، ص 16.

²- عبد الغفار حنفي، مرجع سابق، ص351.

ج- التنبؤ بدرجة المنافسة: محاولة التعرف على ردود أفعال المؤسسات المنافسة عند تغيير أنواع و أسعار المنتجات.

د- التنبؤ بسلوك المستهلك: من حيث الرغبات، الأذواق، الطلب...إلخ.

4- تحديد البدائل: و تقتضي هذه المرحلة تجميع كل البدائل و طرق العمل حتى يتسنى للمؤسسة التعرف على البديل المناسب لتحقيق الأهداف المرجوة.

و حسب كونتر " أنه من النادر وجود خطة يمكن تنفيذها من خلال بديل واحد فقط بل يوجد أكثر من بديل و في الغالب ما يكون البديل الغير ظاهر هو عادة أفضل البدائل".

5- تقييم البدائل¹: بعد تحديد أفضل البدائل و اختبار نقاط القوة و الضعف فيها تأتي الخطوة التالية و هي تقييم هذه البدائل عن طريق وزن العوامل المختلفة على ضوء الفروض و الأهداف، فأحد البدائل قد يبدو أكثرها ربحية لكنه يستلزم مدفوعات نقدية ضخمة، بينما بديل آخر يكون أقل ربحية و لكنه ينطوي على خطر أقل، في الشركات الكبيرة قد تنطوي البدائل على عدد ضخم من المتغيرات و العديد من القيود مما يجعل عملية التقييم من أصعب الأمور و أعقدها وبسبب هذه التعقيدات نجد الاتجاه المتزايد نحو استخدام الطرق و الأساليب الجديدة من بحوث العمليات و التحليل الرياضي و أيضا الحاسب الإلكتروني للمساعدة في القيام بعملية تقييم البدائل.

6- اختيار البديل المناسب: بعد تقييم البدائل المتوفرة تأتي مرحلة اختيار البديل المناسب الذي سيحقق الأهداف بأقل مخاطرة و أقل تكاليف و أعلى عائد و الذي حاز على رضا و قبول الأفراد القائمين على عملية التنفيذ، و من ثم تحديد الأنشطة و الأعمال التي يجب القيام بها لوضع البديل المختار موضع التنفيذ.

¹ - عبد السلام أبو قحف، مرجع سابق، ص30-35.

المبحث الثاني: عملية التخطيط المالي.

من المعروف أن المفهوم المعاصر للإدارة المالية كونها قرار قائم على التخطيط المالي السليم لكل جوانب العمل داخل المؤسسة، ومن هذا المنطلق فقد اهتمت الإدارة المالية بشكل عام بوظيفة التخطيط المالي، و برز هذا الاهتمام في السنوات الأخيرة بشكل واضح بسبب المعاناة التي تتعرض لها المؤسسة من أجل ضمان الاستمرار في السوق و تحقيق الأرباح و بسبب كثرة و تعقد وتشعب العلاقات المالية فيما بين المؤسسة و المحيط الخارجي و كذلك بسبب الندرة في الأموال المتاحة للاستثمار مما جعل الإدارة المالية أمام ضرورة التخطيط المسبق لمختلف أوجه العملية المالية وبالشكل الذي يضمن استمراريتها. فنجاح المؤسسة يعتمد في الحقيقة على مدى حكمة ودقة عملية التخطيط المالي، فالمستقبل يتغير ويتطور بسرعة حسب درجة الحادثة، كذلك لابد للمؤسسة أن تواكب هذا التطور فكلما كان التخطيط المالي سليم كلما ضمننت المؤسسة نجاحها في الوسط التنافسي.

ولهذا سنقوم بتقسيم هذا المبحث إلى ثلاثة مطالب كالتالي:

- **المطلب الأول :** مدخل للتخطيط المالي .
- **المطلب الثاني:** أنواع وأبعاد التخطيط المالي.
- **المطلب الثالث :** أسس التخطيط المالي .

المطلب الأول: مدخل للتخطيط المالي.

1- مفهوم التخطيط المالي.

يعرف كراجة التخطيط المالي بأنه « نوع من أنواع التخطيط الذي يهتم بكيفية الحصول على الأموال اللازمة للمشروع من مصادرها المختلفة بأقل التكاليف و أفضل الشروط كما يهتم بكيفية استثمار هذه الأموال بحيث تحقق أفضل و أعلى العوائد للمشروع و بأقل الأخطار و هو علم له قواعد و أصول ويحتاج إلى خبرة في التطبيق و القدرة على التنبؤ و تحليل الماضي و الاعداد للمستقبل »¹

كما يعرف على أنه الخطة الموضوعة بواسطة الموظفين الماليين و التي تتضمن تقديرات و تنبؤات مالية مستقبلية أي أن التخطيط المالي يعطي القدرة على كشف و إيضاح المستقبل مع إمكانية

¹ - د. عبد الحليم كراجة , الإدارة المالية بين النظرية و التطبيق , أريد , 1991 ص 170.

التنبؤ بالمتغيرات الحادثة فيه و هذا التخطيط يعمل على وجود نسب متوازنة بين الموجودات التي يستخدمها المشروع في نشاطه و بين مصادر الأموال التي مكنته من اقتناء هذه الموجودات على اختلاف أشكالها و كذلك إيجاد توازن بين الأصول و بعضها و الخصوم و بعضها وذلك بما يتفق و ظروف المنظمة¹.

- تعريف إجرائي:

التخطيط المالي التهيؤ و الاستعداد للمستقبل، أي الاستعداد لتصور مجموعة العلاقات المالية فيما بين الإدارات التنفيذية داخل المؤسسة من جهة، و فيما بين المؤسسة و المحيط الاقتصادي الذي تعمل فيه من جهة ثانية. و بالتأكيد فإن هذا الاستعداد سوف يضمن التوازن بين حاجة المؤسسة من الأموال و بين قدرتها على تحقيق هذه الأموال سواء من ناحية المقدار أو من ناحية الوقت و من خلال هذه العلاقة سوف تتمكن الإدارة المالية من معرفة مقدار الفائض المالي المتوقع تحقيقه داخل المؤسسة من ناحية الوقت و على ضوء هذين المتغيرين سوف تتمكن من اختيار الفرص الاستثمارية المربحة.

2- أهمية التخطيط المالي.

ترجع أهمية التخطيط المالي إلى ضرورة الربط المسبق بين قرارات الاستثمار و قرارات التمويل التي تتداخل و تتفاعل معا بشكل كبير. فتظهر أهميته من كونه أداة فعالة لتحسين و استخدام الإمكانيات المادية و الوسائل المالية و استخدام عمل العاملين بأقصى درجة من الإنتاجية. لذلك فإن اللجوء إلى التخطيط المالي يساعد في تطبيق مبادئ التوفير و عدم الهدر و التبذير أي من أجل زيادة إنتاجية العمل و تخفيض التكاليف و توسيع حجم مصادر التراكم و استخدام الحسابات المالية العينية بصورة عقلانية. حيث يستمد أهميته برسم الطريقة التي يتم بناء عليها ترجمة استراتيجية و سياسة المؤسسة لتحقيق أهدافها المستقبلية و يمكن اختصار أهميته في النقاط التالية:²

¹ - مفلح محمد عقل، مقدمة في الإدارة المالية و التحليل المالي، دار المستقبل، عمان، الطبعة الأولى، 1998 ، ص 188.
² - عدنان تايه النعيمي و آخرون، التحليل و التخطيط المالي اتجاهات معاصرة، اليازوري، عمان، الطبعة الثانية، 2008 ، ص 169-170.

• الاستعمال الأمثل للمصادر:

يساعد التخطيط المالي على الاستعمال الأمثل للمصادر لأنه يسهل على تصحيح الاستقرارات الحالية، والتنبؤ بالاحتياج المالي المستقبلي، يحول دون وقوع مشاكل الاحتياجات أو مشاكل الفائض في الموارد، فمختلف المؤسسات التي يكون لديها مشكل في التحكم في مواردها يكون ناتج عن سوء التخطيط المالي لديها.

• المساعدة على أفضلية الهيكل المالي:

من خلال التخطيط المالي يكون الهيكل المالي في حالته المثلى، حيث تستطيع المؤسسة تحديد مواقع ضعف أو نقص الأموال، والمصادر المختلفة و الأساسية للتمويل، وهذا ما يساعد على تدنية تكاليف التمويل وارتفاع قيمة المؤسسة في السوق التنافسي.

• فعالية العمليات في المؤسسة :

فعالية الأنشطة التشغيلية من الإنتاج ، التسويق ، وغيرها. ترتبط بالملائمة الموارد المتاحة لذلك. و التخطيط المالي يساعد على تزويد هذه الموارد في الوقت المناسب.

• توسيع نشاط الأعمال:

يساعد التخطيط المالي المسيرين على تقييم قدرة التمويل لتحقيق مختلف المشاريع الاستثمارية، واختيار الاستثمار المناسب، من خلال إعطاء فكرة عن كمية التدفقات النقدية التي يمكن اكتسابها من الاستثمار. كما يساعد في قرار تجديد الاستثمارات من خلال دراسة الوضعية المالية المتوقعة للمؤسسة بعد هذا الاستثمار.

• السيولة الملائمة:

تتعلق السيولة بالقدرة على تسديد ديون المؤسسة سواء قصيرة أو طويلة الأجل، وللحفاظ على وضعية السيولة في المؤسسة تحتاج تخطيط مالي لتقدير الموارد الملائمة لتسديد الديون في الوقت المناسب.

المطلب الثاني: أنواع وأبعاد التخطيط المالي.

1- أنواع التخطيط¹.

يمكن تقسيم أنواع التخطيط المالي إلى عدة جوانب، و هذا حسب الزاوية التي يرى فيها، ويتم تقسيمه من ناحية المدة الزمنية، كما يأتي:

1.1- التخطيط المالي الطويل الأجل:

يساعد المؤسسة على وضع السياسات المالية التي في ضوئها يتم إعداد الخطط المالية قصيرة الأجل ، وتتراوح الخطط المالية طويلة الأجل بين سنتين إلى عشر سنوات ، و تلعب طبيعة نشاط المؤسسة دورا هاما في تحديد الفترة الزمنية التي تغطيها الخطة المالية ، و يفرض أن التخطيط طويل الأجل يغطي فترة خمس سنوات ، فإنه يبدأ بالتنبؤ أو مجموعة من الافتراضات التي تغطي ما سوف تكون عليه الظروف الاقتصادية العامة ، و ظروف الصناعة، و المناخ القياسي خلال نفس الفترة . كما يجب أن يغطي التنبؤ أيضا بعض النواحي الهامة الأخرى مثل ظروف العمالة، الأجور، إمكانية الحصول على المواد الأولية و التغيرات المتوقعة في أسعارها، ظروف السوق، مستويات الأسعار، قوى المنافسة ، و المستوى التكنولوجي . وبالرغم من أن التنبؤ ببعض هذه المتغيرات قد يكون صعبا وتنقصه الدقة التامة إلا أن هذا لا يمنع من المحاولة.

2.1- التخطيط المالي القصير الأجل:

هي الخطط المالية المعدة من أجل فترة زمنية تقدر بسنة واحدة، وتعد هذه الخطط المالية القصيرة الأجل لتخطيط رأس المال العامل، وتحدد الأهداف القصيرة الأجل. فلا توجد فروق جوهرية بين التخطيط قصير الأجل و التخطيط طويل الأجل من حيث المدخل أو الطريقة التي تتبع في الحالتين . فالخطة القصيرة الأجل لا تزيد عن مجرد تعبير أكثر دقة و أكثر تفصيلا للنشاط المراد القيام به في مرحلة مقبلة تعتبر جزءا من المرحلة التي تغطيها الخطة طويلة الأجل. و الخطة القصيرة تغطي فترة سنة أو بضعة أشهر، وفي جميع الحالات يجب أن تبدأ بعملية إعادة تقييم للخطة الطويلة الأجل، وذلك لضمان أنها تأخذ في الحسبان التغيرات في الظروف التي حدثت بعد وضع الخطة طويلة الأجل. وعادة ما تأخذ الخطط القصيرة الأجل شكل الموازنة التقديرية التي تعتبر ترجمة مالية لنشاط المؤسسة خلال فترة التخطيط.

¹ - خان محمد يونس و د . غرايبة هشام . الإدارة المالية . نيويورك ، جون وايلي، 1986 . 320 ص

2- أبعاد التخطيط المالي¹.

ترتكز عملية التخطيط المالي على أبعاد هامة و ضرورية، و على الرغم من تفاوت أهمية و دور كل واحد منها في عملية التخطيط إلا أنها جميعا تتفاعل في بوتقة واحدة لينتج عنها تخطيط مالي ناجح، و ذلك للوصول إلى أهدافه، فأبعاده تعمل بشكل تكاملي فيما بينها، و تتمثل هذه الأبعاد في:

- غالبا ما تكون أهداف التخطيط المالي هو التفكير في المستقبل سواء في المدى القصير أو في المدى الطويل، والتخطيط المالي القصير الأجل يغطي فترة اثنا عشرة شهرا، ويكون أكثر تفصيلا عن التخطيط المالي الطويل الأجل، حيث يعتبر امتداد لهذا الأخير، وهذا ما يسمى بالتخطيط الأفقي، وهو البعد الأول لعملية التخطيط المالي.
- عند إعداد الخطة المالية يتم ضم جميع أفراد المشروع و الاستثمارات لتحديد الاحتياج الكلي للاستثمار، معناه أن اقتراح الاستثمارات الصغيرة للعمليات الوحدة يضاف إلى استثمارات المؤسسة ككل ليتم معالجتها في خطة واحدة، وتسمى هذه العملية بالتجميع، ومستوى التجميع يعتبر البعد الثاني لعملية التخطيط المالي.

المطلب الثالث: أسس التخطيط المالي².

1- تحديد الأهداف الرئيسية و الفرعية: تشتمل هذه المرحلة على تحديد الهدف المالي الرئيسي و الذي يدور في إطار التوظيف الأمثل لرأس المال من أجل زيادة كفاءة عوامل الإنتاج و الموارد المتاحة في المنشأة و يتم تجزئة هذا الهدف إلى أهداف متوسطة الأمد و قصيرة الأمد و يمكن وضع أهداف فرعية أخرى لكن من الضروري أن تكون هذه الأخيرة منسجمة مع الهدف الرئيسي .

2- رسم السياسات المالية: التي تعتبر بمثابة الدليل و المرشد للعاملين في مجال الادارة المالية عند اتخاذهم قراراتهم و يراعى عند وضع هذه السياسات ان تحقق مصالح المنشأة و أن لا تكون متعارضة مع السياسات الاخرى الموضوعة في أقسام المنشأة المختلفة .

ومن أمثلة هذه السياسات :

- سياسة اختيار مصادر الأموال

¹ -Stephen Ross and others, Fundamentals of corporate finance, McGraw-Hill, USA,2007, p 97.

² - علي محمد ربابعة ، الإدارة المالية ،دار المستقبل، عمان ، بدون طبعة، 1989، ص 16.

- سياسات استخدام الأموال
- سياسة تحديد الاموال اللازمة لتحقيق الاهداف المالية
- سياسة منح الائتمان و التحصيل
- سياسة توزيع الارباح
- سياسة الرقابة على استخدام الأموال

ومن الضروري ان تتسجم السياسات المالية مع السياسة العامة للمنشأة و مع الاهداف الموضوعة لأن السياسات المالية توضع من أجل المساهمة في تحقيق الاهداف و ليس من أجل تأخير أو عرقلة الوصول لهذه الأهداف .

3- ترجمة السياسات المالية إلى اجراءات مفصلة حتى يمكن تنفيذها بدقة و تساعد هذه التفاصيل و الاجراءات على تبسيط العملية الادارية .

4- توفير المرونة اللازمة لتنفيذ الاجراءات المالية حيث يجب ان تكون الإدارة مستعدة دائما لتعديل أو حتى التغيير الكامل للأهداف المالية قصيرة الأجل و كذلك السياسات و الإجراءات المالية حتى يمكن الاستفادة من تغير الأحوال و الظروف.

المبحث الثالث: التحليل المالي كأداة أساسية لعملية التخطيط.

حتى يقوم التخطيط المالي على أساس سليم لابد من توافر التحليل المالي كخطوة تمهيدية، فقبل قيام المدير المالي بوضع الخطط المالية عليه أن يقوم بتحليل المركز المالي للمؤسسة و التعرف على نقاط القوة و الضعف. و يعتمد التحليل المالي على البيانات التاريخية التي تظهر في الميزانية العمومية و قائمة الدخل، لذا فإنه يعتبر أداة للكشف عن مواطن القوة و مواطن الضعف في المركز المالي و في السياسات المختلفة التي تؤثر على الربحية.

ولهذا سنقوم بتقسيم هذا المبحث كالتالي:

- المطلب الأول: إعداد عملية التخطيط المالي.
- المطلب الثاني: أدوات التخطيط المالي.
- المطلب الثالث: الرقابة المالية كأداة لاحقة للتخطيط المالي.

المطلب الأول: إعداد عملية التخطيط المالي.

تختلف مراحل عملية التخطيط المالي من مؤسسة إلى أخرى، إلا أنه يمكن إعطاء الشكل العام من خلال ما يلي:

1- وضع الخطة المالية¹:

يقصد بالخطة المالية تلك الوثيقة التي تحدد ما يجب القيام به خلال فترة مستقبلية محددة، وسيلزم وضع هذه الخطة القيام بالإجراءات التالية:

- يقوم المسير المالي بتقدير العوامل الخارجية التي تؤثر في الطلب على منتوجات المؤسسة، وعلى تكاليف الإنتاج، مثل مستوى النشاط الاقتصادي في السوق الذي تنشط فيه المؤسسة، التضخم، تغيرات أسعار الصرف، معدلات الفائدة، المنتجات و أسعار البيع للمؤسسات المنافسة، وغيرها.
- تكوين السياسات المالية: حيث تعتبر السياسات الوسيلة التي يتم فيها صب عملية التخطيط المالي في شكل قانوني، وهذا ما يساعد على تنفيذ الأهداف المرجوة، ويتم اتخاذ هذه السياسات من قمة الإدارة، ويمكن أن يتدخل الأفراد العاملين في إعداد هذه السياسات، وترتبط هذه السياسات لتحديد هيكل الرأس المال، الاستثمارات، مصادر الموارد المالية، تسديد الديون، تسير الأرباح الموزعة، تسير رأس المال العامل، تسير المخزون، وغيرها.

¹ - محمد الصيرفي، إدارة المال و تحليل هيكله، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، الطبعة الأولى، 2007، ص40-41.

- دراسة التغيرات التي حدثت على الخطط المالية السابق، حيث تساعد دراسة التغيرات للخطط المالية السابقة من وضع الخطط المحكمة و التنبؤ الجيد بما قد يحدث مستقبلا.
- إعداد الخطة المالية: تقوم المؤسسة بتقدير الميزانيات المالية من خلال الميزانيات التشغيلية، وهذا من أجل تحليل تأثير مختلف العمليات التشغيلية في الأرباح النسب المالية، يحسب المديرون الدخل المتوقع، النفقات التقديرية، التدفق النقدي الداخل و الخارج للمؤسسة، وفي الأخير يتم تقدير إذا ما كانت المؤسسة بحاجة إلى تمويل خارجي أم لا، و تحقق النتائج في أن النتائج التقديرية تعمل على خلق قيمة للمساهمين، فإذا كان هناك مشكل في التقدير يراجع المديرون افتراضاتهم حتى يصلون إلى تقديرات أكثر واقعية.

2- تنفيذ الخطة¹:

- من خلال التخطيط المالي يقوم المديرون للوظائف الأخرى داخل المؤسسة بتطبيق الخطة بأنفسهم و مع الأفراد العاملين معهم. ويستلزم ذلك القيام بالإجراءات التالية:
- فهم و استيعاب عناصر بنود الخطة المالية و طريقة تطبيقها.
- التنفيذ الفعلي للخطوات و البنود الواردة في الخطة.
- التقييم المبدئي لتطبيق الخطة و تحديد المعوقات التي واجهتها.

3- تقييم الخطة²:

و هنا يجب إتباع الإجراءات التالية:

- تحديد النفقات و المصروفات التي تتحملها المؤسسة خلال نفس الفترة.
- تحديد حجم الاستثمارات التي وظفت المؤسسة أموالها فيها خلال نفس الفترة.
- تحديد البنود التي تم تطبيقها من عناصر الخطة و البنود التي لم تطبق.
- قياس الانحرافات في الخطة الموضوعية و الأمور الطارئة التي لم تتطرق الخطة لها.
- مقارنة النتائج التي حققتها المؤسسة مع الأهداف المرسومة في الخطة المالية.
- تحديد نسبة نجاح الخطة في ضوء ما سبق ذكره.

المطلب الثاني: أدوات التخطيط المالي.

أولا : الموازنة النقدية التقديرية.

¹- محمد الصيرفي، مرجع سابق، ص42.

²- محمد الصيرفي، مرجع سابق ، ص42.

1- مفهوم الموازنة النقدية التقديرية¹:

إن الموازنة النقدية تختلف كثيرا عن الموازنات الأخرى، فهي عبارة عن تقدير المدفوعات و مقبوضات المؤسسة خلال فترة معينة فهي إذن ليست موازنة للتكاليف. و لهذا فإن الموازنة النقدية على العموم لا تعد على أساس سنوي و لكن على الأقل تعد على أساس شهري و في بعض الأحيان توزع على كل أسبوع. فهي تعتبر أداة التخطيط النقدي و تهدف إلى دراسة الوضع التمويلي و السيولة النقدية للمؤسسة.

فالموازنة النقدية تبين لنا المقدار الذي ستكون عليه السيولة النقدية المتبقية في الصندوق أو البنك في نهاية كل فترة، وهذا مع الأخذ بالاعتبار أولا المقبوضات و المدفوعات فقط. وإذا كنا نريد أن نحتفظ بالحد الأدنى للنقدية، و إذا كان المبلغ المتبقي أقل من هذا الحد الأدنى فإن هذه الموازنة تبين ما هو المبلغ الواجب تدبيره أي ما هو المبلغ الواجب اقتراضه لسد العجز النقدي. كما تهدف هذه الموازنة إلى تحديد الفائض النقدي للمؤسسة و المواقيت التي سيحقق فيها هذا الفائض وهذا ما يساعد المؤسسة على تحديد أوجه استخدامات هذا الفائض النقدي كالاستثمار القصير المدى. و أخيرا فإن هذه الموازنة تبين لنا متى نستطيع أن نستثمر في حالة الفائض و متى يجب أن نقترض في حالة العجز.

2- إعداد الموازنة النقدية التقديرية:

يعتمد هذا النوع من الموازنات على ثلاثة أركان رئيسية وهي:

أ- تقدير التدفقات النقدية الداخلة:

• التنبؤ بالمبيعات:

المدخل الأساسي لأي موازنة نقدية هو إعداد التنبؤات الخاصة بالمبيعات، ويتم إعداد هذه التقديرات بالتعاون بين المدير المالي و إدارة المبيعات. وفقا لذلك يعد المدير المالي التقديرات الخاصة بالتدفقات النقدية على أساس شهري، والتي تنتج و تمثل المتحصلات المتوقعة من المبيعات، و النفقات الخاصة بالإنتاج و المخزون، ثم يقدر حجم التمويل المطلوب².

• التنازل عن الاستثمارات:

¹ - محمد فركوس، الموازنات التقديرية، أداة فعالة للتسيير، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، الطبعة الثانية، 2001، ص 211.

² - علي حنفي، المدخل إلى الإدارة المالية الحديثة، دار الكتاب الحديث، الاسكندرية، الطبعة الأولى، 2008، ص 183

في حالة التنازل عن الاستثمارات كبيع أصول ثابتة أو بيع جزء من محفظة الأوراق المالية يجب تحديد ميعاد قبض قيمتها.¹

• مصادر نقدية أخرى:

- إصدار أسهم جديدة.
- قروض طويلة وقصيرة الأجل.
- فوائد أرصدة الحسابات بالبنوك.
- فوائد الاستثمارات.

المهم من هذه المصادر هو التعرف على مواعيد الحصول عليها.

ب- تقدير التدفقات النقدية الخارجة²:

وتتكون المدفوعات التقديرية من الالتزامات المطلوبة من المؤسسة خلال فترة إعداد الميزانية:

* المدفوعات المتوقعة ثمنا لقيمة المشتريات المتوقعة، تعتمد على عاملين هما:

- حجم المشتريات المتوقعة خلال الفترة.

- المهلة الممنوحة من الموردين لسداد قيمة المشتريات.

* المدفوع للذمم الدائنة (الموردين) سدادا للمشتريات الآجلة.

* المدفوعات النقدية لسداد أصول جديدة أو بدل استئجار أصول.

* المدفوعات النقدية للمصاريف العامة (رواتب و أجور و مكافآت و بدل صيانة، وغيرها من المصاريف).

* المدفوعات النقدية للضرائب المستحقة على المؤسسة.

ج- تقدير صافي التدفقات النقدية³:

يمثل صافي التدفقات النقدية في الفرق بين التدفقات النقدية الداخلة و التدفقات

النقدية الخارجة، و قد يكون صافي التدفق النقدي موجبا أو سالبا. و يكون صافي التدفق النقدي

موجب إذا زادت التدفقات النقدية الداخلة عن التدفقات النقدية الخارجة، بينما يكون صافي التدفق

النقدي سالبا إذا زادت التدفقات النقدية الخارجة عن التدفقات النقدية الداخلة.

¹ محمد فركوس ، مرجع سابق، ص218.

² عبد الحليم كراجه وآخرون، الإدارة و التحليل المالي(أسس، مفاهيم، تطبيقات)، دار صفاء، الأردن، الطبعة الرابعة، 2006 ، ص 270

³ - منير ابراهيم هندي، الإدارة المالية، مدخل تحليلي معاصر، المكتب العربي الحديث، الاسكندرية، الطبعة الثانية، 1998، ص180.

إن زيادة التدفقات النقدية الخارجة عن التدفقات النقدية الداخلة خلال فترة معينة، و إن كان يعني عدم كفاية التدفقات النقدية الداخلة لتمويل التدفقات الخارجة، إلا أنه لا يعني أن المؤسسة تعاني عجزاً فعلياً في النقدية. فقد تتوفر على بعض النقدية في الخزينة في بداية الفترة، بحيث يمكن استخدامها لتعويض عدم كفاية التدفقات النقدية الداخلة لتغطية التدفقات النقدية الخارجة خلال نفس الفترة، بعبارة أخرى يجب أن يضاف رصيد النقدية في الخزينة أول الفترة إلى التدفقات النقدية الداخلة خلال الفترة حتى يمكن أن نحدد ما إذا كان هناك عجز أم فائض في النقدية.

جدول رقم(11): نموذج الموازنة النقدية.

الحدث	جانفي	فيفري	مارس		ديسمبر
الرصيد الولي (1)					
المقبوضات					
—					
—					
المجموع (2)					
المدفوعات					
—					
—					
المجموع (3)					
الرصيد الشهري (2)-(3)					
الرصيد الكلي (1)+(2)-(3)					
(3)					

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على المحاضرات السابقة، مقياس تسيير الخزينة .

ثانيا: قائمة حسابات النتائج التقديرية.

1- مفهوم قائمة حسابات النتائج التقديرية :

تعتبر قائمة حسابات النتائج التقديرية من الأساليب التي يستعملها المدير المالي في التخطيط، وهي بمثابة كشف يتضمن الإيرادات و النفقات التقديرية خلال فترة مالية قادمة، كما تهدف أيضا لمعرفة مقدار الأرباح المتوقعة خلال الفترة القادمة وكيفية التصرف بها إما أن توزع على المالكين أو يتم تدويرها لاستعمالها في التمويل¹.

إن أهم ما يميز قائمة حسابات النتائج التقديرية عن الموازنة النقدية التقديرية هو إظهارها للتغيرات التي تطرأ على عناصر رأس المال العامل خلال فترة زمنية معينة إضافة إلى أنها توضح رصيد النقدية و التغيرات الحاصلة فيه خلال فترة زمنية، و لا تتدخل في تفاصيل التغيرات النقدية خلال تلك الفترة كما هو الحال في الموازنة النقدية التقديرية. لذا فهي توضح الصورة النهائية لتلك التغيرات الفرعية و التي تمثل العمليات النقدية ضمن مدة معينة شهرية أو فصلية، ضمن تلك الفترة الزمنية².

وتهدف قائمة حسابات النتائج التقديرية إلى ما يلي³:

- تقدير قيمة الدخل المتوقع، أو الأرباح الصافية خلال الفترة المقبلة المخطط لها.
- تقييم المصروفات التي تدفعها المؤسسة على الإنتاج و الإيرادات المتحققة من خلال الفترة القادمة.
- تقييم أوجه انفاق الدخل و تحديد استخدامات الأموال المتاحة في المؤسسة.

1.1- طرق اعداد قائمة حسابات النتائج التقديرية:

يمكن اعداد قائمة حسابات النتائج التقديرية وفقا لأسلوبين هما:

- على أساس التقدير التفصيلي لجميع بنود قائمة حسابات النتائج التقديرية.
- على أساس النسبة المئوية للمبيعات.

¹ - عبد الحليم كراجه و آخرون، مرجع سابق ، ص274.

² - عدنان هاشم رحيم السامرائي، الإدارة المالية، منهج تحليلي شامل، الجامعة المفتوحة، ليبيا، بدون طبعة، 1997 ص 195.

³ - هيثم محمد الزعبي، الإدارة و التحليل المالي، دار الفكر ، الأردن، الطبعة الثانية، 2000 ، ص 306.

ثالثاً: الميزانية العمومية التقديرية.

1- مفهوم الميزانية العمومية التقديرية¹:

عبارة عن قائمة تتضمن ما سوف يكون عليه المركز المالي في نهاية الفترة التي تغطيها الموازنة التقديرية نتيجة لتفاعل البيانات المقدرة لنشاط خلال هذه الفترة مع عناصر المركز المالي في بدايتها هذا ويلاحظ أن طرفي هذه القائمة "الأصول والخصوم" يجب أن يكونا متساويين في القيمة كما يجب أن ترتب عناصر الأصول في المؤسسة الصناعية حسب درجة صعوبة تحويلها إلى نقدية ثم تنتهي بالأصول المتداولة الأكثر سيولة و ما يقال عن عناصر الأصول ينحسب على عناصر الخصوم حيث يتم ترتيب الخصوم ابتداءً من الالتزامات قصيرة الأجل و انتهاءً بحقوق الملكية بينما يتم ترتيب في المؤسسات التجارية بصورة معاكسة لعناصر الخصوم في المؤسسات الصناعية.

و في ضوء هذه القائمة تتمكن إدارة المشروع من تكوين فكرة واضحة عن النتيجة المتوقعة للسياسة التي سوف تتبعها خلال الفترة التي تغطيها الميزانية و تسترشد الإدارة بالموازنات التقديرية المختلفة في إعداد هذه الميزانية و ذلك من ناحية تأثيرها على العناصر التي تشكل مركزها المالي.

يعتبر إعداد الميزانية العمومية التقديرية الخطوة الأخيرة في عملية التخطيط المالي، حيث لا يتم إعداد هذه القائمة عادة إلا بعد إعداد قائمة حسابات النتائج التقديرية والموازنة النقدية التقديرية، وذلك لضرورة معلومات هاتين القائمتين لإعداد الميزانية العمومية التقديرية . وتتميز الميزانية العمومية التقديرية عن الميزانية العمومية العادية في كون الأولى خطة مالية وأداة للرقابة، في حين تحتوي الثانية على معلومات تاريخية عن فترة سابقة.

ويهدف إعداد الميزانية العمومية التقديرية الى تعرف قيمة كل بند من بنود الموجودات والمطلوبات، وكذلك الصورة الكلية للموقف المالي المتوقع عند مستوى نشاط معين، خاصة أن مثل هذه الصورة ستساعد الإدارة المالية في تعرف أثر مختلف السياسات التي ستسير عليها المؤسسة في وضعها المالي المستقبلي، كما ستتمكنها من تقييم سيولة وربحية وكفاءة المؤسسة ومديونيتها عند مستوى هذا النشاط.

¹ - محمد الصيرفي، مرجع سابق، ص 193.

2- إجراءات إعداد الميزانية العمومية التقديرية¹:

ويتم إعداد الميزانية العمومية التقديرية لمرحلة التأسيس حسب الخطوات التالية:

- تقدير الاستثمارات في الموجودات الثابتة وبقية الموجودات (أرض، بناء، آلات ومعدات).
 - تقدير مصاريف التأسيس.
 - تحديد حجم المبيعات المتوقعة وسياسات البيع والشراء والتكاليف المرتبطة بالمبيعات المباشرة منها وغير المباشرة.
 - إعداد كشف التدفق النقدي لأجل بيان مصادر النقد واستخدامه، وبيان الرصيد النقدي الذي سيظهر في الميزانية.
 - إعداد قائمة حسابات النتائج وحساب التوزيع للأجل تعرف التكاليف والأرباح وكيفية التصرف بها، وما سيتم الاحتفاظ به داخل المؤسسة لأجل تعرف المصادر الذاتية وحقوق المالكين في نهاية الفترة المالية.
 - إعداد كشف رأس المال العامل لأجل تعرف أرصدة المدينين والمواد الخام والبضاعة تحت التصنيع والبضاعة الجاهزة، وكذلك أرصدة الموردين الذين يبيعون للمؤسسة بيعاً آجلاً.
 - إعداد كشف الاستهلاك السنوي للموجودات الثابتة وقيمة الموجودات الثابتة الأصلية والإضافات عليها لأجل التعرف على رصيد الموجودات الثابتة في نهاية الفترة المالية.
 - تقدير فوائد وأرصدة القروض ويكون ذلك بالاستناد إلى حجم القروض.
- وبعد استكمال هذه المعلومات، تكون قد توافرت جميع المعلومات اللازمة لإعداد الميزانية العمومية التقديرية عند نهاية مرحلة التأسيس.

¹ - محمد الصيرفي، مرجع سابق، ص 194.

المطلب الثالث: الرقابة المالية كعملية لاحقة لعملية التخطيط المالي.

1- الرقابة المالية¹.

لقد حدث تطور وتوسع كبيرين في مفهوم الرقابة المالية، بحيث لم تعد الرقابة المالية قاصرة على الإجراءات المتبعة لمراجعة التصرفات المالية، بل تجاوز هذا إلى إعطاء الرأي الموضوعي في التقارير والأنظمة المعنية لحماية ممتلكات المؤسسة وضبط توجيه عملياتها . الرقابة المالية ليست هدفاً بحد ذاتها، وإنما هي جزء أساسي من نظام الرقابة تهدف إلى التحقق من الإدارة الفعالة والمناسبة للأموال، ومن أن التنفيذ يتم بصورة تتسجم مع متطلبات القوانين والأنظمة النافذة، وذلك بقصد كشف مخالفة القواعد وبيان مدى الكفاءة والفعالية والتوفير في إدارة الأموال، وكشف الانحرافات عن المعايير الموضوعية من أجل إيجاد الحلول المناسبة لتفاديها والحيلولة دون وقوعها ثانية، وتحديد المسؤولين عن سلامتها وكفاءتها من أجل الوصول إلى تحقيق معدلات عالية في الأداء .

تهتم الرقابة المالية بكل ما يتعلّق بأموال المؤسسة وكيفية استثمارها الاستثمار الأمثل من حيث الرقابة على دقّة وصحة وتلاؤم القرارات التمويلية والاستثمارية، كما يهتم هذا النوع من الرقابة بطرق الحصول على الأموال التي تحتاجها المؤسسة لسير أعمالها والرقابة على كيفية تسديد التزاماتها .

1.1- تُعرّف الرقابة المالية على النحو²:

الرقابة المالية هي الإشراف والفحص والمراجعة من جانب سلطة أعلى، لها هذا الحق للتعرف على كيفية سير العمل داخل الوحدة، وللتأكد من حسن استخدام الأموال العامة في الأغراض المخصصة لها، ومن أن الموارد تُحصل طبقاً للقوانين واللوائح والتعليمات المعمول بها، والكشف عن المخالفات وبحث أسباب حدوثها واقتراح وسائل علاجها لتفادي تكرارها في المستقبل.

¹ - محمد سامي راضي، وجدي حامد حجازي، المدخل الحديث في إعداد و استخدام الموازنات، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، الطبعة الأولى، 2001، ص 205.

² - عتاب يوسف حسون، تقييم كفاءة معايير التقييم المالي و الإداري المستخدمة في قطاع النقل البحري، رسالة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة تشرين، سورية، 2007، ص 43.

2- الموازنات التقديرية كأداة للرقابة¹:

الموازنات التقديرية من أهم الوسائل الرقابية على أنشطة المؤسسة و أداة للتأكد من الالتزام بالأهداف و الاستراتيجيات و السياسات الموضوعة من حيث أنها تشكل ترجمة مالية لهذه الأهداف و الاستراتيجيات و السياسات، و توفر المعايير اللازمة للمقارنة بالأداء الفعلي من خلال إعداد تقارير الأداء التي تغطي كافة مجالات العمليات و كافة مراكز المسؤولية في المؤسسة و التي تتضمن العناصر التالية:

- النتائج الفعلية كما تظهر في السجلات المحاسبية و السجلات الإحصائية و الإدارية الأخرى.
- الفرق بين النتائج الفعلية كما هي محددة في الموازنات.
- الفرق بين النتائج الفعلية و تلك المقدرة أو ما يسمى بالانحرافات.
- كما توفر الموازنات التقديرية الأساس لتحليل الانحرافات و اتخاذ كافة الخطوات التصحيحية المناسبة لمعالجة الانحرافات عن الأهداف و الاستراتيجيات و السياسات و المعايير الموضوعة من قبل المؤسسة.
- التقديرات الموضوعة مسبقا و المحددة في الموازنات.

¹ - محمد سامي راضي، وجدي حامد حجازي، مرجع سابق، ص281.

الجدول رقم(12): الموازنات التقديرية كأداة للرقابة.

أنواع الموازنات التقديرية	اسس نجاح الرقابة بواسطة الموازنات	أخطار الالتزام بالموازنات
1-قائمة حسابات النتائج 2-الموازنات النقدية 3-الميزانيات العمومية التقديرية 4-الموازنات الإنتاجية والمادية 5-موازنات الإنفاق المالي	1-يجب أن يدرك المديرون بأن هذا النظام مصمم لأغراض مالية وليس بديلا للإدارة 2-يجب أن يكون هناك تأمين قوي وصريح من الإدارة لهذا النظام 3-أن يشارك جميع المديرون في المؤسسة في تحضير الموازنات 4-ينبغي أن لا تؤدي تلك الموازنات الى تقييد سلطة المديرين وشل حركتهم في العمل.	1-قد تتضمن العديد من التفصيلات التي تشل من حركة المديرين في العمل 2-قد تكون هذه الموازنات غير مرنة ومن ثم تفقد قدرتها على مواجهة الظروف البيئية المتغيرة 3-قد تكون هذه الموازنات بمثابة الظلة التي تتوارى وراءها الإدارة الغير ناجحة
تعد الميزانيات التقديرية من أبرز الأدوات انتشارا لتحقيق الرقابة الفعالة وتلك الميزانيات ماهي إلا قوائم للنتائج المتوقعة معبرا عنها بقيم حالية		

المصدر: محمد الصيرفي، ادارة المال وتحليل هيكله، مرجع سبق ذكره، ص418.

خلاصة الفصل:

من خلال دراستنا لهذا الفصل اتضح بأن التخطيط بمختلف أشكاله أمر ضروري ولا بد منه حتى تتمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها وهذا لأنه يعتمد على بعض السياسات والتنبؤات والقواعد اللازمة لعملها، وبذلك نكون قد تكلمنا على التخطيط المالي الذي يعتبر أهم وظيفة من وظائف المدير المالي التي بدونها يكون أي نشاط تمارسه المؤسسة مصيره الفشل، كما ان المبالغ التي تنفق كبيرة كانت أم صغيرة هي مهمة للمؤسسة لهذا يتطلب منهم الاعداد والتفكير الجيد والمسبق قبل الدخول في أي نشاط اقتصادي، حتى تعود عليهم هذه الأموال بالعوائد الجيدة ولا ينتهي بهم الأمر للإفلاس.

كما نستنتج من كل ما ورد سابقا أن أي مؤسسة ترغب بالاستمرار وتقوية مركزها المالي لابد من وجود تخطيط مالي مبني على أسس علمية يمهّد الطريق لتحقيق أهدافها وتنفيذ عملياتها الجارية والاستثمارية ليؤمن لها المستلزمات المالية حجما ونوعا وتوقيتا لتنفيذ أعمالها بأكبر كفاءة وأدنى تكاليف ممكنة ورغم الكثير من الانتقادات الموجهة للتخطيط المالي كقيامه على الكثير من الفرضيات ولوجود الكثير من حالة عدم التأكد بشأن ماسيكون مستقبلا الأمر الذي قد يجعل من النتائج الفعلية في الكثير من الحالات بعيدة عن الواقع الفعلي، وبالرغم من صعوبة إنكار هذه الإتهامات إلا أن التخطيط المالي يبقى أداة هامة تساعد المؤسسة في تحديد توجهها ويساعدها في معرفة الانحراف عن الأهداف الموضوعة.

تمهيد:

بعد القيام بالدراسة النظرية للموضوع، التي تضمنت فصلين تم التطرق في الفصل الأول إلى الوظيفة المالية وفي الفصل الثاني إلى التخطيط بمفهومهما، أهميتهما و أهدافهما .التي تمت دراستهما من الخصائص و الأنواع.

سنحاول في هذا الفصل اسقاط الجانب النظري على التطبيقي من خلال تتبع الوظيفة المالية ومساهمتها في عملية التخطيط في المؤسسة الإنتاجية سامها الممثل الرسمي لعلامة سامسونج المتواجدة بالمنطقة الصناعية سطيف طريق باتنة . و التي تعتبر من بين أهم المؤسسات الجزائرية التي تنشط في قطاع الصناعة، فنظرا لأهميتها و تعقد أعمالها تتطلب اهتمامها بعملية التخطيط و هذا لمكانتها و شهرة مصداقة علامتها التجارية ، لذا سنحاول من خلال هذا الفصل دراسة و تحليل الوظيفة المالية وعملية التخطيط المالي ، و تحليل الانحرافات، وذلك من خلال التطرق إلى المباحث التالية:

- **المبحث الأول :** تقديم عام حول مؤسسة سامها سامسونج لإنتاج الأدوات الكهرومنزلية .
- **المبحث الثاني :** الوظيفة المالية في المؤسسة و دراسة الوضعية المالية للمؤسسة.
- **المبحث الثالث :** التخطيط المالي و إعداد الموازنات التقديرية .

الفصل الثالث: دراسة حالة لمؤسسة سامها سامسونج لإنتاج الأدوات الكهرومنزلية بسطيف

المبحث الأول: تقديم عام حول مؤسسة سامها سامسونج لإنتاج الأدوات الكهرومنزلية

المطلب الأول : تقديم المؤسسة الإنتاجية للأدوات الكهرومنزلية سامها سامسونج.

سامها للأدوات الكهرومنزلية الشركة ذات الأسهم (SPA SAMHA Home Appliance)، التي أطلقت في 2006، إضافة إلى كونها الممثل الرسمي و الحصري لعلامة سامسونج إلكترونيكس (SAMSUNG ELECTRONICS) في مجال المنتجات الإلكترونية المنزلية، فقد أطلقت مركبا لإنتاج الأدوات الكهرومنزلية و الأجهزة السمعية البصرية.

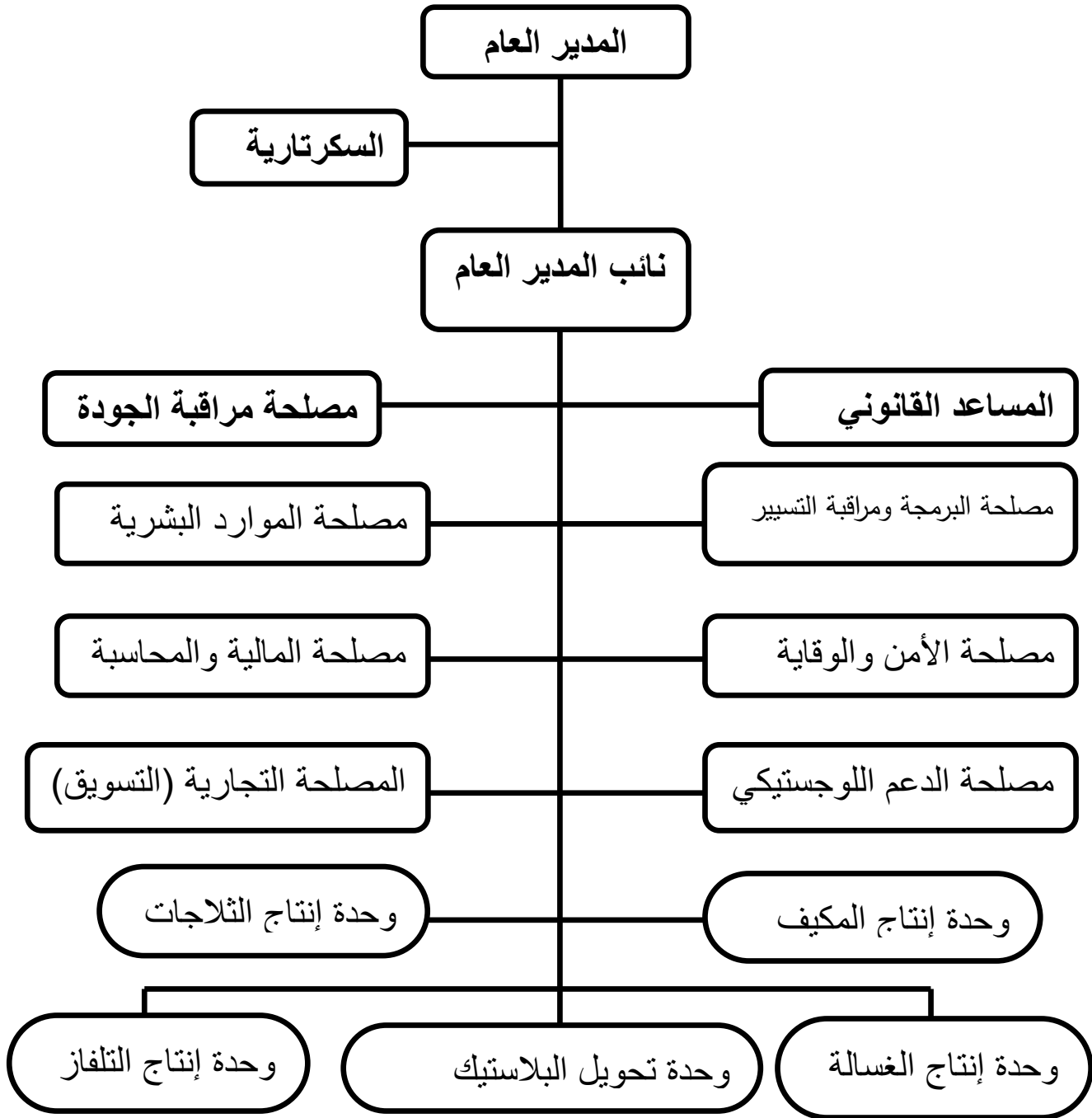
بفضل هذا المصنع الجديد في سطيف، الذي يوظف أكثر من 1800 عامل، تسعى إلى توسيع حصتها السوقية للأدوات الكهرو منزلية. هدفها هو فتح تشكيلة منتجات مكونة من بين منتجات أخرى (ثلاجات، مكيفات هوائية، آلات غسل الملابس ومتلفزات ملونة) مع (الشريك المتعاقد الرائد العالمي الكوري سامسونج SAMSUNG).

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي المؤسسة .

لقد عرف الهيكل التنظيمي للمؤسسة تطورا من سنة لأخرى نظرا للتطور الحاصل في نشاطها ، يظهر الهيكل التنظيمي لمؤسسة سامها سامسونج في الشكل الموالي.

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة سامها سامسونج لإنتاج الأدوات الكهربائية بـسطيف

الشكل رقم (6): الهيكل التنظيمي لمؤسسة سامها سامسونج لإنتاج الأدوات الكهربائية.



المصدر: مصلحة الموارد البشرية لمؤسسة سامها سامسونج.

الفصل الثالث: دراسة حالة لمؤسسة سامها سامسونج لإنتاج الأدوات الكهربائية منزلية بسطيف

المطلب الثالث: تحليل الهيكل التنظيمي للمؤسسة.

- 1- **المدير العام:** مهمته الإشراف على إدارة المؤسسة والإشراف على النظام العام للمؤسسة ، يمثل المؤسسة عند السلطات القضائية وكل الهيئات الأخرى ويقوم بالإمضاء على كل الوثائق باسم المؤسسة.
- 2- **نائب المدير العام:** يقوم بالإشراف على وحدات الإنتاج ويستخلف المدير العام في حالة غيابه.
- 3- **السكرتارية:** مسؤولة على تنظيم العلاقات بين المدير العام ونائبه ، وبين الأفراد المتواجدين في المؤسسة والمتعاملين معها .
- 4- **مصلحة مراقبة الجودة :** مهمتها السهر على السير الحسن لمختلف مراحل الإنتاج من أجل تقديم منتج جيد، وهذا من خلال:
 - تقديم تقرير للإدارة العليا تبين فيه تقدم دليل الجودة الشاملة ، وما يواجهها من عراقيل وتقديم بعض التوجيهات اللازمة:
 - القيام بتقييم ومراجعة نظام الجودة لكل المصالح.
 - تحسيس رؤساء المصالح والذين هم على علاقة مباشرة بالزبائن وتوجيههم على إرضائهم لأنهم أساس بقاء المؤسسة.
- 5- **المساعد القانوني:** تتحدد مهامه في تقديم الاستشارات الخاصة بالجانب القانوني للمؤسسة.
- 6- **مصلحة الموارد البشرية:** تسهر على تسيير مختلف شؤون المستخدمين من خلال :
 - إدارة وتسيير كافة المستخدمين بمختلف وظائفهم.
 - توظيف العمال حسب احتياجات المؤسسة.
 - ضمان الربط بين الهياكل الخارجية التي تتعلق بالشؤون الاجتماعية للعمال.
 - تطبيق مخطط التكوين للعمال.
- 7- **مصلحة المحاسبة والمالية:** تتمثل مهمتها بالقيام بكل الإجراءات المتعلقة بالمحاسبة العامة والعمليات الجبائية وهذا من خلال:
 - إعداد الميزانية وتسويتها والقيام بتحليلها.
 - متابعة حسابات الخزينة.
 - المتابعة المالية لمختلف الاستثمارات.
 - إعداد المخطط المالي على المدى الطويل والقصير.

الفصل الثالث: دراسة حالة لمؤسسة سامها سامسونج لإنتاج الأدوات الكهرومنزلية بسطيف

8- **مصلحة التجارية:** تهتم بالاستماع إلى الزبائن وتسعى إلى تحسين طرق البيع للمحافظة على الزبائن الحاليين وجلب زبائن جدد ، كما تعمل على تسيير مختلف الإجراءات مع الزبائن ومتابعة مختلف التغيرات التي تطرأ على السوق.

9- **مصلحة الوقاية والأمن:** تهتم عامة بسلامة وأمن المؤسسة وهذا بإشرافها على:

- تنشيط وتسيير البرنامج العام للأمن والوقاية من الأخطار التي تهدد المؤسسة.
- تنظيم الحراسة والسهر على أمن الممتلكات والأجهزة وعمال الوحدات.
- تكوين العمال على الوقاية والأمن الصناعي.

10- **مصلحة الدعم اللوجستيكي:** تهتم بإمداد المديريات الأخرى بالتجهيزات اللازمة من خلال:

- التحكم في عمليات نقل البضائع بوسائل المؤسسة أو عن طريق إيجار وسائل نقل.
- ضمان نقل العمال.
- صيانة كل وسائل المؤسسة.
- تسيير قطع الغيار المستهلكة.

الفصل الثالث: دراسة حالة لمؤسسة سامها سامسونج لإنتاج الأدوات الكهرومنزلية بسطيف

المبحث الثاني: دراسة الوضعية المالية للمؤسسة.

قصد تطبيق ما جاء من وصف في الجانب النظري، سأحاول في هذا المبحث من خلال الأرقام والمؤشرات المعطاة من طرف مؤسسة سامها سامسونج ، دراسة وضع للحالة المالية للمؤسسة من خلال مجموعة من المؤشرات المالية ، وأيضاً عن طريق مجموعة من النسب المالية، وذلك لمعرفة نقاط القوة والضعف التي ساعد في اتخاذ القرارات الصائبة، ولتعرض لكل ما سبق سنقوم بتقسيم هذا المبحث كالتالي:

- **المطلب الأول:** إعداد الميزانية المالية لثلاثة سنوات وتحليلها.
- **المطلب الثاني:** التحليل بواسطة النسب المالية.
- **المطلب الثالث:** تحليل قائمة حسابات النتائج.

المطلب الأول: إعداد الميزانيات المالية لثلاث سنوات وتحليلها.

مؤسسة سامها كباقي المؤسسات الاقتصادية فهي تعتمد على الميزانية المالية من أجل دراسة الوضعية المالية لها وفيما يلي سأقوم بعرض وتقديم الميزانيات المالية المفصلة والمختصرة للسنوات الثلاثة المدروسة وتحليلها.

أولاً: تقديم الميزانيات المالية المفصلة لثلاث سنوات (أصول وخصوم).

أقوم بتقديم الميزانيات المالية المفصلة لثلاث سنوات المدروسة أصول وخصوم كما يلي:

الفصل الثالث: دراسة حالة لمؤسسة سامها سامسونج لإنتاج الأدوات الكهربائية بـسـطيف

جدول رقم (13) : إعداد الميزانية المالية المفصلة لثلاث سنوات أصول لمؤسسة سامها .

وحدة القياس : د.ج.

رقم الحساب	الأصول	2015	2014	2013
2	التبتيات	0	0	0
207	فارق الشراء			
20	التبتيات المعنوية	168 299,86	132 590,35	241 299,94
21	التبتيات العينية	2 062 055 627,12	578.15 642 895 1	1 797 319 842,83
211	الأراضي	0	0	0
2131	البناءات	0	0	0
218	التبتيات العينية الأخرى	0	0	0
22	التبتيات في شكل امتياز	0	0	0
23	التبتيات الجاري إنجازها	1 198 353 730,31	486.13 562 724	89 525 653,39
26+	مساهمات وحسابات دائنة ملحقة	3 137 243,03	2 956 785,79	3 682 237,49
265	سندات المساهمات المقومة	0	0	0
26		0	0	0
271+		0	0	0
274+		0	0	0
133		0	0	0
188		0	0	0
TNC	مجموع الأصول الغير متداولة	3 263 714 900,32	440.42 294 623 2	1 890 769 033,65
3+	الأصول المتداولة			
3	المخزونات الجاري العمل بها	1 457 824 906,37	1685475362.75	1 808 199 730,81
4	حسابات الغير	0	0	0
41	الزبائن والحسابات الملحقة	103 558 795,21	75 362 145,12	35 215 097,20
409+	موردون آخرون	69 315 630,20	61 245 914,30	54 480 863,73
44+	. الدولة . والجماعات العمومية و الهيئات	7 812 882,30	5 742 914,14	4 387 777,32
48	... الأعباء او المنتجات المعاينة مسبقا	0	0	0
5	الحسابات المالية	0	0	0
50-		0	0	0
51+	البنوك والمؤسسات المالية وما يمثلها	445 928 904,26	212 547 812.68	145 249 699,29
TAC	مجموع الأصول المتداولة	2 084 441 118,34	2 040 374 148.99	2 047 533 168,35
TGA	مجموع الأصول	5 348 156 018,66	4 663 668 589,41	3 938 302 202,00

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الملحق رقم (1) .

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة سامها سامسونج لإنتاج الأدوات الكهرومنزلية بسطيف

جدول رقم (14): إعداد الميزانية المالية المفصلة لثلاث سنوات (خصوم) لمؤسسة سامها.

وحدة القياس : دج.

رقم الحساب	الخصوم	2015	2014	2013
1	الأموال حسابات رؤوس			
101	رأس مال الشركة	500 000 000,00	500 000 000,00	500 000 000,00
109	(غير مطلوب) رأس المال المكتتب			
104+	فارق التقييم	423 527 928,39	265 147 842,66	8 628 646,55
105	فارق إعادة التقييم	418 622 235,33	422 847 512,49	438 417 818,58
107	فارق المعادلة			33 287 909,66
12	نتيجة السنة المالية	1 164 742 462,25	752 641 812,33	381 611 372,18
11				
PSC				
PM				
T1	الأموال الخاصة	2 506 892 625,97	1 940 637 167,48	1 361 945 746,97
1+	خصوم غير جارية			
16+	الإقتراضات والديون المماثلة	259 986 434,94	282 658 741,12	324 083 460,50
134+				
229				
15+				
T2	مجموع الخصوم الغير متداولة	259 986 434,94	282 658 741,12	324 083 460,50
4+	الخصوم الجارية			
40	حسابات الغير	430 568 925,62	460 125 487,36	549 375 806,44
444+	الدولة الضرائب على النتائج	380 708 358,00	240 158 479,45	135 963 566,49
42+	المستخدمون	159 169 674,13	112 365 478,75	74 864 450,83
52+	الأدوات المالية المشتقة	1 610 830 000,00	1 627 723 235,25	1 492 069 170,77
T3	مجموع الخصوم المتداولة	2 581 276 957,75	2 440 372 680,81	2 252 272 994,53
TGP	مجموع الخصوم	5 348 156 018,66	4 663 668 589,41	3 938 302 202,00

المصدر : من إعداد الطالب بالاعتماد على الملحق رقم (2) .

الفصل الثالث: دراسة حالة لمؤسسة سامها سامسوخ لإنتاج الأدوات الكهربائية بسطيف

ثانيا: تقديم الميزانيات المالية المختصرة لثلاث سنوات (أصول وخصوم).

أقوم بتقديم الميزانيات المالية المختصرة لثلاث سنوات المدروسة أصول وخصوم كما يلي:

جدول رقم (15): إعداد الميزانية المالية المختصرة لثلاث سنوات (أصول) لمؤسسة سامها.

وحدة القياس : دج .

النسبة	2013	النسبة	2014	النسبة	2015	الأصول
	1 890 769 033,65		2 623 294 440.42		3 263 714 900,32	الأصول الثابتة
	2 047 533 168,35		2 040 374 148.99		2 084 441 118,34	الأصول المتداولة
	1 808 199 730,81		1685475362.75		1 457 824 906,37	المخزونات والمنتجات قيد التنفيذ
	94083738.25		142350973.56		180687307.71	حسابات الغير
	145 249 699		212 547 812.68		445 928 904,26	أصول مالية متداولة
	3 938 302 202		4 663 668 589,41		5 348 156 018,66	مجموع الأصول

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الميزانية المالية المفصلة.

جدول رقم (16): إعداد الميزانية المالية المختصرة لثلاث سنوات (خصوم) لمؤسسة سامها.

وحدة القياس: دج.

النسبة	2013	النسبة	2014	النسبة	2015	الخصوم / السنة
	1 686 029 207,47		2.223.295.908,6		2 766 879 060,91	الأموال الدائمة
	1 361 945 746,97		1 940 637 167,48		2 506 892 625,97	الأموال الخاصة
	324 083 460,50		282 658 741,12		259 986 434,94	خصوم غير جارية
	2 252 272 994,53		2 440 372 680,81		2 581 276 957,75	الخصوم الجارية
	3 938 302 202		589,41 668 663 4		5 348 156 018,66	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الميزانية المالية المفصلة.

ثالثاً: تحليل عناصر الميزانية المالية المختصرة (أصول وخصوم).

1- تحليل عناصر الأصول.

أ- الأصول الثابتة: من الملاحظ من السنوات المدروسة (2015/2014/2013) أن الأصول الثابتة في تذبذب نوعاً ما ففي سنة 2013 كانت الأصول الثابتة (1 890 769 033,65 دج) وفي سنة 2014 قدرت (2.623.294.440,42 دج) ويعود هذا الارتفاع إلى زيادة التثبيتات العينية والتثبيتات الجارية انجازها وفي سنة 2015 قدرت الأصول الثابتة بـ (3 263 714 900,32 دج) وهذا جراء ارتفاع كل من التثبيتات العينية والتثبيتات الجارية انجازها

ب- الأصول المتداولة: من الملاحظ من السنوات المدروسة (2015/2014/2013) أن الأصول المتداولة في ثبات نوعاً ما ففي سنة 2013 كانت الأصول المتداولة (2 047 533 168,35 دج) وفي سنة 0014 قدرت بـ (2 040 374 148.99 دج) ، في سنة 2015 قدرت بـ (2 084 441 118,34 دج) نلاحظ ارتفاع طفيف في سنة 2015 ويعود ذلك بسبب:

- المخزونات والمنتجات قيد التنفيذ:

سنة 2013 قدرت بـ (1 808 199 730,81 دج)

سنة 2014 قدرت بـ (1685475362.75 دج)

سنة 2015 قدرت بـ (1 457 824 906,37 دج)

وهذا راجع لي نظام الطلبات داخل المؤسسة

- حسابات الغير:

سنة 2013 قدرت بـ (94083738.25 دج)

سنة 2014 قدرت بـ (142350973.56 دج)

سنة 2015 قدرت بـ (180687307.71 دج)

ونلاحظ بأن حسابات الغير في ارتفاع مستمر وهذا راجع إلى ارتفاع قيمة الحقوق على الزبائن.

الفصل الثالث: دراسة حالة لمؤسسة سامها سامسونج لإنتاج الأدوات الكهرومنزلية بسطيف

- أصول مالية متداولة:

سنة 2013 قدرت بـ (145 249 699 دج)

سنة 2014 قدرت بـ (212 547 812.68 دج)

سنة 2015 قدرت بـ (445 928 904,26 دج)

وهذا يعود أساسا لتحصيلها الحقوق من بعض زبائنها الذين يعتبرون جيدين.

2- تحليل عناصر الخصوم.

أ- الأموال الخاصة : وقد قدرت سنة 2013 بـ (1 361 945 746,97 دج) وفي سنة 2014 قدرت

بـ (1940637167,48 دج) وفي سنة 2015 قدرت بـ (2 506 892 625,97 دج) ونلاحظ أن

الأموال الخاصة في ارتفاع مستمر وهذا راجع لزيادة في الاحتياطات والنتيجة .

ب- خصوم غير جارية: وقد قدرت سنة 2013 بـ (324 083 460,50 دج) وفي سنة 2014 قدرت بـ

(282 658 741,12 دج) وفي سنة 2015 قدرت بـ (259 986 434,94 دج) ويرجع هذا

الانخفاض إلى عدة أسباب منها انخفاض في ديون الاستثمارات وكذا مطالبة أصحاب الديون بديونهم أو

بالأحرى وصول أجل استحقاقها.

ت- الخصوم الجارية: وقد قدرت سنة 2013 بـ (2 252 272 994,53 دج) وفي سنة 2014 قدرت بـ

(2 440 372 680,81 دج) وفي سنة 2015 قدرت بـ (2 581 276 957,75 دج) وهذا نتيجة

الارتفاع في الديون اتجاه الشركاء والشركات الحليفة.

الفصل الثالث: دراسة حالة لمؤسسة سامها سامسونج لإنتاج الأدوات الكهرومنزلية بسطيف

المطلب الثاني: تحليل الميزانية المالية للمؤسسة بواسطة النسب المالية:

هناك عدد لا نهائي من النسب المالية بحيث نعتد في هذه الدراسة على ثلاث مجموعات من النسب حسب المعلومات أو المعطيات المتوفرة لدينا وتتمثل في : نسب الهيكل المالية، نسب السيولة ونسب المردودية من أجل دراسة الوضع المالي للمؤسسة المستقبلية وتقييم أدائها.

1- نسب الهيكل المالية

1.1- نسبة التمويل الدائم:

وتحسب وفق العلاقة التالية:

نسبة التمويل الدائم = الأموال الدائمة / الأصول الثابتة.

جدول رقم(17) : حساب نسبة التمويل الدائم. وحدة القياس: د.ج.

السنة	2015	2014	2013
الاموال الدائمة....(1)	2 766 879 060,91	2223295909	1 686 029 207,47
الأصول الثابتة....(2)	3 263 714 900,32	2 623 294 440.42	1 890 769 033,65
نسبة التمويل الدائم....(3)=(2)/(1)	0,84	0,84	0,89

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على الميزانية المختصرة.

التعليق : نلاحظ أن نسبة التمويل الدائم خلال السنوات (2015/2014/2013) لم تتعدا الواحد ، وهذا

يعني أن المؤسسة لها رأس مال عامل سالب خلال هذه السنوات وهذا يشكل خطر لدى المؤسسة فهي بذلك لم تحقق هامش أمان لأن أموالها الدائمة لم تقم بتغطية أصولها الثابتة.

الفصل الثالث: دراسة حالة لمؤسسة سامها سامسونج لإنتاج الأدوات الكهربائية بـسطيف

2.1- نسبة التمويل الخاص :وتحسب وفق العلاقة التالية.

نسبة التمويل الخاص = الأموال الخاصة/الأصول الثابتة.

جدول رقم (18): حساب نسبة التمويل الخاص وحدة القياس: د.ج.

السنة	2015	2014	2013
الاموال الخاصة(1)	2 506 892 625,97	1 940 637 167,48	1 686 029 207,47
الأصول الثابتة....(2)	3 263 714 900,32	2 623 294 440.42	1 890 769 033,65
نسبة التمويل الخاص.(1)/(2)=(3)	0,77	0,74	0,89

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على الميزانية المختصرة.

التعليق : من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة التمويل الخاص لم تفوق الواحد خلال السنوات الثلاثة (2013/2014/2015)، أي أن المؤسسة لم تتمكن من تغطية أصولها الثابتة بواسطة أموالها الخاصة وقامت باللجوء إلى موارد خارجية، وكذا لم تحقق فائض لتمول به جزء من أصولها المتداولة، وعلى العموم هذه الوضعية ليست جيدة للمؤسسة.

3.1- نسبة الاستقلالية المالية :وتحسب وفق العلاقة التالية.

نسبة الاستقلالية المالية = الأموال الخاصة/مجموع الديون.

جدول رقم (19): حساب نسبة الاستقلالية المالية. وحدة القياس: د.ج.

السنة	2015	2014	2013
الاموال الخاصة(1)	2 506 892 625,97	1 940 637 167,48	1 686 029 207,47
مجموع الديون....(2)	2 841 263 392,69	2723031422	2 576 356 455,03
نسبة الإستقلالية المالية,(1)/(2)=(3)	0,88	0,71	0,65

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على الميزانية المختصرة.

الفصل الثالث: دراسة حالة لمؤسسة سامها سامسوخ لإنتاج الأدوات الكهربائية بسطيف

التعليق : من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة الاستقلالية المالية لم تتعدى الواحد خلال السنوات الثلاثة المدروسة (2015/2014/2013)، وعموماً يمكن القول أن المؤسسة ليست مستقلة مالياً .

4.1- نسبة قابلية السداد : ويحسب وفق العلاقة التالية.

نسبة قابلية السداد = مجموع الديون / مجموع الأصول.

جدول رقم (20): حساب نسبة قابلية السداد. وحدة القياس: د.ج.

السنة	2015	2014	2013
مجموع الديون....(1)	2 841 263 392,69	2 723 031 421,93	2 576 356 455,03
مجموع الأصول....(2)	5 348 156 018,66	4 663 668 589,41	3 938 302 202,00
نسبة قابلية السداد,,,,,(3)=(2)/(1)	0,53	0,58	0,65

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على الميزانية المختصرة.

التعليق : من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة قابلية السداد أكبر من 0,5 خلال السنوات الثلاثة المدروسة (2015/2014/2013) ، وهي نسبة جيدة تسمح للمؤسسة بالحصول على ديون أخرى في حالة طلبها، بالإضافة إلى ضمان ديون الغير أي أن المؤسسة قادرة على تسديد جميع ديونها في أجالها المستحقة وأحسن نسبة كانت في سنة 2013 .

2- نسب السيولة : وتنقسم إلى أربع نسب.

1.2- نسبة سيولة الأصول : وتحسب وفق العلاقة التالية.

نسبة سيولة الأصول = الأصول المتداولة / مجموع الأصول.

جدول رقم (21): حساب نسبة سيولة الأصول. وحدة القياس: د.ج.

السنة	2015	2014	2013
الأصول المتداولة....(1)	2 084 441 118,34	2 040 374 148,99	2 047 533 168,35
مجموع الأصول....(2)	5 348 156 018,66	4 663 668 589,41	3 938 302 202,00
نسبة سيولة الأصول,,,,,(3)=(2)/(1)	0,39	0,44	0,52

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على الميزانية المختصرة.

الفصل الثالث: دراسة حالة لمؤسسة سامها سامسونج لإنتاج الأدوات الكهرومنزلية بسطيف

التعليق : نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة سيولة الأصول خلال السنوات المدروسة (2013/2014/2015) أي أن الأصول المتداولة تمثل النسب التالية على التوالي 52%، 44%، 39% من مجموع الأصول ، وهي لم تتعدى 50% في السنتين (2014/2015) وهذا جيد بالنسبة لمردودية المؤسسة أما فيما يخص سنة 2013 فقد كانت 52% يعني أن هناك استثمارات مستهلكة وتأثر على مردودية المؤسسة سلبا.

2.2- نسبة السيولة العامة :وتحسب وفق العلاقة التالية:

نسبة السيولة العامة =مجموع الأصول المتداولة /الخصوم الجارية.

جدول رقم(22): حساب نسبة السيولة العامة. وحدة القياس: د.ج.

السنة	2015	2014	2013
الأصول المتداولة....(1)	2 084 441 118,34	2 040 374 148,99	2 047 533 168,35
الخصوم الجارية....(2)	2 581 276 957,75	2 440 372 680,81	2 252 272 994,53
نسبة السيولة العامة,,,,,(3)=(2)/(1)	0,8	0,83	0,91

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على الميزانية المختصرة.

التعليق : نلاحظ أن نسبة السيولة العامة قريبة من الواحد خاصة في سنة 2013 أي أن المؤسسة لا تتمتع بقدرة تسديد جيدة فيما يخص ديونها قصيرة الأجل في مدة الاستحقاق.

3.2- نسبة السيولة المختصرة :وتحسب وفق العلاقة التالية:

نسبة السيولة المختصرة =(الأصول المالية المتداولة+حسابات الغير)/ الخصوم الجارية.

جدول رقم(23): حساب نسبة السيولة المختصرة. وحدة القياس: د.ج.

البيان	2015	2014	2013
أصول مالية متداولة,,,,,(1)	445 928 904,26	212 547 812.68	145 249 699
حسابات الغير,,,,,(2)	180687307.71	142350973.56	94083738.25
الأصول المالية المتداولة + حسابات الغير,,,,,(3)=(1)+(2)	626616212	354898786,2	239333437,3
الخصوم الجارية,,,,,(4)	2 581 276 957,75	2 440 372 680,81	2 252 272 994,53
نسبة السيولة المختصرة,,,,,(5)=(3)/(4)	0,24	0,145	0,106

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على الميزانية المختصرة.

الفصل الثالث: دراسة حالة لمؤسسة سامها سامسونج لإنتاج الأدوات الكهربائية بسطيف

التعليق : نلاحظ أن نسبة السيولة المختصرة خلال السنوات المدروسة (2013/2014/2015) متقاربة نوعا ما وهي لم تصل للحالة المثلى (0.3/0.5) إلا في سنة 2015 التي قدرت نسبة السيولة المختصرة فيها بـ 0.24 وعليه فإن هذه الوضعية قريب من الجيد.

الجدول رقم (24): حساب نسبة السيولة الحالية. وحدة القياس: د.ج.

البيان	2015	2014	2013
أصول مالية متداولة (1),,,,,,	445 928 904,26	212 547 812,68	145 249 699
الخصوم الجارية (2),,,,,,	2 581 276 957,75	2 440 372 680,81	2 252 272 994,53
نسبة السيولة الحالية (1)/(2),,,,,,(3)	0,172	0,087	0,064

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على الميزانية المختصرة.

التعليق : نلاحظ من خلال السنوات المدروسة (2013/2014/2015) أن نسبة السيولة الحالية لم تصل للحالة المثلى (0.2/0.3) إلا في سنة 2015 قد حققت نسبة قدرت بـ 0.17 وهي مقبولة نوعا ما .

3- نسب المردودية: ويدرج ضمنها ما يلي:

1.3- نسبة المردودية المالية : وتحسب وفق العلاقة التالية.

نسبة المردودية المالية = (نتيجة السنة المالية / الأموال الخاصة) .

الجدول رقم (25): حساب نسبة المردودية الاقتصادية. وحدة القياس: د.ج.

البيان	2015	2014	2013
نتيجة السنة المالية (1),,,,,,	1 164 742 462,25	752 641 812,33	381 611 372
الأموال الخاصة (2),,,,,,	2 506 892 625,97	1 940 637 167,48	1 361 945 746,97
نسبة المردودية المالية (1)/(2),,,,,,(3)	0,46	0,38	0,28

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على الميزانية المختصرة.

التعليق : نلاحظ ان نسبة المردودية المالية خلال السنوات المدروسة (2013/2014/2015) على

التوالي (0.28/0.38/0.46) بأنها في ارتفاع ونسبة عائد الأموال الخاصة كبيرة تحديدا في سنة 2015 وهي نسبة جيدة جاذبة للمستثمرين .

الفصل الثالث: دراسة حالة لمؤسسة سامها سامسونج لإنتاج الأدوات الكهرومنزلية بسطيف

المطلب الثالث: تحليل حسابات النتائج لمؤسسة (SAMHA).

يعد حسابات النتائج من القوائم المالية الهامة لتحليل وضعية المؤسسة في الماضي والحاضر والمستقبل وفيما يلي سأقوم بعرض وتقديم حسابات النتائج لمؤسسة (SAMHA) للسنوات الثلاثة المدروسة وتحليلها. أولاً: تقديم حسابات النتائج لثلاث سنوات (2015/2014/2013).

الفصل الثالث: دراسة حالة لمؤسسة سامها سامسونج لإنتاج الأدوات الكهربائية منزلية بسطيف

الجدول رقم (26): قائمة حسابات النتائج لمؤسسة (SAMHA).

رقم	الحساب	2015	2014	2013
70	رقم الأعمال.	14 542 845 148,66	12 779 786 259,70	8 591 917 179,76
72	تغير مخزونات المنتجات المصنعة والجاري تصنيعها	-865 248 562,13	-546 173 174,27	764 957 802,37
73	الإنتاج المثبت.			
74	إعانات الاستغلال.			
74	1- إنتاج السنة المالية	13 677 596 586,53	12 233 613 085,43	9 356 874 982,13
60	المشتريات المستهلكة	-10 125 684 842,46	-9 282 933 404,18	-7 772 738 360,35
61/62	الخدمات الخارجية و الاستهلاكات الأخرى	-335 425 465,22	-240 583 527,21	-136 103 073,72
75	2- استهلاك السنة المالية.	-10 461 110 307,68	-9 523 516 931,39	-7 908 841 434,07
715	3- قيمة الاستغلال المضافة (2-1) .	3 216 486 278,91	2 710 096 154,04	1 448 033 548,06
63	أعباء العاملين.	-624 248 649,76	-618 361 338,57	-487 876 861,68
64	الضرائب و الرسوم و المدفوعات المشابهة	-367 846 751,84	-215 938 751,91	-167 369 664,86
76	4- الفائض الإجمالي عن الاستغلال	2 224 390 877,31	1 875 796 063,56	792 787 021,52
75	المنتجات العملية الأخرى.	17 542 614,66	13 203 733,75	6 924 747,51
65	الأعباء العملية الأخرى.	-49 651 356,14	-41 322 946,07	-10 125 068,44
68	المخصصات للاهتلاكات و الأرصدة.	-265 487 851,06	-212 732 906,02	-156 270 598,95
78	استثناء عن خسائر القيمة و الأرصدة	21 654 973,45	19 795 583,25	23 525 244,40
77	5- النتيجة العملية.	1 948 449 258,26	1 654 739 528,47	656 841 346,04
76	المنتجات المالية.	22 654 486,37	17 224 190,41	24 281 725,04
66	الأعباء المالية.	-176 845 915,72	-221 532 558,63	-209 993 093,90
78	6- النتيجة المالية.	-154 191 429,35	-204 308 368,22	-185 711 368,86
79	7- النتيجة العادية قبل الضرائب (4 + 5) .	1 794 257 855,91	1 450 431 160,25	471 129 977,18
695+	الضرائب الواجب دفعها عن النتائج العادية.	-340 908 992,62	-285 688 698,00	-89 518 605,00
692+	الضرائب المؤجلة (تغيرات) حول النتائج العادية.			
710	8- النتيجة الصافية للأنشطة العادية.	1 453 348 863,29	1 164 742 462,25	381 611 372,18
77	المنتجات غير العادية.			
67	الأعباء غير العادية.			
711	9- النتيجة الاستثنائية.			
712	10- النتيجة الصافية للسنة المالية.	1 453 348 863,29	1 164 742 462,25	381 611 372,18

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على الملحق رقم (3) و(4).

الفصل الثالث: دراسة حالة لمؤسسة سامها سامسونج لإنتاج الأدوات الكهرومنزلية بسطيف

ثانيا: تحليل حسابات النتائج عن طريق النسب المالية.

1- معدل قيمة الاستغلال المضافة: ويحسب وفق العلاقة التالية.

معدل قيمة الاستغلال المضافة = قيمة الاستغلال المضافة / رقم الأعمال.

الجدول رقم (27): حساب معدل قيمة الاستغلال المضافة لمؤسسة سامها. وحدة القياس: د.ج.

البيان	2015	2014	2013
قيمة الاستغلال المضافة (1),,,	3 216 486 278,91	2 710 096 154,04	1 448 033 548,06
رقم الأعمال (2),,,	14 542 845 148,66	12 779 786 259,70	8 591 917 179,76
معدل قيمة الاستغلال المضافة (1),,,(2)/(3),,,	0,22	0,21	0,17

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على جدول حساب النتائج.

التعليق: نلاحظ من خلال السنوات المدروسة (2015/2014/2013)، أن معدل قيمة الاستغلال

المضافة في ارتفاع مستمر وهذا يدل على قدرة المؤسسة على إنشاء ثروات انطلاقا من نشاطها الرئيسي.

2- نسب تجزئة قيمة الاستغلال المضافة.

الجدول (28): حساب نسب تجزئة قيمة الاستغلال المضافة بالنسبة للعاملين .

وحدة القياس: د.ج.

البيان	2015	2014	2013
أعباء العاملين (1),,,	624 248 649,76	618 361 338,57	487 876 861,68
قيمة الاستغلال المضافة (2),,,	3 216 486 278,91	2 710 096 154,04	1 448 033 548,06
النسبة الخاصة بالمستخدمين (1),,,(2)/(3),,,	0,19	0,23	0,33

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على جدول حساب النتائج.

التعليق: نلاحظ من خلال السنوات المدروسة (2015/2014/2013)، أن النسبة التي يتحصل عليها

العاملين في انخفاض من سنة 2013 إلى سنة 2015 وهذا نتيجة لنقص عدد العمال.

الفصل الثالث: دراسة حالة لمؤسسة سامها سامسونج لإنتاج الأدوات الكهربائية منزلية بسطيف

الجدول (29): حساب نسب تجزئة قيمة الاستغلال المضافة بالنسبة للدولة .

وحدة القياس: د.ج.

البيان	2015	2014	2013
الضرائب والرسوم (1),,,,(1)	367 846 751,84	215 938 751,91	167 369 664,86
قيمة الاستغلال المضافة (2),,,,(2)	3 216 486 278,91	2 710 096 154,04	1 448 033 548,06
النسبة الخاصة بالدولة (3),,,,(2)/(1),,,,(3)	0,11	0,07	0,11

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على جدول حساب النتائج.

التعليق: نلاحظ من خلال السنوات المدروسة (2015/2014/2013)، أن النسبة الخاصة بالدولة والتمثلة في الضرائب والرسوم في ثبات نوعا ما.

الجدول (30): حساب نسب تجزئة قيمة الاستغلال المضافة بالنسبة للمؤسسة .

وحدة القياس: د.ج.

البيان	2015	2014	2013
الفائض الإجمالي عن الاستغلال (1),,,,(1)	2 224 390 877,31	1 875 796 063,56	792 787 021,52
قيمة الاستغلال المضافة (2),,,,(2)	3 216 486 278,91	2 710 096 154,04	1 448 033 548,06
النسبة الخاصة بالمؤسسة (3),,,,(2)/(1),,,,(3)	0,7	0,7	0,55

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على جدول حساب النتائج.

التعليق: نلاحظ من خلال السنوات المدروسة (2015/2014/2013)، أن النسبة الخاصة بالمؤسسة جيدة وخاصة في السنوات الأخيرة (2015/2014).

الفصل الثالث: دراسة حالة لمؤسسة سامها سامسونج لإنتاج الأدوات الكهربائية بسطيف

3- نسبة تجزئة الفائض الاجمالي عن الاستغلال

الجدول رقم (31): حساب نسبة الفائض الاجمالي عن الاستغلال بالنسبة للتثبيات.

وحدة القياس: د.ج.

البيان	2015	2014	2013
مخصصات الاهتلاكات,,,,,(1)	265 487 851,06	212 732 906,02	156 270 598,95
الفائض الإجمالي عن الاستغلال,,,,,(2)	2 224 390 877,31	1 875 796 063,56	792 787 021,52
النسبة الخاصة بالتثبيات,,,,,(1)/(2),,,(3)	0,12	0,11	0,19

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على جدول حساب النتائج.

التعليق: نلاحظ من خلال السنوات المدروسة (2015/2014/2013)، أن النسبة الخاصة بالتثبيات والتمثلة في مخصصات الاهتلاكات كانت مرتفعة في سنة 2013 ثم انخفضت في سنة 2014 وقد يعود ذلك لسياسة الاهتلاك المطبقة أو التنازل على بعض التثبيات.

الجدول رقم (32): حساب نسبة الفائض الاجمالي عن الاستغلال بالنسبة المقرضين.

وحدة القياس: د.ج.

البيان	2015	2014	2013
الاعباء المالية,,,,,(1)	176 845 915,72	221 532 558,63	209 993 093,90
الفائض الإجمالي عن الاستغلال,,,,,(1)	2 224 390 877,31	1 875 796 063,56	792 787 021,52
النسبة الخاصة بالمقرضين,,,,,(1)/(2),,,(3)	0,079	0,11	0,26

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على جدول حساب النتائج.

التعليق: نلاحظ من خلال السنوات المدروسة (2015/2014/2013)، أن النسبة الخاصة بالمقرضين كانت مرتفعة في سنة 2013 ثم انخفضت في سنة 2014 و 2015 ويعود ذلك لسياسة المؤسسة في خفض من الاقتراض أو خفض في أسعار الفائدة.

الفصل الثالث: دراسة حالة لمؤسسة سامها سامسونج لإنتاج الأدوات الكهرومنزلية بسطيف

الجدول رقم (33): حساب نسبة الفائض الاجمالي عن الاستغلال بالنسبة للمؤسسة.

وحدة القياس: د.ج.

البيان	2015	2014	2013
النتيجة العادية قبل الضرائب,,,,,(1)	1 794 257 855,91	1 450 431 160,25	471 129 977,18
الفائض الإجمالي عن الاستغلال,,,,,(1)	2 224 390 877,31	1 875 796 063,56	792 787 021,52
النسبة الخاصة بالمؤسسة,,,,,(1)/(2),,,(3)	0,8	0,77	0,6

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على جدول حساب النتائج.

التعليق: نلاحظ من خلال السنوات المدروسة (2015/2014/2013)، أن النسبة الخاصة بالمؤسسة من

الفائض الاجمالي عن الاستغلال في ارتفاع مستمر وهذا يدل على زيادة في النتيجة الصافية للسنة

المالية.

الفصل الثالث: دراسة حالة لمؤسسة سامها سامسونج لإنتاج الأدوات الكهرومنزلية بسطيف

المبحث الثالث : عملية التخطيط المالي واعداد الموازنات التقديرية في المؤسسة (SAMHA).

تحقق المؤسسة الاقتصادية أهدافها المرسومة من خلال المخططات المحكمة التي تقوم بإعدادها، و المؤسسة (SAMHA) تعتمد بشكل ظاهر على التخطيط و الموازنات التقديرية. ويعتبر التخطيط المالي أحد أهم المحاور الأساسية التي تقوم بها مصلحة المالية والمحاسبة ، كما أن إعداد الموازنات التقديرية يأخذ شكل رسمي في نشاط المؤسسة فهي تعتمد على التقدير قبل الانطلاق ، سواء تعلق الأمر بالبيع أو بالإنتاج أو بالتمويل.

سنقوم بتقسيم هذا المبحث كالتالي:

- **المطلب الأول: تقديم مصلحة المالية والمحاسبة داخل المؤسسة SAMHA .**
- **المطلب الثاني: عملية التخطيط المالي داخل المؤسسة SAMHA**
- **المطلب الثالث: الموازنات التقديرية داخل المؤسسة SAMHA**

المطلب الأول :تقديم مصلحة المالية والمحاسبة داخل المؤسسة SAMHA .

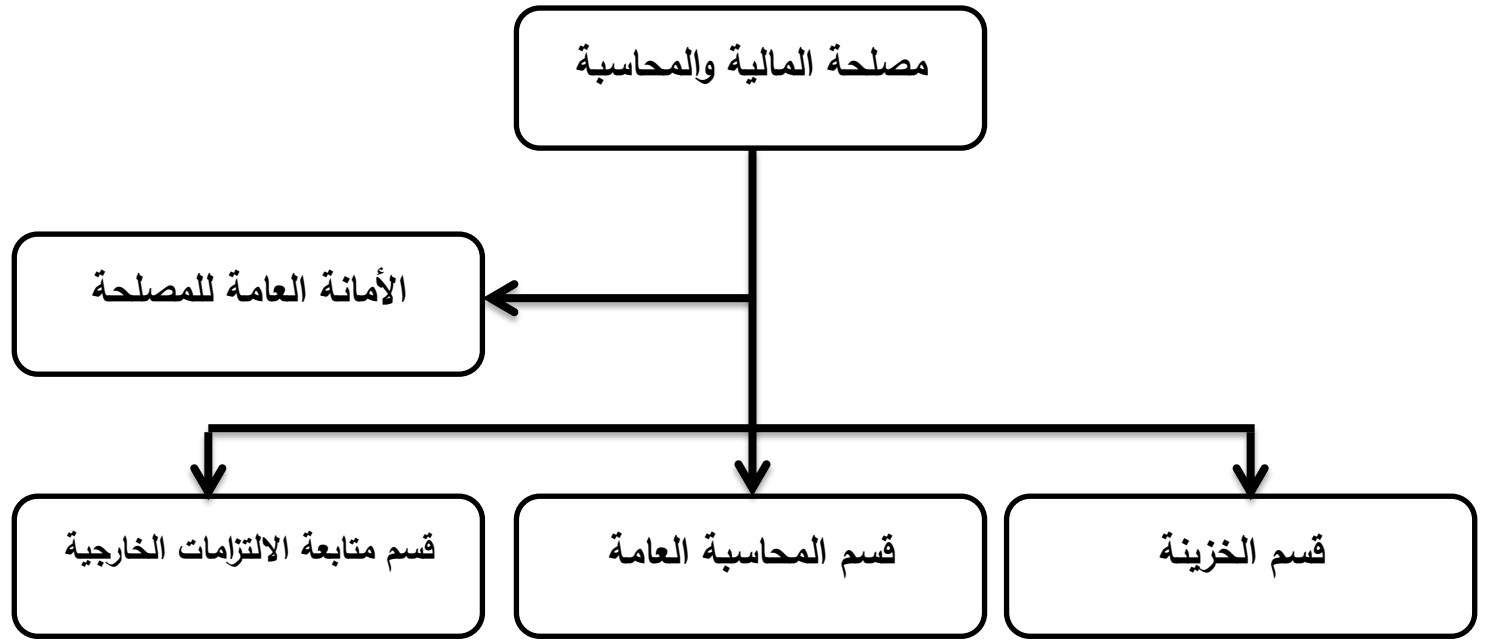
1- تقديم مصلحة المالية والمحاسبة :

قبل التطرق إلى عملية التخطيط المالي، لابد أن نقدم المصلحة المسؤولة عن إعداد وتنفيذ عملية التخطيط المالي، و المتمثلة في مصلحة المالية والمحاسبة .

تساهم مصلحة المالية والمحاسبة بشكل دوري و مستمر في نشاط المؤسسة (SAMHA) ، حيث يعتبر العامل المالي عصب حياة المؤسسة، لهذا يتوجب أن تكون مصلحة المالية والمحاسبة على درجة من الحساسية و التدقيق في أعمال المؤسسة، فهي البيئة المشرفة على جميع الوحدات الصناعية و التجارية وكذا بقية المصالح الأخرى في المجال المالي .اذ تسهر على تنفيذ السياسة المالية للمؤسسة و التي تأخذ بعين الاعتبار الأهداف و القيود التي تتعلق بمختلف الوظائف.

الفصل الثالث: دراسة حالة لمؤسسة سامها سامسونج لإنتاج الأدوات الكهرومنزلية بسطيف

الشكل رقم (7) : الهيكل التنظيمي لمصلحة المالية والمحاسبة لمؤسسة سامها .



المصدر : مصلحة المالية والمحاسبة مؤسسة سامها.

من الشكل السابق نلاحظ أن مصلحة المالية والمحاسبة لها ثلاثة أقسام رئيسية، بالإضافة إلى ذلك فهي تشرف على متابعة أنشطة الوحدات التجارية و الصناعية التي تتواجد فيها أقسام خاصة بمتابعة النشاط المالي. وتعمل مصلحة المالية والمحاسبة على تجميع المعلومات الواردة من مختلف الوحدات التجارية و إذ لا يمكن لمصلحة المالية والمحاسبة أن تقوم بإعداد الوثائق المحاسبية من الميزانية و جدول حسابات النتائج، وغيرها. إلا إذا قامت الوحدات التابعة لها بإرسال ميزانياتها و حساباتها.

الفصل الثالث: دراسة حالة لمؤسسة سامها سامسونج لإنتاج الأدوات الكهرومنزلية بسطيف

يمكن تقديم أقسام المديرية المركزية للمالية فيما يأتي:

أ- **قسم المحاسبة العامة:** يعتبر قسم المحاسبة من الأقسام الأساسية في مصلحة المالية والمحاسبة، وهذا ناتج عن المسؤولية الموضوعة على عاتق هذا القسم فأى خطأ في الحسابات قد يكلف المؤسسة نتائج سلبية.

ب- **قسم الخزينة:** قسم الخزينة يتميز بالنشاط الدائم في مصلحة المالية والمحاسبة، حيث يقوم بتسيير حسابات المؤسسة و تحليل احتياجات الوحدات و القيام بتوزيع الموارد المالية على مختلف الوحدات، المتابعة اليومية لجميع الإيرادات و النفقات التي تقوم بها المؤسسة، كذلك تقوم بإعداد جداول التمويل رغم نقص في المعلومات الواردة وعدم دقتها، ليتم بعد ذلك إعداد مخطط التمويل للمؤسسة ككل.

ج- **قسم الالتزامات الخارجية:** يقوم هذا القسم على التعامل مع الزبائن و الموردين، سواء داخل الوطن أو خارجه، إعداد الفواتير والحسابات.

المطلب الثاني: عملية التخطيط المالي داخل المؤسسة SAMHA:

التخطيط المالي هو عنصر بالغ الأهمية لأي مؤسسة تسعى لتحقيق الربح، يعتمد على عمل بعض التوقعات بشأن الكيفية التي يسير بها العمل و بالتالي تحديد الموارد المطلوبة. فهو الإسقاط المالي لخطط المؤسسة التسويقية و التوظيفية و التقنية، بحيث يقوم المدير المالي بترجمة خطط المؤسسة إلى لغة رقمية تسهل اتخاذ القرار من خلال استعمال أدوات الإحصاء و (التخطيط و التنبؤ المالي كالموازنات التقديرية، و التحليل المالي، تحليل الانحدار للمبيعات) التنبؤ بحجم المبيعات المستقبلية بطرق إحصائية وغيرها. ويعتمد المدير المالي كثيرا في عملية التخطيط المالي على مخرجات المحاسبة من القوائم المالية، التخطيط المالي هو جزء من التخطيط الكلي للمؤسسة (SAMHA) ، حيث تتم عملية التخطيط الكلي على مراحل منظمة بهدف ضمان سلامة الخطط و اقترابها إلى العمليات الفعلية.

وتتم عملية التخطيط و اتخاذ القرارات من خلال اتباع الخطوات التالية:

بما أن المؤسسة (SAMHA) هي مؤسسة خاصة تابعة لمجمع سيفيتال فهي تخضع لسلطة هذا الأخير، وتكون تحت وصايته ، و يقوم مجمع سيفيتال من خلال التخطيط العام له ، بتحديد الأهداف من خلال

الفصل الثالث: دراسة حالة لمؤسسة سامها سامسونج لإنتاج الأدوات الكهربائية منزلية بسطيف

احتياجات قطاع النشاط، تقوم بإرسال الأهداف التي تريد تحقيقها إلى المؤسسة (SAMHA) ، ثم تقوم بالتنسيق بين الأهداف المسطرة من طرف المجمع و تقييم و اختيار المشاريع.

المطلب الثالث: الموازنات التقديرية في المؤسسة (SAMHA) :

إعداد الموازنات التقديرية للمؤسسة (SAMHA) يتم على أسس منظمة و محكمة، يتم فيها التنسيق بين الموازنات، ولتفادي اختلاف الموازنات التقديرية يتم إسناد مهمة إعداد ومتابعة تنفيذها إلى مصلحة البرمجة ومراقبة التسيير بإرسال إشعار تطلب فيه كل من مصلحة المالية، المصلحة التجارية التجاري، و وحدات الإنتاج بإعداد موازناتهم التقديرية. وتكون مصلحة البرمجة ومراقبة التسيير مسؤولة على وضع الخطوط العريضة لإعداد الموازنات التقديرية، بحيث تحقق التناسق بين الموازنات المختلفة و بما يحقق التناسق الكامل والتتابع في الموازنات، ويتم المصادقة عليها و عودتها إلى الأقسام و المصالح المختلفة لتنفيذها، وللمؤسسة (SAMHA) ثمانية أنواع من الموازنات التقديرية، يتم التنسيق بينها من خلال التسلسل المنظم و المنطقي. تقوم مصلحة البرمجة بإعداد الموازنات الطويلة الأجل لمدة خمسة سنوات وذلك في لوحة القيادة التي تبين الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، ويتم ذلك وفقا للخبرة المكتسبة و الدراسات المستقبلية. ومن لوحة القيادة يتم إعداد الموازنات التقديرية القصيرة الأجل، وهي لا تختلف عن الموازنات الطويلة الأجل من حيث البنود وطريقة التقدير. ويمكن استعراض موازنات المؤسسة (SAMHA) في الآتي:

- الموازنة التقديرية للمبيعات.

- الموازنة التقديرية للإنتاج.

- الموازنة التقديرية للتمويل.

- الموازنة التقديرية للمخزون.

- الموازنة التقديرية للمصاريف.

- الموازنة التمويلية التقديرية.

- الموازنة التقديرية للمديونية.

الفصل الثالث: دراسة حالة لمؤسسة سامها سامسوخ لإنتاج الأدوات الكهرومنزلية بسطيف

- الموازنة التقديرية للخزينة.

1- **الموازنة التقديرية للمبيعات :** يقوم القسم التجاري بإعداد الموازنات التقديرية للمبيعات، ويتم الاعتماد على الطرق الرياضية أو الإحصائية لتحديد وتقدير حجم المبيعات.

2- **الموازنة التقديرية للمنتجات:** بعد إعداد الموازنة التقديرية للمبيعات وتحديد حجم المبيعات المقدرة والتي تعتبر بمثابة الخطوة الأولى في إعداد باقي الموازنات التقديرية. وتمثل الموازنة التقديرية للإنتاج هي الموازنة التالية، إذ يصعب تقدير الإنتاج المطلوب دون معرفة المبيعات المقدرة. لتكون المؤسسة قادرة على تحقيق الطلبات لابد من معرفة القدرة الإنتاجية الكافية لمواجهة أي طلبية مستقبلية دون أي اشكال. وتتم عملية إعداد الموازنات التقديرية للإنتاج في الوحدات الصناعية، كل وحدة ترسل لها الطلبية الخاصة بمنتجاتها، وتقوم كل وحدة بدراسة طاقتها الإنتاجية، و إعادة إرسال الموازنة التقديرية للإنتاج الخاص بها إلى مصلحة البرمجة و مراقبة التسيير، لتقوم هذه الأخيرة بإدماج ميزانيات الوحدات الصناعية في موازنة تقديرية موحدة، تحدد فيها كل المنتجات التي تنتجها الوحدات الصناعية مبينة فيها الكميات و القيم المتوقعة لكل منتج على حدى.

3- **الموازنة التقديرية للتمويل:** إن الهدف من وراء إعداد الموازنة التقديرية للتمويل هو من أجل ضمان كمية المواد التي يحتاج إليها برنامج الإنتاج، والتي سيتم شراؤها بالكميات المطلوبة في المنافسة، وبأقل التكاليف. تقوم بإعدادها الوحدات الصناعية، حيث تقدر كميات المواد الأولية وقطع الغيار اللازمة لتحقيق الإنتاج المقدر.

4- **الموازنة التقديرية للمخزون:** الموازنة التقديرية للمخزون هي الموازنة التي تحتوي كلا من الترمينات و المنتجات التقديرية، والتي يتم إعدادها من طرف الوحدات الإنتاجية، والهدف من إعدادها هو تقدير كمية المخزون اللازم لتفادي الوقوع في مشكل نقص المواد الأولية أو المنتجات إذا كان فيه طلبيات غير متوقعة.

5- **الموازنات التقديرية للمصاريف:** تقوم مصلحة المالية والمحاسبة بإعداد الموازنة التقديرية للمصاريف، وذلك لأن كل الفواتير و التحصيلات تكون بمصلحة المالية، رغم استقلال بعض الوحدات إلا أنها لازالت تابعة ماليا إلى المؤسسة الأم. وتتمثل هذه المصاريف في التسديدات و المصروفات المتنوعة، الاهتلاكات.

الفصل الثالث: دراسة حالة لمؤسسة سامها سامسوخ لإنتاج الأدوات الكهربائية بسطيف

6- الموازنة التقديرية للمديونية و الديون: تقوم مصلحة المالية والمحاسبة بإعداد الموازنات التقديرية للمديونية و الديون، من خلال الوثائق المتوفرة لديها، وباعتبارها المركز الرئيس للخرينة و النقدية.

7- الموازنات النقدية التقديرية: تحتوي الموازنة النقدية التقديرية على الكثير من البنود التي تستخرج من الميزانيات التقديرية السابقة و الكشوف الملحقه، حيث تقوم المديرية المركزية للمالية بتقدير كل من المقبوضات و المدفوعات على أساس التوقعات الناتجة عن الموازنات السابقة، فالمقبوضات تتمثل في المبيعات المتوقعة و المديونية المتوقعة تسديدها للمؤسسة. أما المدفوعات فهي تتمثل في التموينات المتوقعة اقتنائها و الديون المتوقعة تسديدها.

8- قائمة حسابات النتائج التقديرية: تمثل قائمة حسابات النتائج التقديرية أداة للتنبؤ بالأرباح و الخسائر المتوقعة خلال فترة زمنية مقبلة، وتعتبر المبيعات العنصر الأساسي التي تقوم عليه تقديرات قائمة حسابات النتائج، يتم إعدادها من طرف مصلحة المالية والمحاسبة. وتتم عملية تقدير قائمة حسابات النتائج على أساس افتراض أن العلاقة التي كانت في الماضي بين المبيعات و بين بنود قائمة حسابات النتائج سوف تستمر في المستقبل وعادة ما تحسب هذه العلاقة بواسطة النسب أي بواسطة نسبة الزيادة أو النقصان في كل بند من بنود قائمة حسابات النتائج.

الفصل الثالث: دراسة حالة لمؤسسة سامها سامسونج لإنتاج الأدوات الكهرومنزلية بسطيف

خلاصة الفصل:

للمؤسسة (SAMHA) إلكترونيك لإنتاج الأجهزة الكهرومنزلية أهمية كبيرة في السوق الوطني، في تمثل طاقة إنتاجية ضخمة تزود السوق الوطني بكل أنواع الأجهزة الكهرومنزلية، كما أنها عصرية وتواكب كل حديث وعصرنة العتاد من خلال الشراكة مع أفضل الشركات العالمية، وتعتمد في إدارتها على الطرق والأساليب المثلى في كيفية التسيير، ويعتبر التخطيط أحد أهم محاور المؤسسة (SAMHA) حيث تقوم الإدارة بالتخطيط العام لكل نشاطاتها، وبالتالي يمثل التخطيط المالي الجانب المالي له، فبعد الإلمام في الفصل الأول بالوظيفة المالية و ببعض طرق التخطيط المالي وإعداد الموازنات التقديرية في الفصل الثاني، وفي هذا الفصل طبقنا الجانب النظري على مؤسسة (SAMHA).

وقد قمنا بتحليل الميزانية و قائمة حسابات النتائج وعرضنا كيفية اعتماد عملية التخطيط المالي للمؤسسة ولاحظنا أن عملية التخطيط المالي تكون مترجمة على شكل موازنات تقديرية بالإعتماد على نتائج التحليل المالي، وقد أردنا دراسة الموازنات التقديرية للسنوات (2013.2014.2015)، لكن لم تتسنى لنا هذه الفرصة وذلك لرفض مصلحة المالية والمحاسبة لمؤسسة (SAMHA) بإعطائنا الوثائق اللازمة، واكتفينا بدراسة وتحليل الميزانية وقائمة حسابات النتائج كما ذكرنا سابقا وإعطاء وصف نظري لإعداد الموازنات التقديرية للمؤسسة محل الدراسة.

خاتمة:

تكتسي الوظيفة المالية أهمية كبيرة للمؤسسات الاقتصادية، حيث نجد أنها تصدر تقارير عامة تشمل قائمة حسابات النتائج والميزانيات (العامة، المحاسبية، المالية، الوظيفية)، وقائمة التدفقات النقدية بالإضافة إلى بعض التفاصيل والنسب المالية والمقارنات والتي تشرح طبيعة نشاطها، بهدف تعزيز مكانتها في السوق من جهة وحث المستثمرين على شراء أسهمها من جهة أخرى، لذا يمكن اعتبار التحليل المالي أداة هامة تقرب المحلل المالي والمستثمر في أسهم المؤسسات من حقيقة الأوضاع المالية السائدة فيها، وذلك بالاعتماد على مجموعة من الأدوات والأساليب الحديثة سواء كانت كمية أو نوعية، كما أن نتائج هذه الدراسة تكون جيدة بقدر جودة المعلومات المستعملة في إعداد البيانات المالية الخاصة بالمؤسسات، خاصة وأنه كثيرا ما يعمل المحللون الماليون في بيئة تتسم بشح في المعلومات أو أنها تتميز بعدم الدقة، وبالتالي سيكون هناك تأثير على مصداقية نتائج دراستهم.

ومن خلال تعرضنا للتخطيط المالي و إعداد الموازنات التقديرية في هذه الدراسة، اتضح لنا أن العملية التخطيطية تتكسب أهمية بالغة في الوظيفة المالية، حيث أصبح نتيجة الظروف المتغيرة وتعدد المحيط الخارجي، والعمل في حالة عدم التأكد، أصبح ملزما على المؤسسة اتخاذ توقعات و تحديد الأهداف بشكل دقيق، لتتمكن من معرفة الاعمال التي تضمن بقاءها داخل المنافسة الشديدة، حيث أصبح على المدير المالي التعرف على المركز المالي للمؤسسة قبل التفكير في وضع الخطط المستقبلية . فالتخطيط المالي يعتبر من بين أهم العمليات التي تقوم بها المؤسسة نظرا لدوره الفعال في تنظيم و تسيير نشاطات المؤسسة بشكل يضمن لها الحفاظ على مواردها و استغلالها بشكل كفى و فعال . ومن خلال الدراسة التطبيقية التي قمنا بها على القوائم المالية وتتبع خطوات عملية التخطيط المالي، وكيفية إعداد الموازنات التقديرية التي تقوم بإعدادها مؤسسة سامها لإنتاج الأدوات الكهرومنزلية.

وتبعاً لما تم ذكره فإن اختبار الفرضيات جاء على النحو التالي:

فالفرضية الأولى والثانية تم اختبارهما في الفصل الأول، أين تحققنا من صحتها حيث تعتبر الوظيفة المالية نشاط إداري يقوم بإصدار القوائم المالية بالاعتماد على مخرجات الوظائف الأخرى حيث يقوم هذا الأخير بدراسة هذه القوائم وتحليلها وفقا للطرق علمية وذلك لضمان السير الحسن لحركة الأموال.

خاتمة عامة

أما الفرضية الثالثة فقد تم اختبارها في الفصل الثاني أين تحققنا من صحتها، حيث تم التعرض للتخطيط المالي كوظيفة من وظائف المدير المالي أين تمت الاحاطة بأهميته ودوره الأساسي في عملية التخطيط بالمؤسسة الاقتصادية.

قائمة المراجع.

1- المراجع باللغة العربية:

1. العقيد برعي محمد جمال، التخطيط للتدريب في مجالات التنمية، مكتبة القاهرة الحديثة، الطبعة الأولى، القاهرة، 1968، ص7.
2. القاضي حسين، حمدان مأمون توفيق، نظرية المحاسبة، الدار العلمية الدولية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2001.
3. أيمن الشنطي وزهير الحدرب وعامر عبد الله، مقدمة في الإدارة المالية والتحليل المالي. دار البداية ناشرون وموزعون، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2010.
4. أنور عبد الخالق ومحمد صديق ، الإدارة المالية واتخاذ القرارات لمنشآت الأعمال ، مطابع مجلس الدفاع الوطني ، الطبعة الأولى، 1987.
5. جميل أحمد توفيق وعلي شريف، الإدارة المالية، دار النهضة للطباعة، بيروت، بدون طبعة، 1980.
6. جميل أحمد توفيق، أساسيات الإدارة المالية، دار النهضة العربية، بيروت، 1987.
7. حمزة محمود الزبيدي ، الإدارة المالية المتقدمة، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الثانية، 2004.
8. جمعة خليفة الحاسي وآخرون، المحاسبة المتوسطة، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، لبنان، بدون طبعة، 1996.
9. حسن محمد كامل، التحليل المالي، دار الجامعية للنشر، الإسكندرية، مصر، الطبعة الأولى، 1986.
10. حمزة محمود الزبيدي "التحليل المالي تقييم الأداء و التنبؤ بالفشل " مؤسسة وارق للنشر و التوزيع عمان، الأردن، الطبعة الثانية، 1976.
11. خلدون إبراهيم شريفات ، " إدارة و تحليل مالي "، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية، 2001.
12. خان محمد يونس و د . غرايبة هشام . الإدارة المالية . نيويورك ، جون وايلي، 1986.
13. زياد سليم رمضان، أساسيات في الإدارة المالية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الرابعة، 1997.

14. عبد الغفار حنفي ، أساسيات الإدارة المالية (دراسات الجدوى، تحليل مالي، هيكل رأس المال، سياسات توزيع الأرباح)، الدار الجامعية الجديدة للنشر، الإسكندرية، الطبعة الثانية، 2003.
15. عدنان تايه النعيمي، ارشد فؤاد النعيمي، التحليل والتخطيط المالي اتجاهات معاصرة دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان الأردن، الطبعة الأولى، 2008.
16. عثمان محمد غنيم، التخطيط أسس و مبادئ عامة، دار الصفاء، عمان، الطبعة الثانية، 2008.
17. عبد الغفار حنفي، أساسيات التنظيم وإدارة الأعمال، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1997.
18. علي محمد منصور، مبادئ الإدارة، مجموعة النيل العربية للنشر، القاهرة، مصر، بدون طبعة ، 1999.
19. عبد السلام أبو قحف، أساسيات الإدارة، الدار الجامعية للنشر، بيروت، الطبعة الثانية، 1993.
20. عجمية محمد عبد العزيز و آخرون، مقدمة في التنمية و التخطيط، دار النهضة العربية للطباعة و النشر، بيروت، بدون طبعة، 1983.
21. عبد الحليم كراجه، الإدارة المالية بين النظرية و التطبيق، أريد، د.ط ، 1991.
22. عدنان تايه النعيمي و آخرون، التحليل و التخطيط المالي اتجاهات معاصرة، اليازوري، عمان، الطبعة الثانية، 2008.
23. علي محمد رابعة ، الإدارة المالية ،دار المستقبل، عمان ، بدون طبعة، 1989.
24. علي حنفي، المدخل إلى الإدارة المالية الحديثة، دار الكتاب الحديث، الاسكندرية، الطبعة الأولى، 2008.
25. عبد الحليم كراجه وآخرون، الإدارة و التحليل المالي (أسس، مفاهيم، تطبيقات)، دار صفاء، الأردن، الطبعة الرابعة، 2006.
26. عدنان هاشم رحيم السامرائي، الإدارة المالية، منهج تحليلي شامل، الجامعة المفتوحة، ليبيا، بدون طبعة، 1997.
27. عاطف وليم أندرواس، التمويل والإدارة المالية للمؤسسات. دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2008.

28. منير إبراهيم هندي، الإدارة المالية (مدخل تحليلي معاصر) المكتب العربي الحديث، مصر، الطبعة الثانية، 1991.
29. محمد علي العامري، الإدارة المالية، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2007.
30. محمد شفيق، حسن الطيب، محمد إبراهيم عبيدات، أساسيات الإدارة المالية في القطاع الخاص، دار المستقبل للنشر والتوزيع، بدون طبعة، 1997.
31. محمد الصيرفي، إدارة المال وتحليل هيكله، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2007.
32. مؤيد راضي خنفر غسان فلاح المطارنة، تحليل القوائم المالية مدخل نظري وتطبيقي. دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2006.
33. محمد المبروك أبو زيد، التحليل المالي شركات وأسواق مالية. دار المريخ للنشر، الطبعة الثانية، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2009.
34. محمد أحمد العظمة يوسف عوض العادلي، المحاسبة المالية، المجلد الثاني، منشورات ذات السلاسل للطباعة والنشر والتوزيع، الكويت، 1986.
35. محمد صالح الحناوي، نهال فريد مصطفى، الإدارة المالية (التحليل المالي لمشروعات الأعمال)، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2005.
36. محمد المبروك أبو زيد، التحليل المالي شركات وأسواق مالية، دار المريخ للنشر، الطبعة الثانية، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2009.
37. محمد رفيق الطيب، مدخل للتسيير، أساسيات، وظائف وتقنيات، ديوان المطبوعات الجامعية، بدون طبعة، الجزائر، 1995.
38. محمود يونس محمد، عبد النعيم محمد مبارك، في اقتصاديات التنمية و التخطيط، دار النهضة العربية للطباعة و النشر، بيروت، 1985.
39. مفلح محمد عقل، مقدمة في الإدارة المالية و التحليل المالي، دار المستقبل، عمان، الطبعة الأولى، 1998.
40. محمد الصيرفي، إدارة المال و تحليل هيكله، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، الطبعة الأولى، 2007.

41. محمد فركوس ،الموازنات التقديرية، أداة فعالة للتسيير، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، الطبعة الثانية، 2001.
 42. منير ابراهيم هندي، الإدارة المالية، مدخل تحليلي معاصر، المكتب العربي الحديث، الاسكندرية، الطبعة الثانية، 1998.
 43. محمد سامي راضي، وجدي حامد حجازي، المدخل الحديث في إعداد و استخدام الموازنات، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، الطبعة الأولى، 2001.
 44. ناصر داداي عدون، اقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة، الجزائر، الطبعة الأولى، 1998.
 45. ناصر داداي عدون، تقنيات مراقبة التسيير ، التحليل المالي، الجزء 1 دار الهداية العامة، عمان الأردن، 1998.
 46. ناصر داداي عدون، تقنيات مراقبة التسيير، الجزء الأول، الجزائر: دار المحمدية العامة، الطبعة الأولى، 1988.
 47. هيثم محمد الزغبى، الإدارة والتحليل المالي، عمان، دار الفكر، الطبعة الثانية، 2000.
- 2- الأطروحات والرسائل العلمية:**
1. سعيد عبد الحليم، محاولة تقييم إفصاح القوائم المالية في ظل تطبيق النظام المحاسبي المالي، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث في العلوم التجارية تخصص: محاسبة، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2015.
 2. عتاب يوسف حسون، تقييم كفاءة معايير التقييم المالي و الإداري المستخدمة في قطاع النقل البحري، رسالة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة تشرين، سورية، 2007.
- 3- المراجع باللغة الانجليزية:**

1. Stephen Ross and others, Fundamentals of corporate finance, McGraw-Hill, USA, 2007.

4- المواقع الالكترونية:

1. <http://www.ao-academy.org/library.html>
2. <http://www.hrdiscussion.com/hr335.html>
3. <http://www.djelfa.info/vsb/shouthread>

Veillez contacter le programmeur (2015,2014,2013)

CODE_A	ACTIF	NOTE	Brut	Amort-Prov.	NET	NET -1	NET -2
2							
207					0,00	0	0,00
20			365 000,00	196 700,14	168 299,86	132 590,35	241 299,94
21			2 793 656 673,06	731 601 045,94	2 062 055 627,12	1 895 642 578,15	1 797 319 842,83
211					0,00	0	0,00
2131					0,00	0	0,00
218					0,00	0	0,00
22					0,00	0	0,00
23			1 198 353 730,31		1 198 353 730,31	724 562 486,13	89 525 653,39
26+			3 137 243,03		3 137 243,03	2 956 785,79	3 682 237,49
265					0,00	0	0,00
26					0,00	0	0,00
271+					0,00	0	0,00
274+					0,00	0	0,00
133					0,00	0	0,00
188					0,00	0	0,00
TNC			3 995 512 646,40	731 797 746,08	3 263 714 900,32	2 623 294 440,42	1 890 769 033,65
3+							
3			1 457 824 906,37		1 457 824 906,37	1685475362,75	1 808 199 730,81
4					0,00	0	
41			103 558 795,21		103 558 795,21	75 362 145,12	35 215 097,20
409+			69 315 630,20		69 315 630,20	61 245 914,30	54 480 863,73
44+			7 812 882,30		7 812 882,30	5 742 914,14	4 387 777,32
48					0,00	0	
5					0,00	0	
50-					0,00	0	
51+			445 928 904,26		445 928 904,26	212 547 812,68	145 249 699,29
TAC			2 084 441 118,34	0,00	2 084 441 118,34	2 040 374 148,99	2 047 533 168,35
TGA			6 079 953 764,74	731 797 746,08	5 348 156 018,66	4 663 668 589,41	3 938 302 202,00

Veillez contacter le programmeur (2015,2014,2013)

CODE_P	PASSIF	NOTE	NET	NET-1	NET-2
1					
101			500 000 000,00	500 000 000,00	500 000 000,00
109					
104+			423 527 928,39	265 147 842,66	8 628 646,55
105			418 622 235,33	422 847 512,49	438 417 818,58
107					33 287 909,66
12			1 164 742 462,25	752 641 812,33	381 611 372,18
11					
PSC					
PM					
T1			2 506 892 625,97	1 940 637 167,48	1 361 945 746,97
1+					
16+			259 986 434,94	282 658 741,12	324 083 460,50
134+					
229					
15+					
T2			259 986 434,94	282 658 741,12	324 083 460,50
4+					
40			430 568 925,62	460 125 487,36	549 375 806,44
444+			380 708 358,00	240 158 479,45	135 963 566,49
42+			159 169 674,13	112 365 478,75	74 864 450,83
52+			1 610 830 000,00	1 627 723 235,25	1 492 069 170,77
T3			2 581 276 957,75	2 440 372 680,81	2 252 272 994,53
TGP			5 348 156 018,66	4 663 668 589,41	3 938 302 202,00

TABLEAU DES COMPTES DE RESULTATS

CODE_T	Désignation des comptes	Note	N	N-1	N-2
70	Ventes et produit annexes (Chiffre d'affaires)		14 542 845 148,66	12 779 786 259,70	8 591 917 179,76
72	Variation stocks produits finis et en cours		-865 248 562,13	-546 173 174,27	764 957 802,37
73	Production immobilisée				
74	Subvention d'exploitation				
T4	I-PRODUCTION DE L'EXERCICE		13 677 596 586,53	12 233 613 085,43	9 356 874 982,13
60	Achats consommés		-10 125 684 842,46	-9 282 933 404,18	-7 772 738 360,35
61/62	Services extérieurs et autres consommations		-335 425 465,22	-240 583 527,21	-136 103 073,72
T5	II-CONSOMMATION DE L'EXERCICE		-10 461 110 307,68	-9 523 516 931,39	-7 908 841 434,07
T15	III-VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)		3 216 486 278,91	2 710 096 154,04	1 448 033 548,06
63	Charges de personnel		-624 248 649,76	-618 361 338,57	-487 876 861,68
64	Impôts, taxes et versements assimilés		-367 846 751,84	-215 938 751,91	-167 369 664,86
T6	IV-EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		2 224 390 877,31	1 875 796 063,56	792 787 021,52
75	Autres produits opérationnels		17 542 614,66	13 203 733,75	6 924 747,51
65	Autres charges opérationnelles		-49 651 356,14	-41 322 946,07	-10 125 068,44
68	Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeur		-265 487 851,06	-212 732 906,02	-156 270 598,95
78	Reprise sur pertes de valeurs et provisions		21 654 973,45	19 795 583,25	23 525 244,40
T7	V-RESULTAT OPERATIONNEL		1 948 449 258,26	1 654 739 528,47	656 841 346,04
76	Produits financiers		22 654 486,37	17 224 190,41	24 281 725,04
66	Charges financières		-176 845 915,72	-221 532 558,63	-209 993 093,90
T8	VI-RESULTAT FINANCIER		-154 191 429,35	-204 308 368,22	-185 711 368,86
T9	VII-RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOT(V+VI)		1 794 257 855,91	1 450 431 160,25	471 129 977,18
695+	Impôts exigibles sur résultats ordinaires		-340 908 992,62	-285 688 698,00	-89 518 605,00
692+	Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires				
T10	TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		13 975 642 254,33	12 283 836 592,84	9 411 606 699,08
T11	TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		-12 522 293 391,04	-11 119 094 130,59	-9 029 995 326,90
T12	VIII-RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		1 453 348 863,29	1 164 742 462,25	381 611 372,18
77	Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)				
67	Eléments extraordinaires (charges) (à préciser)				
T13	IX-RESULTAT EXTRAORDINAIRE		0,00	0,00	0,00
T14	X-RESULTAT NET DE L'EXERCICE		1 453 348 863,29	1 164 742 462,25	381 611 372,18