

## الفصل الأول: الوظيفة المالية في المؤسسة

احتلت المؤسسة الاقتصادية حيزا كبيرا في كتابات وأعمال الاقتصاديين على اختلاف اتجاهاتهم وانتماءاتهم باعتبارها تمثل عصب الحياة الاقتصادية والوحدة الأساسية لأي اقتصاد فتطور الاقتصاد الوطني مرهون بالفعالية الاقتصادية للمؤسسة، كما أن نمو الأخيرة مرتبط بعدة عوامل تختلف الحاجة إليها باختلاف البيئة التي تنشط فيها كتوفر رؤوس أموال، اليد العاملة المؤهلة والمواد الأولية... وغيرها، بالإضافة إلى تلك العوامل هناك عامل رئيسي يتوقف عليه ذلك النمو ألا وهو التسيير المحكم للمؤسسة ذاتها وخاصة فيما يتعلق بالجانب المالي الذي يعتبر محركها الحيوي والمسؤول عن كافة الأنشطة الرئيسية بطريقة تمكن من بلوغ أهداف المؤسسة ذلك أنه يتغلغل في جميع أوجه نشاط المؤسسة، يجب أن نتطرق إلى الوظيفة المسؤولة عن الجانب المالي بالمؤسسة ألا وهي الإدارة المالية.

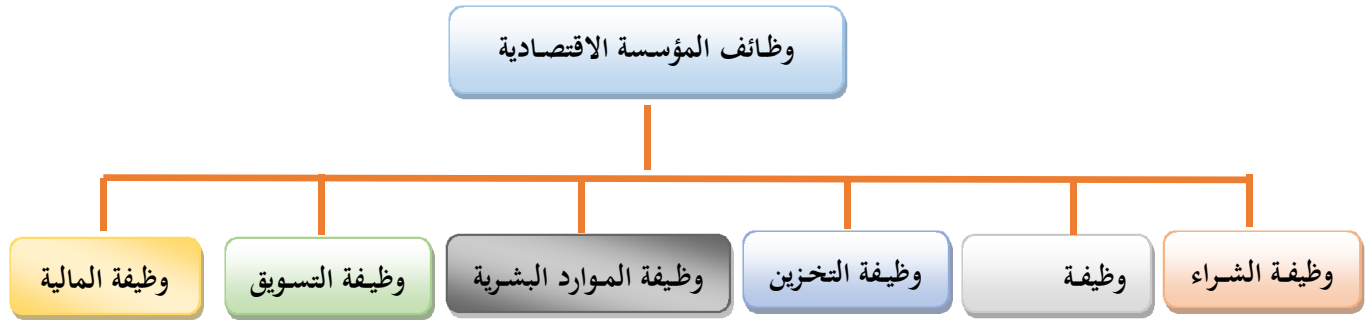
### 1. ماهية المؤسسة:

#### 1.1 مفهوم المؤسسة الاقتصادية:

يمكن النظر إليها على أنها منظمة مجهزة بكيفية توزع فيها المهام والمسؤوليات، وتخصص في إنتاج السلع والخدمات التي يتم بيعها في الأسواق بغرض تحقيق أهداف من وراء ذلك.

#### 1. وظائف المؤسسة الاقتصادية:

تتكون المؤسسة الاقتصادية من عدة وظائف تسهر على استمرارية العمل فيها من أجل تحقيق أهدافها ومن أهمها:



أ. وظيفة الشراء: تتضمن كافة الأنشطة المتعلقة بالمعاملات أو التبادل مع الأطراف الداخلية والخارجية، وتنبع أهمية هذه الوظيفة من خلال ممارسة الأنشطة التي تتضمن استمرار وانتظام الإنتاج من خلال إمداده باحتياجاته.

ب. وظيفة الإنتاج: تعد الوظيفة المسؤولة عن التصميم والتشغيل والرقابة على الأنشطة الإنتاجية عن طريق ممارسة العملية الإدارية بعناصرها الأربعة، من تخطيط، تنظيم، توجيه، وتنمية الكفاءات البشرية والرقابة لجميع أنشطة النظم الإنتاجية. وينظر إلى هذه الوظيفة بأنها النشاط الاقتصادي الذي يهدف إلى تحويل أنواع معينة من المدخلات إلى أنواع محددة من المخرجات.

ت. وظيفة التخزين: تتكون من مجموعة الأنشطة التي تهدف إلى الاحتفاظ بالموجودات لفترة من الزمن، والمحافظة عليها بحالتها أو إحداث التغيرات المطلوبة حين استخدامها مع أقل استثمار ممكن وبأقل تكلفة ممكنة.

ث. وظيفة الموارد البشرية: تعنى هذه الوظيفة بإدارة العنصر البشري داخل المنظمة والعمل على إيجاد علاقات متوافقة بين العاملين، فهي النشاط الذي يتم بموجبه الحصول على الموارد البشرية اللازمة للمنظمة من حيث العدد والنوعية التي تخدم أغراضها وترغبهم على البقاء وجعلهم يبذلون أكبر جهد ممكن لإنجاحها وتحقيق أهدافها.

ج. وظيفة التسويق: عملية تخطيط وتنفيذ مفاهيم، التسعير، الترويج، وتوزيع الأفكار والسلع والخدمات لإيجاد تبادلات من شأنها إشباع حاجات ورغبات الأفراد والمنظمات.

ح. الوظيفة المالية: سيتم تناولها بالتفصيل.

## 2. الوظيفة المالية داخل المؤسسة:

عرف مفهوم الإدارة المالية تطوراً كبيراً خلال السنوات الأخيرة، فالمفهوم التقليدي للإدارة المالية كان محددًا بكيفية الحصول على الأموال بسبب حدوث ما يسمى بالكساد العظيم سنة 1929 أين واجهت المؤسسات مجالات متعددة من الفشل والتعثر المالي، فكان الهدف هو الحصول على الأموال من المؤسسات والأسواق المالية لتمويل هذه المؤسسات. أما نظرة المنهج الحديث للإدارة المالية فهي عامة وشاملة إذ لم يقتصر دورها على عملية الحصول على الأموال بل اتسع ليشمل الاستخدام الأمثل لهذه الأموال، فمع نهاية الستينات وبداية السبعينات تركز الاهتمام على وظيفة الاستثمار وعلى السيولة وعلاقتها مع الربحية. أما في بداية القرن العشرين تغير أسلوب المنافسة بين المؤسسات إلى استراتيجيات التعاون والتكامل والاندماج والنمو وهو ما ركزت عليه الوظيفة المالية.

### 2.1 مفهوم الإدارة المالية:

تعددت التعاريف التي تناولت مفهوم الإدارة المالية ومن أهمها نذكر:

❖ عرف **Brigham, Gapenshi** الإدارة المالية بأنها: "الوظيفة الإدارية الخاصة بخطط التمويل والحصول على الموارد المالية

وإستخدامها بالطريقة التي تؤدي إلى زيادة فعالية عمليات وإنجازات المؤسسة إلى أقصى حد ممكن."

❖ عرفها **Keown** بأنها: "النشاط الإداري الذي يهتم بخلق القيمة الاقتصادية أو الثروة والحفاظ عليها."

❖ عرفها **Wiston** على أنها: "تلك الإدارة التي تتكون من ثلاث أجزاء رئيسية من وظائف المدير المالي وهي: التخطيط والرقابة، إدارة

رأس المال ومعالجة المشاكل المنفردة."

وعموماً يمكن تعريف الإدارة المالية على أنها الوظيفة الإدارية التي تختص بعملية التحليل والتخطيط والتنبؤ فضلاً عن الرقابة وإدارة هيكل

أصول المؤسسة من خلال اتخاذ مجموعة من القرارات المتمثلة في قرارات التمويل وقرارات الاستثمار بهدف تعظيم قيمة المؤسسة.

### 2.2 أهداف الإدارة المالية:

في الحقيقة لا يمكن الفصل بين أهداف الإدارة المالية وأهداف المؤسسة، وعموماً يمكن تلخيص هذه الأهداف فيما يلي:

أ. تعظيم الربح

ب. تعظيم قيمة المنشأة

ت. تعظيم العائد الاجتماعي

### 2.3 موقع الوظيفة المالية داخل المؤسسة:

تتحكم في عملية تنظيم الوظيفة المالية وموقعها في الهيكل التنظيمي للمؤسسة العديد من العوامل، خاصة: الحجم، الشكل القانوني، نوعية

النشاط... ويعد عامل الحجم المعيار الأكثر أهمية في تحديد تنظيم الوظيفة المالية وتوزيع السلطة والمسؤولية بما يضمن اتخاذ القرارات على أحسن وجه.

### 2.4 وظائف الإدارة المالية:

تعتمد الإدارة المالية في تحقيق أهدافها على جملة من الوظائف ومنها:

أ. التحليل المالي

ب. التنبؤ المالي

ت. التخطيط المالي.

ث. صناعة القرار المالي

ج. الرقابة المالية.

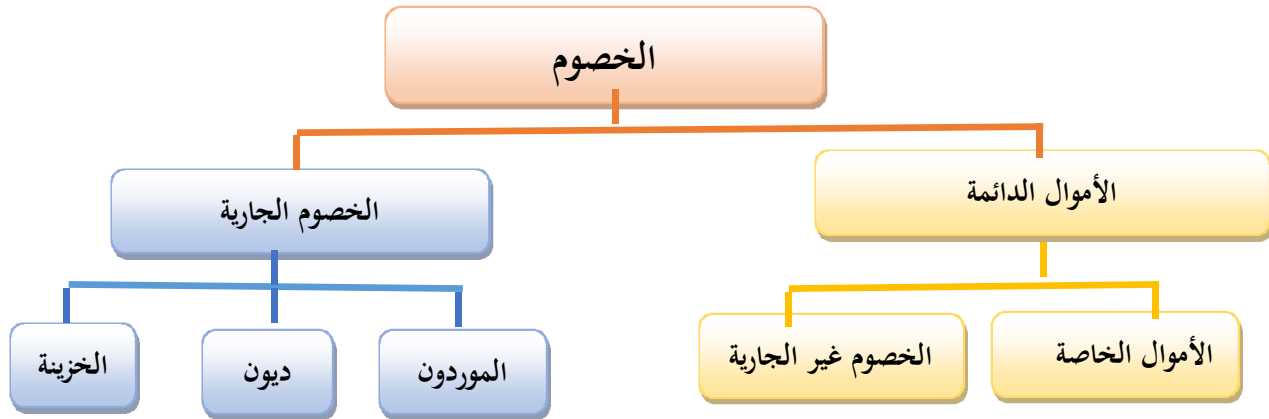
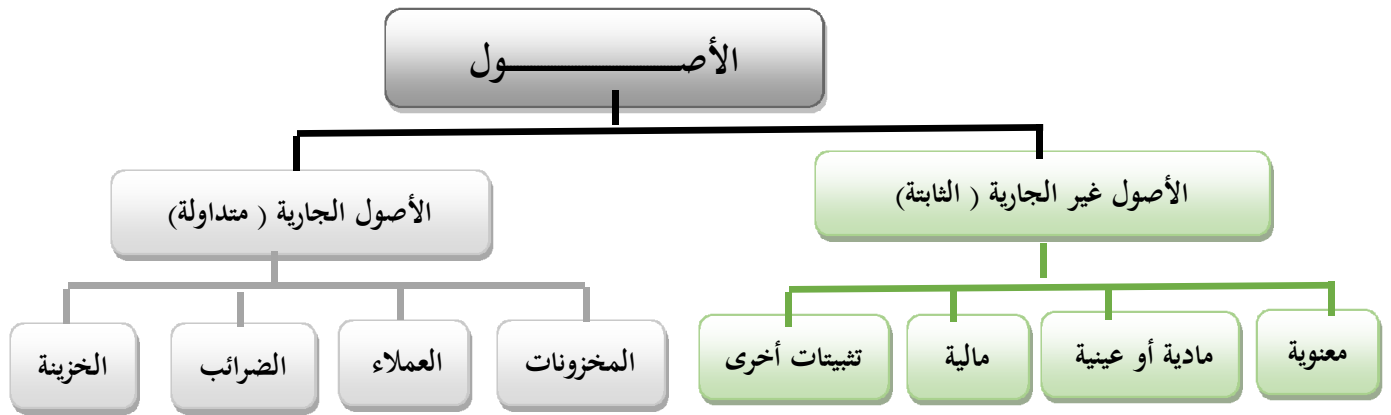
ح. التعامل مع الأسواق المالية.

خ. إدارة المخاطر.

## الفصل الثاني القوائم المالية

## 1. الميزانية المالية:

تعتبر عن تقرير يتكون من قسمين أساسيين، يتمثل في مصادر التمويل ويسمى الأصول، أما الثاني فيشمل استعمالات هذه الأموال ويسمى الخصوم ويجب أن يكونا متساويان في القيمة تعبيرا عن تأثير القيد المزدوج في المعاملات المدونة في السجلات والدفاتر المحاسبية. كما تعتبر الميزانية المالية عن أسلوب للتجميع والتعبير عن الأموال الاقتصادية، حسب أنواعها ومصادر تكوينها معبرا عنها بشكل نقدي في تاريخ معين. ويتم ترتيب الأصول حسب درجة السيولة، أما الخصوم فترتب حسب درجة الاستحقاق. هذا بالإضافة إلى مبدأ السنوية في التفرقة بين العناصر الجارية وغير الجارية، وتصدر غالبا في نهاية السنة المالية، وعلى أساسها يتم التعرف على الذمة المالية للمؤسسة، كونها تظهر ممتلكات المؤسسة والكيفية التي بها تمويلها.



حيث:

- تتحول التثبيتات المعنوية والمادية إلى سيولة إذا تم اهتلاكها نتيجة استخدامها؛
- تتحول التثبيتات المالية إلى سيولة عند التنازل عنها؛
- تتحول المخزونات إلى سيولة عند تحصيلها.

والهدف من ترتيب الميزانية بهذا الشكل للتحقق من التوازن المالي، وهو ما يظهر في مؤشر رأس المال العامل. والشكل الموالي يوضح ذلك.

## جدول رقم 01: الميزانية المحاسبية المالية لمؤسسة بتاريخ 31/12/ن

| الأصول  | إجمالي | اهتلاك. مؤونة | صافي | الخصوم  | المبلغ |  |
|---|--------|---------------|------|---|--------|--|
| <p>أصول غير جارية(المثبتة):</p> <p>✓ فارق الاقتناء أو الشراء ( إيجابي أو سلمي)</p> <p>✓ تثبيات معنوية: كبرمجيات المعلوماتية، العلامات التجارية... ✓ تثبيات عينية: كالأراضي، مباني</p> <p>تثبيات عينية أخرى... ✓ تثبيات جاري انجازها</p> <p>✓ تثبيات مالية: كمساهمات أخرى، سندات أخرى مثبتة، ضرائب مؤجلة على الأصل... ✓ السندات الموضوعه موضع المعادله</p> <p>✓ المساهمات الأخرى والحسابات الدائنة الملحقه ✓ السندات الأخرى المثبتة</p> <p>✓ القروض والأصول المالية الأخرى غير الجارية</p> |        |               |      | <p>رؤوس الأموال الخاصة:</p> <p>✓ رأس المال المصدر</p> <p>✓ رأس مال غير مطلوب</p> <p>✓ علاوات واحتياطات</p> <p>✓ النتيجة الصافية للسنة</p> <p>✓ فروق إعادة التقييم</p> <p>✓ رؤوس الأموال خاصة أخرى/ ترحيل من جديد</p> <p>الخصوم غير الجارية</p> <p>✓ قروض وديون مالية</p> <p>✓ ضرائب (مؤجلة ومرصود لها)</p> <p>✓ ديون أخرى غير جارية</p> <p>✓ مؤونات ومنتجات مثبتة مسبقا</p> |        |  |
| مجموع الأصول غير الجارية  |        |               |      | مجموع الأموال الدائمة   |        |  |
| <p>أصول جارية</p> <p>✓ مخزونات ومنتجات. ق. ت.</p> <p>✓ حسابات دائنة</p> <p>وإستخدامات مماثلة</p> <p>✓ العملاء</p> <p>✓ مدينون آخرون</p>   |        |               |      | <p>الخصوم الجارية</p> <p>✓ موردون وحسابات ملحقه</p> <p>✓ ضرائب</p> <p>✓ ديون أخرى</p>   |        |  |

|  |  |  |  |                             |
|--|--|--|--|-----------------------------|
|  |  |  |  | ✓ ضرائب وما شابهها          |
|  |  |  |  | ✓ الأصول الأخرى الجارية     |
|  |  |  |  | ✓ الموجودات وما شابهها      |
|  |  |  |  | ✓ الأموال الموظفة والأصول   |
|  |  |  |  | المالية الجارية الأخرى      |
|  |  |  |  | ✓ الخزينة                   |
|  |  |  |  | <b>مجموع الأصول الجارية</b> |
|  |  |  |  | <b>مجموع الخصوم الجارية</b> |
|  |  |  |  | <b>مجموع عام للأصول</b>     |
|  |  |  |  | <b>مجموع الخصوم</b>         |

تظهر الأصول في الميزانية بقيمتها الأصلية وتسجل التثبيتات بتكلفة اقتنائها أو انتاجها، أما المخزونات فتسجل بتكلفة انتاجها أو شرائها، والحقوق على العملاء بقيمتها المفوترة. غير أن المحاسبة تسمح بتقييم مقدار التدني في أصول المؤسسة، لإعطاء صورة صادقة عن ممتلكاتها بتسجيل اهتلاك التثبيتات بمرور الزمن، وكذا التدني المحتمل في الحقوق على العملاء أو المخزونات عن طريق المؤونات.

**صافي قيمة الأصل = القيمة الاجمالية للأصل - اهتلاكاته المتراكمة أو مؤوناته**

### 1.1 أدوات تحليل الميزانية من منظور مالي:

من الميزانية المحاسبية المالية يمكننا حساب المؤشرات الآتية:

أ. رأس المال العامل سيولة أو الصافي: يعد من أهم الأدوات المستعملة في تقييم البنية المالية للمؤسسة والحكم على مدى توازنها المالي ويطلق عليه هامش أمان المؤسسة، ويظهر مقدار ما تحتاط به المؤسسة للظروف الطارئة التي قد تواجهها والتي تكون قد هيأت لذلك أموالا دائمة لتغطيتها. ويمثل رأس المال العامل سيولة حصة الموارد الدائمة التي لم يتم امتصاصها عن طريق تمويل الأصول غير الجارية، والذي يكون جاهزا لتمويل الاحتياجات المرتبطة أو المتعلقة بدورة الاستغلال. كما يمكن حساب رأس المال العامل بطريقتين:

1. من أعلى الميزانية: يعرف بأنه الفائض من الموارد الدائمة بالنسبة للأصول غير الجارية وبحسب بالطريقة التالية:

**رأس المال العامل سيولة = أموال دائمة - أصول غير جارية**

حيث الأموال الدائمة = الأموال الخاصة + الخصوم غير الجارية.

2. من أسفل الميزانية: يعرف على أنه الفائض من الأصول الجارية بالنسبة للديون قصيرة الأجل وبحسب كما يلي:

**رأس المال العامل سيولة = أصول جارية - خصوم جارية**

وعلى العموم هناك ثلاث حالات يمكن أن يأخذها رأس المال العامل هي:

❖ رأس المال العامل الصافي موجب: هي الحالة المفضلة وتعني أن الأصول غير الجارية الثابتة ممولة بالأموال الدائمة والفائض يستعمل في تمويل الأصول الجارية.

❖ رأس المال العامل الصافي معدوم: هي الحالة التي تكون فيها المؤسسة قد مولت أصولها الجارية من مواردها الجارية وهو ما يشكل قاعدة التوازن المالي الأدنى وهذا لا يمكن أن يطول لكون دورة الاستغلال غير مستقرة.

- ❖ رأس المال العامل الصافي سالب: يعني أن الأموال الدائمة لا تكفي لتغطية الأصول غير الجارية، لذا سوف تعرف المؤسسة صعوبات في الآجال القصيرة من تسديد المستحقات أي عدم توفر السيولة اللازمة مما يدل على ضعفها المالي.
- رأس المال العامل الخاص: يظهر قدرة المؤسسة على تمويل أصولها غير الجارية من أموالها الخاصة أي دون اللجوء إلى الديون، وبحسب وفق العلاقة:

$$\text{رأس المال الخاص} = \text{الأموال الخاصة} - \text{الأصول غير الجارية}$$

وتوجد ثلاث حالات يمكن أن يأخذها رأس المال العامل الخاص هي:

- ❖ رأس المال العامل الخاص موجب: هي الحالة المفضلة وتعني أن الأصول غير الجارية الثابتة ممولة بالأموال الخاصة والفائض يستعمل في تمويل الأصول الجارية، وتكون هذه الحالة على العموم في المؤسسات الصغيرة وبعض المؤسسات المتوسطة الحجم أو في حالة المؤسسات التي تعتمد على الأصول المستأجرة.
- ❖ رأس المال العامل الخاص معدوم: هي الحالة التي تكون فيها الأموال الخاصة كافية لتمويل الأصول الجارية وهو ما يعني أن المؤسسة لازالت تحافظ على استقلالها المالي.
- ❖ رأس المال العامل الخاص سالب: يعني أن الأموال الخاصة لا تكفي لتغطية الأصول غير الجارية، مما يعني ان الجزء المتبقي سيتم تمويله من الديون المتوسطة والطويلة الأجل إذا كان رأس المال العامل الصافي (سيولة) موجبا، أما إذا كان سالبا فيعني ان الجزء المتبقي سيتم تمويله بكل أنواع الديون.

أ. رأس المال العامل الإجمالي: يمثل إجمالي الأصول الجارية.

ب. رأس المال العامل الخارجي أو الأجنبي: يمثل إجمالي ديون المؤسسة.

ت. الاحتياج في رأس المال العامل: يبرز ما تحتاجه دورة الاستغلال من تمويل طويل الأجل لذلك يسمى هذا التمويل بالاحتياج في رأس المال العامل. يمكن حسابه من خلال العلاقة:

$$\text{الاحتياج في رأس المال العامل} = \text{أصول جارية} - \text{معدا المتاحات} - \text{خصوم جارية} - \text{معدا السلفات المصرفية}$$

ث. الخزينة الصافية: تمثل الفرق بين القيم الجاهزة والسلفات المصرفية، كما يمكن حسابها من خلال العلاقة:

$$\text{الخزينة الصافية} = \text{رأس المال العامل الصافي (سيولة)} - \text{الاحتياج في رأس المال العامل}$$

## 2. جدول حسابات النتائج

يقيم نشاط المؤسسة خلال الدورة من خلال نتيجتها والتي تمثل الفرق بين المنتوجات (النواتج) والأعباء (المصاريف)، غير أن النواتج والأعباء ذات بنية وطبيعة مختلفة، فهي تقسم إلى ثلاث أنشطة رئيسية: استغلال، تمويل، واستثنائية. لذا ل يتم فهم تركيبة النتيجة وجب حساب بعض القيم الوسيطة بين نواتج وأعباء معينة من جدول النتائج، وهو ما يشكل لنا بجدول الأرصدة الوسيطة للتسيير.

### 1. إعداد ودراسة جدول حسابات النتائج:

حسب النظام المحاسبي المالي فهو قائمة مالية تبين ملخص للأعباء والنواتج المنجزة من المؤسسة خلال السنة المالية ولا يأخذ في الحساب تاريخ التحصيل أو تاريخ السحب. ويبرز بوضوح النتيجة الصافية للسنة المالية (الربح أو الخسارة).

**تعريف الأعباء:** هي أعباء سنة مالية في تناقص المزايا ( المنافع) الاقتصادية التي حصلت خلال السنة المالية في شكل خروج أو انخفاض أصول أو في شكل ظهور خصوم.

**تعريف النواتج:** هي المبالغ المالية المحصلة أو التي ستحصل مقابل المنتجات والخدمات التي قدمتها المؤسسة إلى الغير أو بدون مقابل مثل الإعانات المستلمة، كما تشمل هذه المجموعة على حسابات تكاليف الإنتاج وحساب استرجاع عن خسائر القيمة والمؤونات والتي لا تمثل مقبوضات نقدية.

وتميز بين نوعين من حسابات النتائج حسب طبيعته وحسب الوظيفة.

- أ. حسابات النتائج حسب الطبيعة: تصنف الأعباء والنواتج حسب طبيعتها ما يسمح من حساب مجاميع التسيير الرئيسية، والتي تعد أرصدة وسيطة تسمح من حساب النتيجة الصافية للدورة المالية.
  - ب. حسابات النتائج حسب الوظيفة: تصنف الأعباء والنواتج حسب الوظيفة التي تسببت فيها، حيث يترك المعيار المحاسبي الدولي رقم واحد IAS1 للمؤسسة الحرة في عرض الأعباء والنواتج مصنفة حسب الطبيعة أو مجمعة وظيفيا.
- في الجزائر اعتمد حسابات النتائج حسب الطبيعة من قبل كل المؤسسات الخاضعة للنظام المحاسبي المالي، لأن اعداده يعتبر اجباريا من وجهة النظر الضريبية، عند التصريح الضريبي بنهاية الدورة المالية. كما للمؤسسة إمكانية تقديم حسابات النتائج حسب الوظيفة في الملحق.

## جدول رقم 02 : حسابات النتائج حسب الطبيعة

| ن-1 | ن         | البيان   |
|-----|-----------|--|
|     | 70        | المبيعات والمنتجات الملحقة (رقم الأعمال)               |
|     | 72        | تغير المخزونات والمنتجات المصنعة والمنتجات قيد التصنيع |
|     | 73        | الإنتاج المثبت   |
|     | 74        | اعانات الاستغلال                                       |
|     |           | <b>1- إنتاج السنة المالية</b>                          |
|     | 60        | المشتريات المستهلكة                                    |
|     | 62 و 61   | الخدمات الخارجية والاستهلاكات الأخرى                   |
|     |           | <b>2- استهلاك السنة المالية</b>                        |
|     |           | <b>3- القيمة المضافة للاستغلال (1-2)</b>               |
|     | 63        | أعباء المستخدمين                                       |
|     | 64        | الضرائب والرسوم والمدفوعات المماثلة                    |
|     |           | <b>4 - إجمالي فائض الاستغلال</b>                       |
|     | 75        | المنتجات العملية الأخرى                                |
|     | 65        | الأعباء العملية الأخرى                                 |
|     | 68        | مخصصات الاهتلاكات والمؤونات وخسائر القيمة              |
|     | 78        | استرجاع على خسائر القيمة والمؤونات                     |
|     |           | <b>5 - النتيجة العملية أو التشغيلية</b>                |
|     | 76        | الناتج (المنتجات) المالية                              |
|     | 66        | الأعباء المالية  |
|     |           | <b>6 - النتيجة المالية</b>                             |
|     |           | <b>7- النتيجة العادية قبل الضرائب ( الجارية) (5+6)</b> |
|     | 698 و 695 | الضرائب الواجب دفعها عن النتائج العادية                |
|     | 693 و 692 | الضرائب المؤجلة (تغيرات) عن النتائج العادية            |
|     |           | مجموع إيرادات أو ناتج الأنشطة العادية                  |
|     |           | مجموع أعباء الأنشطة العادية                            |
|     |           | <b>8- النتيجة الصافية للأنشطة العادية</b>              |
|     | 77        | عناصر غير عادية - إيرادات أو ناتج                      |
|     | 67        | عناصر غير عادية - أعباء                                |
|     |           | <b>9 - النتيجة غير العادية ( استثنائية)</b>            |
|     |           | <b>10- النتيجة الصافية للسنة المالية</b>               |



## جدول رقم 03: حسابات النتائج حسب الوظيفة

| ن-1 | ن | البيان   |
|-----|---|--|
|     |   | رقم الأعمال<br>- تكلفة المبيعات (ح/600+ أعباء وظيفة الشراء)  |
|     |   | <b>= هامش الربح الاجمالي</b>   |
|     |   | + منتوجات أخرى عملياتية<br>- التكاليف التجارية<br>- الأعباء الادارية<br>أعباء أخرى عملياتية<br>+ الاسترجاعات عن خسائر القيمة والمؤونات |
|     |   | <b>النتيجة العملياتية أو التشغيلية</b>   |
|     |   | تقدم تفاصيل الأعباء حسب الطبيعة<br>(مصاريف المستخدمين، مخصصات الاهتلاكات)<br>المنتجات المالية<br>الأعباء المالية                       |
|     |   | <b>النتيجة العادية قبل الضريبة</b>   |
|     |   | الضرائب الواجب دفعها عن النتائج العادية<br>الضرائب المؤجلة (تغيرات) عن النتائج العادية   |
|     |   | <b>النتيجة الصافية للأنشطة العادية</b>   |
|     |   | الأعباء غير العادية<br>نواتج غير عادية   |
|     |   | <b>النتيجة الصافية للسنة المالية</b>   |

## تحليل مجاميع التسيير الرئيسية أو الأرصدة الوسيطة للتسيير:

يوضح حساب النتائج الكيفية التي تجمع بها ثروة المؤسسة، من خلال ابراز كيفية تكوين الثروة (النواتج أو الايرادات) وكيفية تخفيضها (الأعباء) مروراً بحساب عدة نتائج وسيطة وتتمثل في:

❖ **الهامش التجاري الإجمالي:** يمثل الربح الصافي المحقق من إعادة بيع المشتريات على حالها (البضائع)، ويتحدد بالفرق بين مبيعات بضاعة وتكلفة الشراء المعدلة بدلالة التغيرات في مخزون البضاعة، ويعتبر الهامش التجاري من أهم المؤشرات في بعض القطاعات (قطاع التوزيع، التجارة....) وتزداد أهميته إذا حول إلى هامش على المبيعات.

❖ **إنتاج السنة المالية:** يتمثل في إجمالي المنتجات المصنعة من طرف المؤسسة والايادات المتولدة عن النشاط الاستغلالي، وهو مؤشر مرجعي للحكم عن القدرة الإنتاجية للمؤسسة، ويحسب كآآتي:

إنتاج السنة المالية = رقم الاعمال (ح70) ± التغيير في المخزونات (ح72) + الإنتاج المثبت (ح73) + إعانات الاستغلال (ح74)

- ✓ ح70: المبيعات من البضائع والمنتجات المصنعة والخدمات المقدمة والنواتج الملحقمة.
- ✓ ح72: الإنتاج المخزن أو المنتقص من المخزون، أي أن هذا الحساب يمكن أن يكون موجبا أو سالبا حسب التغيير في المخزون بالزيادة أو النقصان.
- ✓ ح73: الإنتاج المثبت، أي إنتاج المؤسسة لحاجتها الخاصة.
- ✓ ح74: إعانات الاستغلال.

❖ **إستهلاك السنة المالية:** يتمثل في إستهلاكات الدورة.

استهلاك السنة المالية = المشتريات المستهلكة + الخدمات الخارجية(ح61) + الإستهلاكات الخارجية الأخرى (ح62).

- ✓ ح60: المشتريات المستهلكة من البضائع المبعة والمواد الأولية والتموينات الأخرى...
- ✓ ح61: الخدمات الخارجية، أي الخدمات المستلمة من الغير.
- ✓ ح62: الإستهلاكات الخارجية الأخرى.

❖ **رصيد القيمة المضافة VA:** تعبر عن الإضافة التي قدمتها المؤسسة من خلال نشاطها الأساسي وتساعد في تحليل الوضع المالي للمؤسسة من

خلال قياس معدل نمو المؤسسة وقياس الوزن الاقتصادي للمؤسسة، كما تستخدم كمقياس للمقارنة الداخلية أو ما بين المؤسسات في نفس النشاط لتقييم الأوضاع المالية. ويظهر الفرق بين مردودية الأموال المستثمرة وتكلفتها. وله عدة استخدامات:

- ✓ يساهم في الناتج المحلي الخام؛
- ✓ يساهم في قياس درجة التكامل الداخلي للمؤسسة؛
- ✓ يستخدم في مراقبة المنتجات والأنشطة بحيث يتم التخلي عن تلك التي لها قيمة مضافة ضعيفة وتشجع المنتجات ذات القيمة المضافة العالية؛
- ✓ تسمح القيمة المضافة بتقدير هيكل المؤسسة ومردودها بمقارنتها بأعباء المستخدمين وبعدهم، وبالاستثمارات والناتج. فكلما كانت القيمة المضافة كبيرة تمكنت المؤسسة من دفع أجور أعلى مع امكانية تغطية الأعباء الأخرى؛
- ✓ تسمح بحساب معدل اندماج المؤسسة في النشاط التجاري ومعدل اندماجها في العملية الإنتاجية، بارتفاعه يظهر انخفاض الاعتماد على الاستهلاكات الوسيطة بغرض زيادة الأنشطة، بينما انخفاضها يظهر اعتماد المؤسسة على سياسة التركيب. وهي عبارة عن الفرق بين إنتاج السنة المالية واستهلاك السنة المالية .

**القيمة المضافة = إنتاج السنة المالية - استهلاك السنة المالية**

في المؤسسات التجارية والخدمية تنسب السلع المستهلكة إلى المبيعات، بينما في المؤسسات الإنتاجية أو الصناعية تنسب المواد الأولية المستهلكة إلى الإنتاج الإجمالي. كما أن تطور استهلاكات المواد يجب أن يتطابق مع تطور مستوى النشاط وإن كان غير ذلك فعلى المحلل البحث عن الأسباب التي قد تكون:

- ارتفاع سعر الشراء دون تحميله في سعر البيع؛
- تنوع النشاطات أو تغيير تشكيلة المبيعات أو الإنتاج؛
- التغيير في سياسة الشراء أو في سياسة المقاوله من الباطن.



يحسن معدل القيمة المضافة وهو القيمة المضافة/ الإنتاج الإجمالي دلالة على ارتفاع مساهمة المؤسسة في القيمة النهائية للمنتج، كما يدل على ارتفاع في درجة الخطر الذي تتحمله المؤسسة نتيجة لانتقال هذا الخطر من الأعوان الاقتصاديين الآخرين إلى المؤسسة. ويمكن أن يتغير معدل القيمة المضافة:

- تحت تأثير معدل الهياكل وطرق الاستغلال (لإنتاج مماثل يؤدي الارتفاع في مستوى المقاوله من الباطن إلى انخفاض القيمة المضافة إذا كانت قيمة العقد المبرم مع المقاول أعلى من تكلفة الإنتاج أو الخدمة المعنية بالمقاوله من الباطن)؛
- نتيجة عدم تحمل الارتفاع في أسعار الشراء للسلع والخدمات وعلى أسعار البيع المطبقة.

❖ **إجمالي فائض الاستغلال (الهامش الإجمالي للاستغلال) EBE** : هو رصيد التدفقات الحقيقية للاستغلال أي مقياس للثروة المالية المحققة من النشاط الاستغلالي للمؤسسة، كما يعمل على قياس الكفاءة الصناعية والتجارية للمؤسسة ويعتبر مؤشر استراتيجي يدخل في اتخاذ كثير من القرارات الاستراتيجية باعتباره مستقلا عن طريقة تمويل المؤسسة وكذا طريقة اهتلاك أصولها، كما لا يأخذ بعين الاعتبار الأعباء الاستثنائية والضريبة على الدخل. وهو القيمة المضافة للاستغلال مطروح منها أعباء المستخدمين والضرائب والرسوم والمدفوعات المماثلة، أي:

$$\text{إجمالي فائض الاستغلال} = \text{القيمة المضافة للاستغلال} - \text{أعباء المستخدمين (ح63)} - \text{الضرائب والرسوم والمدفوعات المماثلة}$$

(ح64)

❖ **النتيجة العملياتية (الاستغلال) RE**: عبارة عن رصيد دورة الاستغلال، وتعبر عن قدرة نشاط المؤسسة على توليد الفوائض وتكوين الثروة الاجمالية للمؤسسة، وتعطي قراءة واضحة عن كيفية تشكيل النتيجة:

$$\text{النتيجة العملياتية} = \text{إجمالي فائض الاستغلال} + \text{المنتجات العملياتية الأخرى (ح75)} - \text{الأعباء العملياتية الأخرى (ح65)} - \text{مخصصات الاهتلاكات والمؤونات وخسارة القيمة (ح68)} + \text{استرجاع على خسائر القيمة والمؤونات (ح78)}.$$

❖ **النتيجة المالية RF** : هي النتيجة التي تم تحقيقها من خلال العمليات المالية التي تم القيام بها، حيث تمثل الفرق بين النواتج المالية الناتجة عن عمليات الاقتراض والأعباء المالية الناتجة عن عمليات الاقتراض، وتعبر أثر النشاط المالي في تكوين ثروة المؤسسة.

$$\text{النتيجة المالية} = \text{النواتج المالية (ح76)} - \text{الأعباء المالية (ح66)}$$

❖ **النتيجة العادية قبل الضرائب RCAI** : تعبر عن التدفقات العادية الناتجة عن نشاط المؤسسة بعد الأخذ بعين الاعتبار للسياسة التمويلية للمؤسسة، وتعبر عن النتيجة الاجمالية للنشاط العادي.

$$\text{النتيجة العادية قبل الضرائب} = \text{النتيجة العملياتية} + \text{النتيجة المالية}$$

❖ النتيجة الصافية للأنشطة العادية **RNC**: نتحصل عليها بعد طرح الضرائب الواجب دفعها والضرائب المؤجلة عن النتائج العادية:

$$\text{النتيجة الصافية للأنشطة العادية} = \text{النتيجة العادية قبل الضرائب} - \text{ح (695 و 698) - ح (692 و 693)}$$

❖ النتيجة غير العادية (الاستثنائية) **RE**: عبارة عن الفرق بين العناصر غير العادية (النواتج) والعناصر غير العادية (الأعباء). وتترجم التدفقات من الأنشطة غير المعتادة وغير المتكررة للمؤسسة أي التي لا تدخل في مجال تسييرها، وتم عزلها عن الأرصدة السابقة لكونها لا تتعلق ولم تنتج من أي من النشاطات السابقة

$$\text{النتيجة غير العادية} = \text{عناصر غير العادية (المنتجات) ح (77) - والعناصر غير العادية (الأعباء) ح (67)}.$$

❖ النتيجة الصافية للسنة المالية **RN**: عبارة عن جمع أو طرح (حسب الحالة) النتيجة الصافية للأنشطة العادية والنتيجة غير العادية. وتعتبر عن الثروة الجديدة التي اكتسبتها المؤسسة خلال السنة المالية دون الأخذ بعين الاعتبار هل تم تحصيل الإيرادات وتسديد الأعباء، وهي ما يظهر في الجانب الأيسر من الميزانية في جهة الخصوم.

$$\text{صافي نتيجة السنة المالية} = \text{النتيجة الصافية للأنشطة العادية} \pm \text{النتيجة غير العادية}.$$

## الفصل الثالث: التشخيص المالي والتخطيط المالي

### 1. التشخيص المالي للمؤسسة:

قبل قيام المشخص المالي باتخاذ أي قرار يحتاج إلى دراسة تمهيدية تتمثل في تشخيص المشكل أو الحالة، وذلك بتحليل الوضعية المالية، ومن ثم استنباط جوانب القوة والضعف، وكل المتغيرات التي تصف هذه الوضعية ثم تأتي مرحلة التشخيص الاستراتيجي والتي تهتم بتحليل مكونات المحيط الخارجي للمؤسسة ودراسة علاقة كل عنصر فيه بالوضعية المالية.

#### 1.1 مفهوم التشخيص المالي:

قبل التطرق لمفهومه يجب أولاً التعرف على معنى هذه الكلمة، فهي كلمة يونانية المصدر ومشتقة من كلمة Diagnosis وتنقسم قسمين كلمة Dia تعني الطريق وكلمة gnosis وتعني المعرفة أي القدرة على الإدراك. ويعرف بأنه: عملية تحليل الوضع المالي الداخلي للمؤسسة تسبق عملية اتخاذ القرار باستخدام مجموعة من الأدوات والمؤشرات المالية بهدف الوقوف على نقاط القوة والضعف ذات الطبيعة المالية. فالمشخص المالي يقوم بتحليل الوضعية المالية للمؤسسة للخروج بنقاط قوة وضعف الحالة المالية بغية تحضير الحلول المناسبة لتجاوز نقاط الضعف والمحافظة على نقاط القوة، وتعتبر المعطيات المالية التي تقدمها كل من المحاسبة المالية قاعدة أساسية للتشخيص بصفتها مصدر المعلومات الرئيس للمشخص المالي، كما تحتاج عملية التشخيص إلى معطيات حول المحيط المالي للمؤسسة، والتي من المفروض أن يوفرها نظام المعلومات المالي، وهي معطيات متعلقة بالبنوك والعملاء والموردين والمنافسين وحالة الاقتصاد ككل.

#### 1.2 أهمية وأهداف التشخيص المالي: تتجلى في النقاط التالية:

- يعتبر تقييماً للحالة المالية للمؤسسة لفترة زمنية معينة من نشاط المؤسسة والوقوف على الجوانب السلبية والإيجابية؛
- لا تتوقف عملية التشخيص المالي عند اكتشاف نقاط القوة والضعف، بل البحث عن أصل الأسباب وتقديم الحلول والإجراءات التي تحد من الصعوبات ونقاط الضعف؛
- يسمح بتحليل الإمكانيات المالية للمؤسسة؛
- يسمح بتحديد موقع المؤسسة في السوق بين منافسيها؛
- يمكن من معرفة النتائج الممكنة للأهداف المسطرة؛
- يقترح على المؤسسة تحسين وضعيتها المالية؛
- يهدف إلى اتخاذ القرارات المناسبة فيما يخص توزيع النتائج أو رفع رأس المال أو توسيع المؤسسة... إلخ؛
- استعمال نتائج التشخيص المالي في التخطيط أو البرمجة العامة المستقبلية للمؤسسة؛
- أخذ المتغيرات المحورية للمؤسسة وما يحيطها، وكيفية تفاعلها ببعضها البعض؛
- البحث عن الخلل الوظيفي في وضعية المؤسسة أو أدائها؛
- إعطاء الحلول الناجعة للإختلالات من أجل تصحيح وضعية المؤسسة.

#### 1.3 الجهات المستفيدة من التشخيص المالي:

يثير التشخيص المالي اهتمام فئات متعددة، حيث تسعى كل فئة للحصول على الإجابات على مجموعة التساؤلات التي تهم مصالحها عن طريق تحليل القوائم المالية وتفسير نتائجها فالغرض من التشخيص يمكننا من تحديد الفئات صاحبة الاهتمام بالتشخيص المالي في:

أ. إدارة المؤسسة

ب. المستثمرون

ت. المقرضون

ث. الجهات الرسمية

ج. مكاتب الخبرة المالية

ح. الأفراد والجهات المتعاملة بالأوراق المالية.

## 2. التشخيص المالي وفق الميزانية الوظيفية

يهدف التحليل الوظيفي للميزانية بدراسة الهيكل والتوازن المالي للمؤسسة من خلال تقسيم وظيفي للعمليات بحسب الدورة التي تنتمي لها (الاستغلال، الاستثمار، التمويل) بغرض الحكم على المؤسسة باعتبارها مستمرة في النشاط، يحاول هذا التشخيص تجاوز القصور الذي ظهر في التشخيص على أساس الميزانية المالية بتقديم معيار جديد لتصنيف عناصر الأصول والخصوم يتناسب مع المفهوم الجديد للمؤسسة.

### 1.2. المفهوم الوظيفي للمؤسسة:

تقوم الميزانية الوظيفية على المنظور الاقتصادي من حيث المصادر والاستخدامات المتراكمة للمؤسسة، حيث تعد وفق مبدئين أساسيين: التقييم على أساس القيمة الأصلية، وتبويب الاستخدامات بحسب طبيعتها أو وجهتها. وقد تجاوز هذا المفهوم فكرة الذمة المالية للمؤسسة وعرفها على أنها وحدة اقتصادية لها وظائف أساسية تهدف لتحقيق الهدف الكلي للمؤسسة وقدرتها على مواجهة التزاماتها القصيرة الأجل وفق قاعدة الحد الأدنى أو الحجم. وتنقسم إلى:

ب. **وظيفة الاستغلال:** تعتبر الركيزة الأساسية لهذا التشخيص، تعبر عن النشاط الرئيسي الذي أنشئت من أجله المؤسسة يتم من خلالها تحديد

طبيعة نشاط المؤسسة (إنتاجية، تجارية...). تتضمن العمليات ذات الأثر القصير: شراء، إنتاج، بيع.

ت. **وظيفة الاستثمار:** يتمثل دورها في تزويد المؤسسة بمختلف تجهيزات الإنتاج والتثبيتات الضرورية لممارسة مختلف الأنشطة الاستثمارية، وتخص العمليات لأكبر من سنة. وتشمل عمليتي حيازة أو شراء الاستثمار والتنازل عن الاستثمار أو البيع.

ث. **وظيفة التمويل:** يتمثل دورها في تغطية الاحتياجات المالية للنشاط سواء تعلق الأمر بوظيفة الاستغلال أو الاستثمار من خلال مصادر داخلية وأخرى خارجية.

### 2.2. عرض مختصر للميزانية الوظيفية:

يستوجب القيام بالتشخيص الوظيفي الوصول إلى الميزانية الوظيفية بإعادة ترتيب الاستخدامات والموارد وهذا بحسب مختلف الدورات التي تمر بها المؤسسة خلال مدة نشاط محددة. غير أن هيكلها غير محدد بنصوص قانونية عكس الميزانية المالية ولكن تطبيقات التحليل المالي والنظريات المالية ساعدا على تحديد شكل الميزانية الوظيفية، مما يساهم في تحليل نشاط المؤسسة تبعا لمختلف مراحل وتطور عمليات ونشاطات المؤسسة، كما تساعد على تسهيل فهم عملية تسيير المؤسسة من خلال تتبع السياسة المالية المعتمدة.

أ. الأسس التي تبنى عليها الميزانية الوظيفية:

- يصطلح على الأصول بالاستخدامات والخصوم بالموارد؛
- تحسب الاستخدامات بالقيم الإجمالية أي دون طرح المؤونات والإهتلاكات مع النظر إلى الإهتلاكات والمؤونات على أنها موارد متوسطة وطويلة الأجل؛
- ترتيب عناصر الاستخدامات والموارد وتصنيفها تبعا لانتماؤها إلى وظيفة الاستغلال، خارج الاستغلال أو وظيفة الاستثمار أو وظيفة التمويل.

ب. المعالجات التي تتم بسبب التقييم بالقيمة الأصلية:

- رأس المال المكتتب غير المطلوب (ح/ 109): مادامت هذه المبالغ لم يتم تقديمها، فهي لا تمثل مصدرا لتمويل الاستخدامات وعليه ستحذف من الأصول وتطرح من الأموال الخاصة بنفس المبلغ.
- فوارق تحويل الأصول والخصوم (ح/ 476 و (ح/ 477): يمثل فارق التحويل (الصرف) للأصول الاعتراف بخسارة التبادل الكامنة (تدني في الحقوق أو ارتفاع قيمة الديون)، بينما يمثل فارق التحويل للخصوم اعتراف ببيع تبادل كامن (ارتفاع في الحقوق أو تدني في قيمة الديون) لذا للمحافظة على المبدأ الاقتصادي لتحليل الموارد والاستخدامات المتمثل في التسجيل بالقيمة الحقيقية، فيتم حذف فوارق التحويل وإدماجها في حساباتها الأصلية (موردين، عملاء).

- **التكاليف الواجبة التوزيع على عدة سنوات (ح/ 481):** تكتسب المبالغ الكبيرة لهذه الأعباء صفة الاستثمار لما لها من تأثير على مستقبل المؤسسة، لذا يجب تبويبها ضمن الاستخدامات الدائمة بالمبلغ الصافي الذي كان يظهر في جانب خصوم الميزانية المالية.
  - **علاوات تسديد السندات (ح/ 169):** عبارة عن الفارق بين سعر اصدار السندات وسعر تسديده عند حلول أجل استحقاقه، وتظهر بالأصول عادة، وهي عادة لا تعد قيما وعليه تحذف من جانب الأصول وتطرح من مبلغ القروض المستندية في جانب الخصوم (تظهر بالسالب ضمن الموارد الدائمة)
  - **الاهتلاكات والاطفاءات والمؤونات (ح/ 28,29,39,49):** تمثل رؤوس أموال مدخرة لتمويل تجديد التثبيات أو احتمال تديني بعض القيم، لذا تعد موارد مالية، وعليه تضاف إلى الموارد الدائمة (يمكن تضاف إلى مؤونة الأعباء والمخاطر).
  - **الحسابات الجارية للشركاء (ح/ 455):** إذا كانت تمثل أموالا مجمدة في المؤسسة فيتم ضمها إلى الديون المالية، أما في حالة ما كانت ودائع مؤقتة فتكيف على أنها موارد خارج الاستغلال.
  - **الفوائد المستحقة على الاقتراضات والديون (ح/ 1688):** وينبغي تحويلها من طويلة إلى قصيرة الأجل خارج الاستغلال، سواء تعلقت بحقوق (تثبيات) أو ديون. وعليه يتم تخفيضها من الديون المالية وإضافتها إلى الموارد خارج الاستغلال، وهذا بالنسبة للفوائد المستحقة على القروض، وإما تخفيضها من التثبيات المالية وإضافتها إلى الاستخدامات خارج الاستغلال وهذا بالنسبة للفوائد على التثبيات المالية.
  - **المساهمات البنكية الجارية (تسيقات بنكية) (ح/ 519):** لا تمثل موارد دائمة وبالتالي تخفض من الديون المالية وتوضع في موارد الخزينة.
  - **الأعباء والنواتج المقيدة سلفا (ح/ 48):** في حالة غياب معلومة دقيقة حولها، فمن الشائع اعتبارها ناتجة عن الاستغلال وبالتالي تصنف إما استخدامات استغلال او موارد استغلال.
  - **الأوراق المالية القابلة للتداول (القيم المنقولة للتوظيف) (ح/ 50):** حسب طبيعتها فتعتبر إما استخدامات خارج الاستغلال (مثال في حالة مخاطر تحقيق خسائر على الأسهم أو أنها قليلة السيولة)، أو عناصر ضمن خزينة الاستخدامات (إذا كانت تتمتع بسيولة عالية أو أنها دون مخاطر خسائر).
  - **الأوراق التجارية المخصومة التي لم يصل موعد استحقاقها:** تضاف للاستخدامات الجارية في بند العملاء وفي نفس الوقت تضاف في الموارد الجارية كديون قصيرة الأجل.
  - **الإيجار التمويلي (ح/ 167):** تعد الأصول الممولة من خلال الإيجار التمويلي تثبيات تحصلت عليها المؤسسة ومولتها من خلال قرض، القيمة الأصلية للأصل المقتنى تضاف للاستخدامات المستقرة، والاهتلاكات المفترضة يتم اضافتها للموارد الدائمة ضمن الاهتلاكات الأخرى لتدني الأصول، والقيمة المتبقية او غير المهتلكة أي القيمة المحاسبية الصافية فيتم اضافتها ضمن الديون المالية.
  - **المؤونات:** المبررة تعتبر موارد خارج الاستغلال، أما غير المبررة تضم إلى الأموال الخاصة بعد اقتطاع الضرائب على الأرباح.
  - **الضرائب:** الخاصة بالمؤونات غير المبررة وإعانات الاستغلال تعتبر موارد خارج الاستغلال.
- مع العلم أن الميزانية توضع بعد عملية إعادة التقييم وهي عملية تصحيحية لبعض الحسابات التي تغيرت قيمتها بالزيادة أو النقصان (القيمة السوقية أو الحالية)، حيث تقييم **التثبيات المعنوية** وتعتبر دون قيمة أي ليس لها قيمة سوقية بقيمة حقيقية معدومة ويتم حذفها أي فرق التقييم معدوم. أما **التثبيات المادية** فتعد الأكثر عرضة لإعادة التقييم حيث تتم مقارنة القيمة المحاسبية الصافية مع القيمة الحقيقية.
- وعلى هذا الأساس يمكن تمثيل الميزانية الوظيفية كما يلي:

## جدول رقم 04: الميزانية الوظيفية

| الموارد Resources   | الاستخدامات Emplois  |
|---|--|
| <p><b>R<sub>s</sub></b> الموارد الثابتة</p> <p>أموال خاصة:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ رأس المال</li> <li>✓ - رأس المال المكتتب غير مطلوب</li> <li>✓ علاوات الإصدار</li> <li>✓ احتياطات</li> <li>✓ ترحيل من جديد</li> <li>✓ نتيجة الدورة الصافية</li> <li>✓ فرق إعادة التقدير (التقييم)</li> <li>✓ + إهتلاكات ومؤونات الأصول بما فيها المتعلقة بالايجار التمويلي</li> <li>✓ إعانات الاستثمار</li> <li>✓ مؤونات الأعباء والأخطار</li> </ul> <p><b>ديون مالية:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ قروض سنديية (-) علاوات تسديد السندات</li> <li>✓ قروض بنكية طويلة الأجل (دون التسبيقات البنكية)</li> <li>✓ ديون مالية أخرى كالقيمة الصافية للايجار التمويلي (القيمة الاجمالية- الاهتلاكات المتراكمة)</li> <li>✓ الحسابات الجارية للشركاء إذا كانت تمثل ودائع دائمة أي مجمدة</li> <li>✓ الفوائد المستحقة (المتراكمة) الديون المالية</li> </ul> | <p><b>E<sub>s</sub></b> الاستخدامات المستقرة:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ التثبيتات المعنوية والمادية والمالية بقيمتها الاجمالية بما فيها الأصول المقتناة عن طريق عقد الايجار التمويلي</li> <li>✓ التكاليف الواجبة التوزيع على عدة سنوات</li> </ul>   |
| <p><b>R<sub>ex</sub></b> موارد الاستغلال</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ تسبيقات مستلمة على الطلبيات</li> <li>✓ موردون وحسابات ملحقة</li> <li>✓ موردو السندات الواجب دفعها</li> <li>✓ ديون جبائية واجتماعية</li> <li>✓ ديون أخرى للاستغلال</li> <li>✓ نواتج مقيدة سلفا للاستغلال</li> </ul>  | <p><b>E<sub>ex</sub></b> استخدامات الاستغلال:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ المخزونات والمنتوجات الجارية الزبائن (العملاء)</li> <li>✓ تسبيقات للطلبيات</li> <li>✓ مدينون آخرون للاستغلال</li> <li>✓ الأوراق التجارية المخصومة التي لم يصل موعد استحقاقها EENE</li> <li>✓ أعباء تعتبر كتسبيقات تتعلق بالاستغلال كتسبيقات للمستخدمين</li> </ul> |
| <p><b>R<sub>hex</sub></b> موارد خارج الاستغلال</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ موردو التثبيتات</li> <li>✓ ديون الضرائب (على الأرباح)</li> <li>✓ فوائد جارية لم يحل أجلها</li> </ul>  | <p><b>E<sub>hex</sub></b> استخدامات خارج الاستغلال:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ مدينون آخرون</li> <li>✓ أعباء تمثل تسبيقات خارج الاستغلال</li> <li>✓ رأس المال المكتتب غير المدفوع</li> </ul>   |



|   |  |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ القيم المنقولة للتوظيف</li> <li>✓ الفوائد المستحقة (المتراكمة) على التثبيات المالية</li> </ul>                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ نواتج مقيدة سلفا خارج الاستغلال</li> <li>✓ ديون أخرى خارج الاستغلال</li> <li>✓ الفوائد المتراكمة على الديون المالية (فوائد القروض)</li> <li>✓ الحسابات الجارية للشركاء إذا كانت تمثل ودائع مؤقتة</li> </ul> |
| <p><b>استخدامات الخزينة: <math>E_T</math></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ النقديات (المتاحات)</li> <li>✓ القيم المنقولة للتوظيف المتنازل عنها</li> </ul> | <p><b>موارد الخزينة <math>R_T</math></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ الإعتمادات البنكية الجارية (تسيقات بنكية)</li> <li>✓ الأوراق التجارية المخصومة التي لم يصل موعد استحقاقها</li> </ul> <p><b>EENE</b></p>                        |

كما يمكن إعداد الميزانية الوظيفية المختصرة معبرة بالنسب كالآتي:

جدول رقم 05: الميزانية المالية الوظيفية المختصرة

| البيان                   | المبلغ    | النسبة % | البيان               | المبلغ    | النسبة % |
|--------------------------|-----------|----------|----------------------|-----------|----------|
| الاستخدامات المستقرة     | $E_s$     |          | الموارد الدائمة      | $R_D$     |          |
| استخدامات الاستغلال      | $E_{ex}$  |          | موارد الإستغلال      | $R_{ex}$  |          |
| استخدامات خارج الاستغلال | $E_{hex}$ |          | موارد خارج الإستغلال | $R_{hex}$ |          |
| استخدامات الخزينة        | $E_T$     |          | موارد الخزينة        | $R_T$     |          |

ب. مقارنة بين الميزانية المالية والميزانية الوظيفية:

تساهم الميزانية المالية في تحديد الوضعية المالية للمؤسسة لمواجهة خطر الإفلاس على المدى القصير، أما الميزانية الوظيفية فتهدف لشرح وتحليل نشاط المؤسسة. وفيما يلي مقارنة بينهما:

جدول رقم 06: مقارنة بين الميزانية الوظيفية والميزانية المالية

| ميزانية مالية  | ميزانية وظيفية  | الجهة        |
|--|---|--------------|
| الدائنون ( بنوك، موردون)   | مراقبو الحسابات، الإدارة  | الجهة        |
| توقف عن السداد   | استمرارية النشاط  | وجهة نظر     |
| استحقاق في مدة أقل من سنة، التوازن المالي لمدة تزيد عن السنة                       | مردودية اقتصادية ومردودية مالية                                       | التحليل      |
| على حسب درجة السيولة المتزايدة   | على حسب تاريخ الاستحقاق المتناقص                                      | ترتيب الأصول |
| على حسب درجة الاستحقاق المتزايدة   | على حسب تاريخ الاستحقاق المتناقص                                      | ترتيب الخصوم |
| أصول صافية   | أصول إجمالية  | تقييم الأصول |
| $FR_L = \text{أموال دائمة} - \text{أصول غير جارية}$                                | $FR_{ng} = \text{موارد دائمة} - \text{استخدامات مستقرة}$              | <b>FR</b>    |
| أصول متداولة (جارية) - خصوم جارية (د ق أ)  | استخدامات الاستغلال وخارج الاستغلال - موارد الاستغلال وخارج الاستغلال | <b>BFR</b>   |
| لا يتم قياس القدرة الاقتصادية للمؤسسة، كما أن التحليل يركز أكثر على المدى القصير . | قياس القدرة الاقتصادية للمؤسسة لأجل حساب الخطر المالي                 | الحدود       |

ت. التشخيص المالي باستخدام مؤشرات التوازن المالي

يكمن الهدف من خلال بناء الميزانية الوظيفية إلى استخراج المؤشرات المالية التي تقيس التوازن المالي للمؤسسة من خلال مقارنة المصادر والاستخدامات كما يلي:

$$R = E$$

$$R_D + R_{ex} + R_{hex} + R_T = E_s + E_{ex} + E_{hex} + E_T$$

$$R_D + R_{ex} + R_{hex} - E_s - E_{ex} - E_{hex} = E_T - R_T$$

$$(R_D - E_s) - [E_{ex} - R_{ex}] + (E_{hex} - R_{hex}) = E_T - R_T$$

$$FR_{ng} - BFR = T_{ng}$$

ت.1. أدوات التشخيص الوظيفي:

ت.1.1 رأس المال العامل الصافي الإجمالي:

يمثل الجزء من الموارد الدائمة المستخدم في تمويل دورة الاستغلال يعطى بالعلاقة التالية:

$$FR_{ng} = R_D - E_s$$

يمكن أن يأخذ الحالات التالية:

- رأس مال عامل صافي إجمالي موجب  $FR_{ng} > 0$  : يتحقق ذلك عندما تكون  $E_s < R_D$  وبالتالي فإن المسير المالي يجعل المؤسسة تبتعد عن خطر العسر المالي، وفي المقابل فإن هذه السياسة يمكن أن تؤثر سلباً على أرباح المؤسسة بسبب استخدام موارد طويلة الأجل ذات التكلفة المرتفعة في تمويل استخدامات الدورة التي يجب أن تمول بموارد قصيرة الأجل ذات التكلفة المنخفضة أو المنعدمة.
- رأس مال عامل صافي إجمالي سالب  $FR_{ng} < 0$  : يتحقق ذلك عندما تكون  $E_s > R_D$  وبالتالي فإن المسير المالي يجعل المؤسسة تقترب من خطر العسر المالي بسبب أن المؤسسة قامت بتمويل الاستخدامات المستقرة ذات العمر الاقتصادي الطويل بموارد الدورة القصيرة الأجل، وفي المقابل فإن هذه السياسة يمكن أن ترفع من أرباح المؤسسة وذلك بسبب استخدام موارد قصيرة الأجل ذات التكلفة المنخفضة أو المنعدمة في تمويل استخدامات المستقرة التي يجب أن تمول بموارد طويلة الأجل ذات التكلفة المرتفعة.
- رأس مال عامل صافي إجمالي معدوم  $FR_{ng} = 0$  : تسمى بمبدأ التغطية تتحقق عندما تكون  $E_s = R_D$  وبالتالي فإن المسير المالي يجعل المؤسسة تبتعد من خطر العسر المالي ولا تؤثر على أرباح المؤسسة.

ت.1.2 الاحتياج في رأس المال العامل:

**تعريفه:** ينتج عن الأنشطة العادية للمؤسسة مجموعة من الاحتياجات بسبب تفاعل مجموع عناصر الأصول والخصوم الخاصة بدورة الاستغلال فيتولد الاحتياج المالي للاستغلال عندما لا تستطيع المؤسسة تغطية ديونها للاستغلال بواسطة حقوقها ومخزوناتهما. هذا العجز يستطلع عليه بالاحتياج في رأس المال العامل. وتعتبر الاحتياجات من رأس المال العامل المحدد لرأس المال العامل وهي تمثل رأس المال العامل الأمثل للبنية المالية للمؤسسة أي الحجم من الموارد الدائمة الواجب توفيره لتمويل الأصول الجارية- الاستخدامات الجارية- والذي يضمن تحقيق التوازن المالي الضروري للمؤسسة. وهو يتميز بحركية مستمرة خلال الدورة بسبب تذبذب الاحتياجات المالية للنشاط إما بالزيادة أو الانخفاض بسبب التغير في عناصر الإنتاج ودرجة تأقلم المؤسسة مع المحيط.

ويتحقق النمو المتوازن للمؤسسة باستخدام الاحتياج في رأس المال العامل على استقرار نسبة النمو أي زيادة كل من **BFR** ورقم الأعمال بنفس الوتيرة لذا يجب مراقبة هذه النسبة أثناء مرحلة النمو لتجنب:

- نمو غير متحكم فيه: بسبب الدخول في أنشطة تفوق مقدرتها المالية مما يؤدي إلى التعرض لمخاطر الافلاس والزوال.
- سوء تسيير عناصر الاستغلال: بسبب منح آجال طويلة للعلاء، مخزون ذو دوران بطيء، قبول آجال قصيرة من الموردين.

كيفية حسابه: يمكن حساب **BFR** بالطريقة المباشرة: من خلال العلاقة:

$$\text{BFR}_g = \text{احتياجات الدورة} - \text{موارد الدورة}$$

وينقسم إلى:

$$\text{E}_{\text{hex}} - \text{R}_{\text{hex}} = \text{BFR}_{\text{hex}} \quad \text{و} \quad \text{BFR}_{\text{ex}} = \text{E}_{\text{ex}} - \text{R}_{\text{ex}}$$

ومنه:

$$\text{BFR}_g = \text{BFR}_{\text{ex}} + \text{BFR}_{\text{hex}}$$

وعلى هذا الأساس فإن:

$$\text{BFR} = \text{احتياجات الدورة} - \text{موارد الدورة}$$

وينقسم إلى:

$$\text{E}_{\text{hex}} - \text{R}_{\text{hex}} = \text{BFR}_{\text{hex}} \quad \text{و} \quad \text{BFR}_{\text{ex}} = \text{E}_{\text{ex}} - \text{R}_{\text{ex}}$$

يمكن أن يأخذ الحالات التالية :

احتياج في رأس المال العامل الإجمالي موجب  $\text{BFR} < 0$  : إذا كانت قيمة  $\text{BFR}$  كبيرة وموجبة يعاب على المسير في هذه الحالة أنه لم يبحث عن موارد قصيرة الأجل والتي تكون غالباً تكلفتها منخفضة أو معدومة أحياناً.

➤ احتياج في رأس المال العامل الإجمالي سالب:  $\text{BFR} > 0$  : في هذه الحالة تكون احتياجات الدورة أقل من مواردها ويعاب على المسير في هذه الحالة أنه لم يستخدم تلك الموارد في توسيع دورة الاستغلال وبالتالي زيادة نشاط المؤسسة.

➤ احتياج في رأس المال العامل الإجمالي معدوم  $\text{BFR} = 0$  : يعني أن موارد الدورة = احتياجات الدورة

ت. 1. 3. الخزينة: تتشكل الخزينة عندما تستخدم المؤسسة رأسمال العامل الصافي الإجمالي في تمويل احتياجات رأس المال العامل (للاستغلال أو خارج الاستغلال) فإذا تمكنت من تغطية هذا الاحتياج يكون رصيد الخزينة موجب وهي حالة فائض وفي العكس تكون الخزينة سالبة وهي حالة عجز. وتعطى بالعلاقة التالية:

$$\text{T}_{\text{ng}} = \text{E}_T - \text{R}_T$$

❖ حالة خطأ السياسة المالية المنتهجة: يحدث عجز في رصيد الخزينة إذا أخلت المؤسسة بمبدأ التغطية وقامت بتمويل الاستخدامات المستقرة عن طريق موارد الاستغلال فيؤدي ذلك إلى انكسار في رأس المال العامل الصافي الإجمالي مع بقاء  $\text{BFR}$  على حاله في وضعه الطبيعي وبالتالي تنتقل المؤسسة من حالة الفائض إلى حالة العجز وتتم معالجة هذا الوضع عن طريق مجموعة من الإجراءات منها: الرفع من قيمة الأموال الخاصة؛ الحصول على قروض بنكية؛ التنازل عن بعض التثبيتات العاطلة.

❖ حالة نمو سريع وغير متحكم فيه: إذا أقدمت المؤسسة على تحقيق معدلات نمو في رقم الأعمال أكبر من إمكانياتها المالية الحالية فإن ذلك يؤدي إلى تضخيم في الاحتياج في رأس مال العامل بسبب ارتفاع بعض العناصر مثل: الزبائن، أوراق القبض... مع بقاء  $\text{FR}_{\text{ng}}$  في وضعه الطبيعي. ويمكن التغلب على هذا الوضع من خلال: إعادة النظر في المخطط التنموي من خلال التراجع عن استهداف أسواق إضافية؛ تركيز الجهود التجارية والاستثمارية على حصة سوقية تتناسب مع الإمكانيات المتاحة.

❖ حالة سوء تسيير عناصر الاستغلال: في كثير من الأحيان يتم تسيير عناصر الاستغلال بشكل عشوائي من خلال تباطؤ شديد في معدلات دوران المخزون وكذلك منح آجال طويلة للعملاء، وقبول آجال قصيرة من الموردين هذا التسيير يؤدي إلى تضخيم غير طبيعي في  $\text{BFR}$  ومع بقاء  $\text{FR}_{\text{ng}}$  في وضعه الطبيعي. ويمكن الخروج من هذا المأزق من خلال: تبني سياسة علمية دقيقة يمكن للمؤسسة لتسيير مخزونها؛ تسيير العلاقة الدائنية بين العملاء والموردين من خلال اعتماد قاعدة التحصيل قبل التسديد؛ منح آجال للعملاء تتناسب مع الآجال الممنوحة من الموردين.

❖ **حالة الخسائر المتراكمة:** إذا حققت المؤسسة خسائر متتالية فإن ذلك يؤدي إلى تآكل في الأموال الخاصة مما يجعل الموارد الدائمة  $R_D$  في حالة تدهور مستمر، ما يؤدي في انخفاض في  $FR_{ng}$  مع بقاء  $BFR$  في وضعه الطبيعي. ويمكن تصحيح هذا الوضع من خلال خطة طويلة الأجل تتضمن مستويين: مستوى داخلي: بترشيد الانفاق لتدنية التكاليف بالتوجه نحو استخدام الأساليب العلمية والنظم المتخصصة في الإنتاج والتركيز على الجودة. ومستوى خارجي: باعتماد مخطط تسويقي يهدف إلى تعظيم الحصة السوقية وجلب أكبر عدد ممكن من العملاء.

❖ **حالة تدهور في النشاط:** في حالة مواجهة المؤسسة لمشاكل تسويقية ناجمة عن معطيات المحيط فإن ذلك يؤدي إلى انخفاض في رقم الأعمال وبالتالي انخفاض الإيرادات مقابل التكاليف وبالتالي انخفاض رقم الأعمال ويؤدي انخفاض قدرة المؤسسة على التمويل الذاتي، فتتخفف الموارد الدائمة للمؤسسة بمرور الزمن وبالتالي انخفاض في  $FR_{ng}$ . كما ينتج عن هذه الحالة انخفاض في  $BFR$  بمرور الزمن ولكن أقل حدة من  $FR_{ng}$  بسبب اختفاء أو زوال بعض العناصر المتعلقة بالاستغلال كالعلاء، وأوراق القبض. وتكمن الحلول في: تحسين الوضعية الاستراتيجية للمؤسسة في السوق، وفي حال سيطرة المنافسين على السوق فإن المؤسسة تكون أمام خيار الانسحاب التدريجي ثم تغيير النشاط.

### ث. شروط التوازن المالي:

حتى يتحقق التوازن المالي حسب التشخيص الوظيفي يجب أن تتحقق الشروط الثلاثة الآتية:

$$1. \quad 0 < FR_{ng} : \text{ يتحقق عندما تتمكن المؤسسة من تغطية الاحتياجات المستقرة بموارد دائمة أي: } R_D > E_S$$

$$2. \quad FR_{ng} > BFR : \text{ أي أن } FR_{ng} \text{ يغطي } BFR \text{ بشقيه الاستغلال والخارج الاستغلال.}$$

$$3. \quad T_{ng} > 0 : \text{ ليتحقق ذلك يتحقق الشرطين السابقين وبالتالي تتمكن المؤسسة من تغطية موارد الخزينة المتمثلة في الاعتمادات البنكية}$$

$$\text{الجارية بواسطة استخدامات الخزينة المتمثلة في المتاحات أي } E_T > R_T$$

### ث. التشخيص المالي باستخدام النسب المالية

تعتبر النسب المالية إحدى أهم وأقدم وسائل التشخيص المالي وتقوم على دراسة مكونات القوائم المالية بعضها ببعض في شكل نسب، وتعتبر النسبة المالية عن العلاقة بين عنصرين متجانسين ومرتبطين بمعنى اقتصادي وهذا بهدف استخلاص عناصر ظاهرة معينة وتؤخذ العناصر المذكورة عادة من الميزانية أو جدول حسابات النتائج أو كلاهما معا. ومن المعروف بين الأوساط المالية أن نتائج النسب المالية وحدها غير كافية لعكس المعلومة المناسبة وتحقيق أهداف التشخيص المالي، لذا لا بد من اعتماد معايير للحكم على كفاءة نتائج التشخيص ومن المعايير الشائعة الاستخدام نذكر: المعايير المطلقة (النمطية)، معيار الصناعة، المعيار المستهدف، المعايير التاريخية، المعايير الإدارية (معايير التخطيط).

### ث.1. أنواع النسب المالية:

جرت العادة بين المحللين والمنظرين على تقسيم النسب إلى مجموعات كما يلي:

## جدول رقم 07: أهم النسب المالية المعتمدة في تشخيص المالي للمؤسسة

| المجموعة | الهدف منها   | النسبة                          | كيفية حسابها   | دلالتها   |
|----------|--|---------------------------------|--|---|
| السيولة  | قياس وتقييم القدرة المالية للمؤسسة على المدى                 | السيولة العامة ( نسبة التداول)  | استخدامات جارية / موارد جارية  | قدرة المؤسسة على تغطية التزاماتها قصيرة الأجل بالاعتماد على الأصول الجارية، هذه النسبة يجب ألا تقل عن "1" وكل نسبة تزيد عن ذلك تعتبر هامش أمان بالنسبة للمؤسسة، اما انخفاضها يدل على وجود مشكلة في التدفقات النقدية مما قد يؤدي إلى عسر مالي يتبعه في كثير من الحالات إفلاس المؤسسة |
|          | القصير، بمقابلة التزاماتها قصيرة الأجل قبل                   | السيولة السريعة                 | الاستخدامات الجارية ماعدا الحسابات المتعلقة بالمخزونات / موارد جارية | قدرة المؤسسة على تسديد التزاماتها باستخدام الأصول الجارية سهلة التحويل إلى نقدية واستبعاد عنصر المخزونات نظرا لمشاكلها المختلفة كفقدان القيمة، طول فترة التسويق، التلف.... حسب المعايير البنكية فان أفضلها يكون بين [0.5 – 0.6] .   |
|          | استحقاقها من خلال التدفقات النقدية الناتجة عن دورة الاستغلال | السيولة الجاهزة نسبة النقد      | خزينة الاستخدامات / موارد جارية                                      | قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها قصيرة الأجل متى استحققت الدفع   |
| النشاط   | كفاءة إدارة المؤسسة في                                       | معدل دوران الاستخدامات المستقرة | رقم الأعمال خارج الرسم/إجمالي الاستخدامات المستقرة                   | يعتبر هذا المعدل بمثابة مؤشر على مدى كفاءة المؤسسة في استغلال أصولها الثابتة (غير الجارية) لتوليد حجم معين من المبيعات  |
|          | تسيير أصولها من خلال توزيع مواردها المالية                   | معدل دوران الاستخدامات الجارية  | رقم الأعمال خارج الرسم/ الاستخدامات الجارية                          | مساهمة كل دينار مستثمر في الأصول الجارية في توليد مبيعات المؤسسة، وقدرة إدارة هذه المؤسسة على تنشيط دورة الاستغلال، كما يمكن من خلالها الحكم على حجم الاستثمار في دورة الاستغلال  |
|          | تقيس مدى اعتماد المؤسسة                                      | المديونية(الاستدانة)            | مجموع الديون / إجمالي الاستخدامات                                    | تقيس هذه النسبة حجم الديون التي ساهم بها الغير إلى إجمالي أصول المؤسسة حيث كلما تدنت هذه النسبة دل على أن المؤسسة تعتمد في تمويل أصولها على أموالها الخاصة وقلت قدرة المؤسسة على الاقتراض من جديد.  |

|                                  |  |  |  |
|----------------------------------|--|--|--|
| على الدين في                     | الاستقلالية المالية                        | الأموال الخاصة / مجموع الدين   | نسبة الدين إلى الأموال الخاصة ومن ثم تحديد درجة اعتماد المؤسسة على التمويل الخارجي مقارنة بالمصادر الداخلية  |
| تمويل أصولها                     | التمويل الدائم                             | الموارد الدائمة / استخدامات مستقرة   | التوازن الموجود بين الموارد الدائمة والأصول غير الجارية  |
| مقارنة مع التمويل الداخلي        | القدرة على السداد                          | الدين المالية / القدرة على التمويل الذاتي                                    | تساعد في قياس وتحديد قدرة المؤسسة على تسديد ديونها المالية   |
| تقييم السوق المالي لأداء المؤسسة | نسبة الدفع                                 | الأرباح الموزعة على حملة الأسهم العادية / النتيجة الصافية للسنة المالية      | مؤشر على حجم الأرباح الموزعة على حملة الأسهم العادية من إجمالي المحققة والمتاحة للتوزيع، إن انخفاضها قد يعني وجود ضغوط من طرف بعض الدائنين وبالتالي ترغب المؤسسة في الاحتفاظ بجزء من السيولة لمواجهة الالتزامات، أما ارتفاعها يدل على وصول المؤسسة إلى مرحلة التشبع، ما يعني عدم وجود فرص استثمارية أو قد يعني المحافظة على مستوى معين من التوزيع. |
| ربح السهم                        | النتيجة الصافية/ عدد الأسهم                | نصيب السهم من الأرباح  |  |
| سعر السهم إلى عائدته             | القيمة السوقية للسهم / العائد المحقق للسهم | تعبر عن المبلغ الذي يرغب المستثمر في لكل دينار من الربح الذي يحققه سهم معين. |  |
| تحليل الوضعية المالية للمؤسسة    | إنتاجية العمال                             | القيمة المضافة / عدد العمال  | تبين مدى مساهمة كل عامل في القيمة المضافة التي حققتها المؤسسة. ويمكن تحسينها من خلال إعادة تنظيم العمل أو تحسين تأهيل الموظفين   |
| النشاط من خلال                   | الإنتاجية العامة                           | القيمة المضافة/ أعباء المستخدمين   | تبين السياسة التشغيلية داخل المؤسسة  |
| جدول النتائج                     | بناء على جدول النتائج                      | معدل تطور رقم الأعمال  | من مؤشرات أداء المؤسسة، وقيمه الموجبة تظهر النمو والتطور والازدهار، بينما قيمه السالبة تظهر التدهور واستمرارها مؤشر على قرب زوال وافلاس المؤسسة  |
|                                  | معدل الادماج                               | القيمة المضافة/ رقم الأعمال خارج الرسم                                       | تقترب النسبة من 1 في المؤسسات الخدمية وفي الإنتاجية تقترب من 0.5   |

معدل دوران المخزون: تعبر هذه النسبة على عدد المرات التي يتحول فيها المخزون السلعي إلى مبيعات وكلما انخفض هذا المعدل دل على أن المؤسسة تعاني من بطء في تصريف مخزونها وهو ما يؤدي إلى تجميد جزء من الأموال على شكل مخزون. ومن جهة أخرى فإن زيادة هذا المعدل قد تعني زيادة نشاط المؤسسة وبحسب كما يلي:

معدل دوران المخزون = رقم الأعمال خارج الرسم / متوسط المخزون

متوسط المخزون = مخزون بداية المدة + مخزون نهاية المدة / 2

متوسط فترة التخزين = 360 / معدل دوران المخزون.

تستعمل النسب السابقة عادة من طرف المحلل الخارجي لأنه يجد صعوبة في الحصول على معلومات دقيقة تبين حركة المخزون في المؤسسة بشكل مفصل، أما إذا استطاع المحلل الحصول على تلك المعلومات فإنه يصبح من المناسب حساب مختلف معدلات المخزون كما يلي:

- معدل دوران البضاعة = تكلفة شراء البضاعة / متوسط المخزون من البضاعة
  - معدل دوران المواد الأولية = تكلفة شراء المواد الأولية / متوسط المخزون من المواد الأولية
  - معدل دوران منتجات المصنعة = تكلفة إنتاج المنتجات المصنعة / متوسط المخزون المنتجات المصنعة
1. معدل دوران المدينون ( العملاء و الحسابات الملحقة ): يتوقف نجاح المرحلة السابقة (مرحلة تصريف المخزونات) من نجاح هذه المرحلة حيث تبدأ من تاريخ البيع للعملاء وتستمر إلى غاية تحويلهم إلى سيولة وتعبر النسبة التالية عن ذلك:

$$\text{معدل دوران المدينون} = \text{صافي المبيعات الآجلة السنوية داخل الرسم} / \text{رصيد العملاء والحسابات الملحقة}$$

$$\text{متوسط فترة التحصيل من العملاء} = 360 / \text{معدل دوران المدينون}$$

2. معدل دوران الدائون ( الموردون والحسابات الملحقة ): تعبر هذه النسبة عن الآجال الممنوحة من طرف الموردين بالنسبة للمؤسسة وهي بمثابة مصدر تمويل قصير الأجل وتحسب كالتالي: صافي المشتريات الآجلة السنوية داخل الرسم / رصيد الموردون والحسابات الملحقة متوسط فترة التسديد = 360 / معدل دوران الدائون.

#### الانتقادات الموجهة للتحليل المالي الوظيفي:

- يفقد مؤشر BFR دلالاته في قطاع الخدمات نظرا لغياب عناصر المخزونات؛
- يعتمد التحليل المالي الوظيفي على الميزانية الوظيفية والتي أدمجت المؤونات الخاصة بالأصول الجارية والتي تعتبر من عناصر الاستغلال ضمن الموارد الدائمة؛
- الخزينة حسب هذا التحليل لا تزال غامضة ولا يمكن التعرف عن كيفية تشكيلها لولا الأنشطة المسؤولة عن حالات الفائض أو العجز؛
- اعتماده على الميزانية المحسبية التي تعتبر صورة لوضعية المؤسسة في لحظة ما دون إعطاء رؤية ديناميكية لهذه الوضعية؛
- اعتبار الاعتمادات البنكية الجارية (السحب على المكشوف = من موارد الخزينة والتي نادرا ما يعتمد عليها غير أن الواقع العملي أثبت اعتماده في كثير من المؤسسات شكل مستمر.

### الفصل الرابع: مخطط التمويل

يسعى المدير المالي إلى محاولة التنبؤ بالمستقبل قصد تخصيص الوسائل اللازمة لتحقيق الأهداف المسطرة لذا يقوم باعداد المخطط المالي، والذي ينقسم المخطط المالي إلى قسمين أساسيين:

1. الموازنة التقديرية السنوية: تدرس في السنة الثالثة ضمن مقياس تسيير ميزانية

2. مخطط التمويل والاستثمار: يكون لفترة تتراوح بين 3 و 5 سنوات، يتم اعداده استنادا للموارد والاستخدامات، هدفه تحديد ظروف تحقيق التوازن المالي الإجمالي وتحقيق التطور مع الحفاظ على هذا التوازن. ويتأثر مخطط التمويل بالسياسة العامة والسياسة المالية للمؤسسة، ويحتوي على قرارات استثمارية وقرارات مالية. ويهدف مخطط التمويل إلى:

- تحليل مفصل للاحتياجات والموارد الثانية للمؤسسة على دورات متعدد عن طريق تقديرها وتقدير المدة المتعلقة بها؛
- التحقق من الاستخدام المالي الأمثل للموارد المالية؛
- التأكد من الإمكانيات المالية للمؤسسة لتحقيق المشاريع المستقبلية؛
- وثيقة للحصول على التمويل المتوسط والطويل الأجل لدى البنك؛
- التنبؤ بالصعوبات الممكن مواجهتها على مستوى الخزينة.

3. نموذج مخطط التمويل:

#### جدول رقم 08: مخطط التمويل

| السنوات |   |   | البيان  |
|---------|---|---|---|
| 3       | 2 | 1 | الاحتياجات  |
|         |   |   | الثببتات:<br>➤ الثببتات المعنوية<br>➤ الثببتات المادية<br>➤ الثببتات المالية<br>➤ BFR(عجز)  |
|         |   |   | الاحتياجات  |
|         |   |   | الموارد:<br>➤ الموارد الداخلية<br>➤ القدرة على التمويل الذاتي<br>➤ التنازل عن الثببتات<br>➤ الرفع من رأس المال<br>➤ الإعانات المتحصل عيلها<br>➤ الديون المتحصل عليها<br>➤ BFR(فائض) |
|         |   |   | الموارد   |
|         |   |   | الموارد - الاحتياجات  |
|         |   |   | الفرق المتراكم  |



## الفصل الخامس: تسيير المخاطر

## 1. دراسة وتحليل الميزانية الاقتصادية

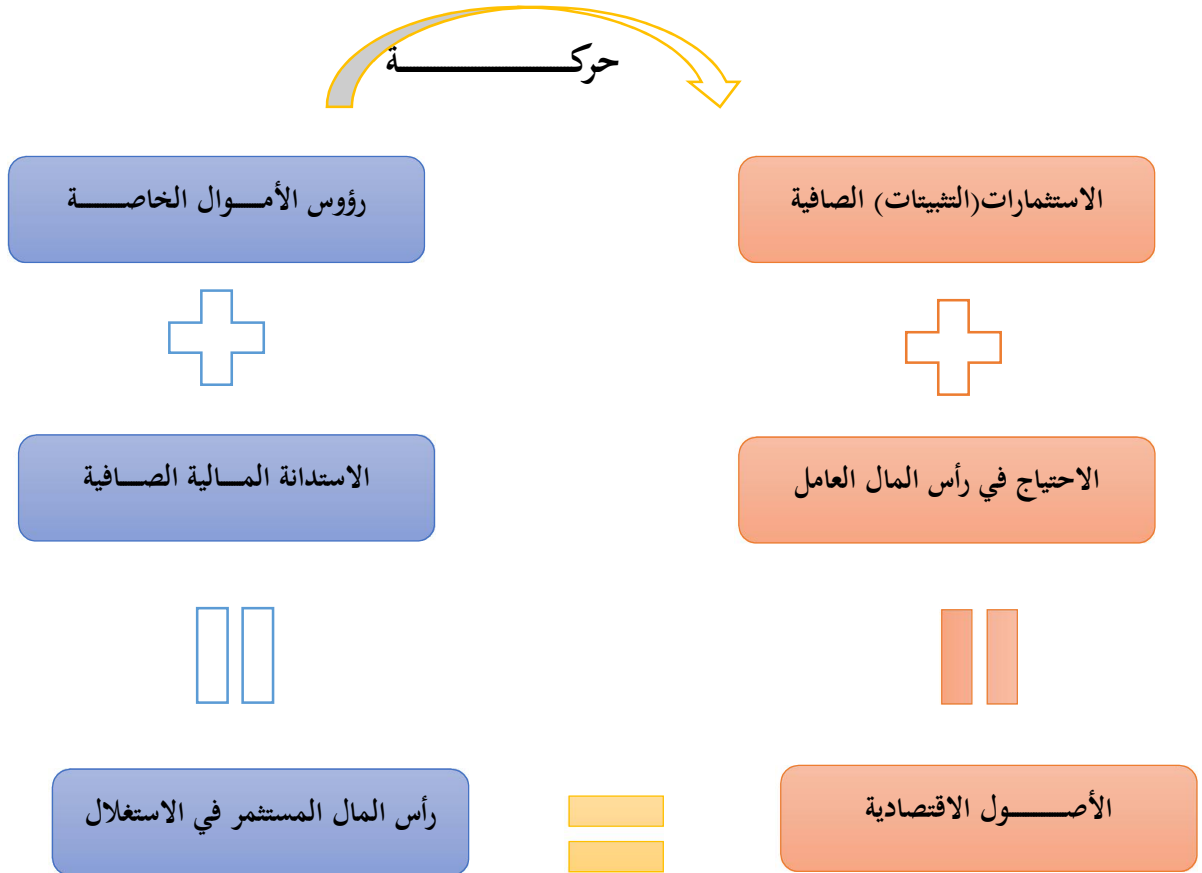
1.1. تعريف الميزانية الاقتصادية: هي القراءة الاقتصادية لميزانية المؤسسة وتعبر عن الاستخدامات الموجهة لدورة الاستغلال وتحليل مختلف مصادر تمويل هذه الاستخدامات.

وتهدف عملية اعدادا الميزانية الاقتصادية إلى:

- معرفة الاحتياجات المالية لتحديد الموارد الواجب توفيرها؛
- تسهيل عملية بناء جدول تدفقات الخزينة؛
- الوقوف على قيمة الأصول الفعلية للمساهمة في نشاط المؤسسة وانشاء الثروة؛
- تحديد مصادر التمويل الأساسية وإبراز الهيكل المالي الفعلي.

## 2.1. مكونات الميزانية الاقتصادية:

تتشكل من المركبات الأساسية الآتي



1.2. الأصول الاقتصادية: نعي بها مجموع الاستخدامات، وتشكل من:

أ. الاستثمارات (التشبيات) الصافية: وهي مجموع التشبيات التي كونتها المؤسسة من أجل ممارسة نشاطها.

ب. الاحتياج في رأس المال العامل  $BFR_g$ .

الأصول الاقتصادية = الاستثمارات (التشبيات) + الاحتياج في رأس المال العامل

## 1. 2.2. رأس المال المستثمر في الاستغلال: نعني به مجموع الموارد التي تمول الأصول الاقتصادية وتنقسم إلى:

- أ. رؤوس الأموال الخاصة: وهي الأموال التي وضعتها المؤسسة لتأسيسها وكذلك مختلف الأموال المؤسسة من ممارسة نشاطها واشتراكات المساهمين من خلال الأسهم.
- ب. الاستدانة المالية الصافية: مفهوم مالي حديث يعتمد على تحديد الاستدانة بناء على الديون المالية والبنكية المستحقة على المؤسسة دون الأموال السائلة في المتاحات وتلك الموظفة على المدى القصير.

الاستدانة المالية الصافية = الديون المالية والبنكية (قصيرة + متوسطة + طويلة) - التوظيفات المالية - المتاحات

وبالتالي

رأس المال المستثمر = رؤوس الأموال الخاصة + الاستدانة المالية الصافية

## 1. 3. مراحل إعداد الميزانية الاقتصادية: لإعدادها لابد من اتباع المراحل التالية:

- إدماج التثبيتات المحازة عن طريق الأيجار في الميزانية الاقتصادية ضمن التثبيتات ومن جهة أخرى ضمن الديون؛
- إعادة ادماج أوراق القبض المخصوصة قبل تاريخ استحقاقها؛
- توزيع النتيجة.

وفيما يأتي شكل الميزانية الاقتصادية:

## جدول رقم 09: الميزانية الاقتصادية

| المبالغ | رأس المال المستثمر  | المبالغ | الأصول الاقتصادية  |
|---------|---|---------|--|
|         | رأس المال<br>الاحتياطيات<br>ترحيل من جديد<br>فرق إعادة التقييم<br>مؤونة المخاطر والأعباء                            |         | التثبيتات المعنوية<br>التثبيتات المادية<br>التثبيتات المالية<br>+ الضرائب المؤجلة على التثبيتات<br>التثبيتات المقنتاة عن طريق الأيجار التمويلي |
|         | <b>رؤوس الأموال الخاصة CP</b>   |         | <b>= الاستثمارات (التثبيتات) الصافية I<sub>11</sub></b>  |
|         | الديون المالية والبنكية (قصيرة + متوسطة +<br>طويلة)<br>+ قروض الأيجار التمويلي<br>- التوظيفات المالية<br>- المتاحات |         | المخزونات والمنتجات قيد التنفيذ<br>مستحقات العملاء<br>مستحقات الغير الأخرى   |
|         | <b>الاستدانة الصافية D</b>  |         | <b>= استخدامات الاستغلال E<sub>ex</sub>(1)</b>   |
|         |   |         | مستحقات الموردين للاستغلال<br>+ موارد أخرى للاستغلال   |
|         |   |         | <b>= موارد الاستغلال R<sub>ex</sub>(2)</b>   |

|  |  |                      |  |
|--|--|----------------------|--|
|  |  |                      | <b>= الاحتياج في رأس المال العامل للاستغلال 1-2</b><br><b>BFR<sub>ex</sub></b>       |
|  |  |                      | استخدامات خارج الاستغلال E <sub>hex</sub><br>- موارد خارج الاستغلال R <sub>hex</sub> |
|  |  |                      | <b>= الاحتياج في رأس المال العامل خارج الاستغلال</b><br><b>BFR<sub>hex</sub></b>     |
|  |  |                      | <b>= الاحتياج في رأس المال العامل خارج الاستغلال</b><br><b>BFR<sub>g</sub></b>       |
|  |  | الأصول الاقتصادية AE | الأموال المستثمرة CI   |

#### 1.4. تحليل الميزانية الاقتصادية:

##### 1.4.1. المردودية الاقتصادية R<sub>e</sub>:

تمثل العلاقة بين النتيجة الاقتصادية التي تحققها المؤسسة ومجموع الأموال التي استعملتها، قد يعبر عن النتيجة الاقتصادية بالفائض الإجمالي للاستغلال أو بنتيجة الاستغلال بعد الضريبة، أما الأموال المستخدمة في تحقيق هذه النتيجة فيعبر عنها عادة بأصول المؤسسة الممولة بموارد دائمة، إلا أن البعض يستخدم الأصول غير الجارية مضافا إليها احتياج رأس المال العامل للتعبير عن الأموال المستعملة لتحقيق النتيجة الاقتصادية، فقياس المردودية الاقتصادية يسمح للمؤسسة بمعرفة قدرتها على تحقيق الأرباح بعيدا عن تأثير التمويل.

**معدل المردودية الاقتصادية = النتيجة العملية بعد الضرائب / الأصول الاقتصادية**

معدل المردودية الاقتصادية = نتيجة العملية بعد الضريبة / الأصول الاقتصادية

##### 1.4.2. المردودية المالية R<sub>f</sub> أو R<sub>cp</sub>:

تسمى أيضا بمردودية الأموال الخاصة، وهي العلاقة بين النتيجة التي حققتها المؤسسة والأموال الخاصة، فهي تقيس العائد المالي المتحقق من استثمار أموال أصحاب المؤسسة. ويمكن حسابها بالعلاقة التالية:

**المردودية المالية = النتيجة الصافية للسنة المالية / الأموال الخاصة.**

حيث أن هذين المؤشرين غير متساويين في القيمة إلا في حالات خاصة، ويعود السبب في عدم التساوي إلى وجود أثر الرفع المالي، هذا الأخير يتمثل في الفرق بين المردودية المالية والمردودية الاقتصادية.

##### 1.4.3. أثر الرافعة المالية:

ترتبط بقدرة المؤسسة على تشغيل أموال الغير ذات التكلفة الثابتة سواء كان في شكل قروض طويلة الأجل أو عبارة عن أسهم ممتازة بشكل يمكنها من زيادة العائد.

**المردودية المالية = المردودية الاقتصادية + أثر الرافعة المالية**

ومن بين دلائل ومؤشرات ارتفاع درجة الرفع المالي في المؤسسة ما يلي:

- الزيادة في الدخل المتحقق لأصحاب المؤسسة أو مساهميتها نتيجة المتاجرة بأموال الغير؛

- زيادة العائد المتحقق عن استخدام أموال الغير (الاقتراض) عن فائدة ذلك الاقتراض؛
  - زيادة معدل العائد على حقوق المساهمين عن معدل الفائدة المدفوعة؛
  - زيادة معدل العائد على الإستثمار عن الواحد الصحيح.
- ويسمح أثر الرفع المالي بمعرفة الأثر الإيجابي أو السلبي لديون المؤسسة على مردوديتها المالية، ويمكن إبراز هذه العلاقة كما يلي:
- يمكن إدخال المتغيرات التالية في التحليل وهي:

CP: الأموال الخاصة ، D: الديون، K: الأصول الاقتصادية، i: معدل الفائدة على القروض، t: معدل الضريبة  
 Rn: صافي الربح بعد الفائدة والضريبة = ( صافي ربح العمليات - الفوائد) (1 - معدل الضريبة)

$$Rn = (Re - iD) \cdot (1 - t)$$

$$Rcp = \frac{Rn}{CP} = \frac{[(Re \cdot K - iD)(1 - t)]}{CP}$$

$$\Rightarrow Rcp = Re(1 - t) + \frac{D}{CP} (Re - i)(1 - t)$$

$$\Rightarrow Rcp = (1 - t) \left[ Re + \frac{D}{CP} (Re - i) \right]$$

إذن المردودية المالية تساوي إلى المردودية الاقتصادية مضافا إليها المقدار  $\frac{D}{CP} (Re - i)$  والذي يعبر عن أثر الرفع المالي، ويمكن أن يلعب أثر الرفع

المالي ثلاثة أدوار هي:

- حالة المردودية الاقتصادية أقل من معدل الفائدة ( $i < Re$ ): في هذه الحالة يكون الرفع المالي في غير صالح المؤسسة، أي بزيادة الاعتماد على القروض تنخفض المردودية المالية.
- حالة المردودية الاقتصادية يساوي معدل الفائدة ( $i = Re$ ): في هذه الحالة يكون الرفع المالي بدون أثر على المردودية المالية.
- حالة المردودية الاقتصادية أكبر من معدل الفائدة ( $i > Re$ ): في هذه الحالة يكون الرفع المالي في صالح المؤسسة، فالمؤسسات تلجأ إلى الديون كمصدر تمويل رغم توفرها على بدائل أخرى نظراً للتأثير الإيجابي للديون على المردودية المالية نظراً لأن المردودية الاقتصادية تغطي أعباء الاقتراض.

## الفصل السادس: مصادر التمويل

يقصد بمصادر التمويل تشكيلة المصادر التي حصلت منها المؤسسة على أموال بهدف تمويل استثماراتها أو عملياتها الاستغلالية، ويمكن تصنيف مصادر التمويل إلى نوعين: داخلية وخارجية حديثة كانت أم تقليدية، حيث تشمل المصادر الداخلية رأس المال ممثلة في كل من الأسهم العادية و/ أو ممتازة وقدرة التمويل الذاتي. ومصادر خارجية ممثلة في القروض بمختلف أنواعها.

### 1. مصادر التمويل الداخلية:

تعرف على أنها إمكانية المؤسسة لتمويل نفسها بنفسها سواء عن طريق الأموال المتولدة عن العمليات الجارية للمؤسسة، أو عن طريق الأموال التي تتحصل عليها من مصادرها الخاصة. وتتمثل فيما يلي:

أ. **الأموال الخاصة:** تعتبر تمثيلاً لحصص الشركاء عند تكوين الشركة، والحصص اللاحقة التي تساهم في زيادة رأس المال نتيجة دمج العلاوات، الأرباح غير الموزعة (الاحتياطيات)، نتيجة الدورة والعناصر الناتجة عن تطبيق قواعد خاصة ( فرق إعادة التقييم).

ب. **القدرة على التمويل الذاتي (CAF):** تعرف القدرة على التمويل الذاتي على أنها جملة المبالغ المفزة من طرف المؤسسة والتي تبقى تحت تصرفها سواء بصفة مؤقتة أو طويلة نسبياً، فهي تعبر عن مردودية عمليات المؤسسة خلال الفترة الماضية والتي تستخدم لتمويل النشاط المستقبلي، حيث تسمح بضمان حرية كبيرة للمؤسسة بعيداً عن الضغوط والرقابة من طرف الدائنين، وبهذا تضمن للمؤسسة الاستقلالية المالية التي تهدف إلى تحقيقها.

ومنه تفهم القدرة على التمويل الذاتي على أنه قدرة المؤسسة لتمويل نفسها بنفسها من خلال نشاطها، وهذه العملية لا تتم إلا بعد الحصول على نتيجة الدورة، هذه النتيجة يضاف إليها عنصرين هاميين يعتبران مورداً داخلياً للمؤسسة وهما الاهتلاكات والمؤونات. ويتم حسابها كالآتي:

#### أ. الطريقة الأولى: انطلاقاً من فاض الاستغلال الاجمالي EBE

القدرة على التمويل الذاتي = فاض الاستغلال الاجمالي + المنتجات المالية الأخرى ماعدا ح 752 + المنتجات المالية ماعدا ح 765 (فارق التقييم عن التثبيتات المالية أي الفوائض المالية) و ح 767 (الأرباح الصافية عن التنازل عن التثبيتات المالية) - [الأعباء العملياتية الأخرى ماعدا ح 652 (نواقص القيمة عن خروج التثبيتات غير المالية) + الأعباء المالية الأخرى ماعدا ح 665 (فارق التقييم عن التثبيتات المالية أي نواقص القيمة) و ح 667 (الخسائر الصافية عن التنازل عن التثبيتات المالية) + الضرائب على الأرباح]

#### ب. الطريقة الثانية: إنطلاقاً من النتيجة الصافية RN

القدرة على التمويل الذاتي = النتيجة الصافية + مخصصات الاهتلاكات والمؤونات وخسائر القيمة - استرجاعات عن خسائر القيمة والمؤونات + نواقص القيمة عن خروج التثبيتات غير المالية + فارق التقييم عن التثبيتات المالية أي نواقص القيمة - فارق التقييم عن التثبيتات المالية أي فوائض القيمة + الخسائر الصافية عن التنازل عن التثبيتات المالية - الأرباح الصافية عن التنازل عن التثبيتات المالية

بعدها يتم حساب

التمويل الذاتي = القدرة على التمويل الذاتي - الأرباح الموزعة

- تحقق مصادر التمويل الداخلية العديد من المزايا، غير أنها تتعرض لبعض العيوب. فالمزايا تتضمن كلا من:
- يعتبر التمويل الذاتي ضروري لعمليات الاقتراض، حيث أنه من المعروف أن المؤسسة تلجأ إلى الاقتراض حسب إمكانياتها على التسديد وحجم التمويل الذاتي الذي يبين لها نسبة التسديد؛
  - البحث عن تمويل ذاتي بمستوى عال هو الهدف الأساسي للسياسة المالية، وهو دليل على استقلالية المؤسسة في المحيط الذي تنشط فيه؛
  - تمثل أموال الاهتلاك الجانب الأكبر في التمويل الداخلي والتي تمثل أموالا معفية من الضرائب.
- أما العيوب فتشمل ما يلي:
- لا يكفي حجم التمويل الذاتي عادة لتغطية كل حاجيات التمويل؛
  - قد يؤدي الاعتماد على التمويل الداخلي اعتمادا كليا إلى التوسع البسيط، وبالتالي عدم الاستفادة من الفرص المتاحة والمرحبة بسبب قصور التمويل الداخلي إلى توفير الاحتياجات المالية اللازمة؛
  - قد لا تهتم الإدارة بدراسة مجالات استخدام الأموال المتدخلة لدى المؤسسة كتلك المتحصل عليها من الغير، مما يؤدي إلى إضعاف العائد.

## 2. مصادر التمويل الخارجية

- يعرف التمويل الخارجي على أنه مختلف الأموال التي تحصل عليها المؤسسة من مصادر خارجية لتغطية تكاليفها والتزاماتها، في حالة عجز الموارد الداخلية أو في حالة استعمال الموارد الخارجية التي تكون أقل تكلفة. ويمكن تصنيفها إلى مصدرين أساسيين هما:
- أ. **سوق المال أو رأس المال:** يغطي الاحتياجات التمويلية المتوسطة والطويلة الأجل عن طريق إصدار الأوراق المالية المختلفة كالأسهم والسندات وعقود القروض.
- ب. **سوق النقد:** يغطي الاحتياجات التمويلية القصيرة الأجل عن طريق تقديم القروض المصرفية بمختلف أنواعها، وتداول العمل في هذا السوق أساسا البنوك التجارية.
1. **مصادر التمويل القصيرة الأجل:** يقصد بها الأموال التي تحصل عليها المؤسسة من الغير وتلتزم بردها خلال فترة لا تزيد عن السنة. ومن أهمها الائتمان التجاري: يمكن تعريفه بأنه نوع من التمويل قصير الأجل تحصل عليه المؤسسة من الموردين، ويتمثل في قيمة المشتريات الآجلة للسلع التي تتاجر فيها أو تستخدمها في العملية الصناعية.
2. **الائتمان المصرفي:** يقصد به القروض القصيرة الأجل التي تحصل عليها المؤسسة من البنوك خاصة التجارية منها.