

الفصل الأول

الوظيفة المالية

Financial Function

ماهية الوظيفة المالية:

يقصد بالوظيفة المالية في المنشأة النشاط الإداري أو الوظيفة الإدارية التي تعنى بالنواحي المالية في المنشأة، أي الوظيفة التي تعنى بتحديد الحاجة إلى الأموال اللازمة في المنشأة وبتحديد المصادر التي سيتم اللجوء إليها لتأمين الأموال، ثم تحديد المجالات التي سوف يتم توظيف الأموال فيها، ومن ثم التأكد من حسن تنفيذ تلك القضايا بالشكل الأمثل من أجل تحقيق أهداف المنشأة.

إن هذا المفهوم للإدارة المالية يشير إلى أن الوظيفة المالية في المنشأة هي إحدى الوظائف أو الأنشطة التي تشكل البنيان التنظيمي للمنشأة، فهي موجودة إلى جانب الوظائف الأخرى في المنشأة مثل نشاط الإنتاج، أو نشاط التسويق، أو نشاط المشتريات، أو نشاط العلاقات العامة...إلخ.

كما يشير المفهوم السابق إلى أن اهتمام الوظيفة المالية ينصب على الأموال وما يتعلق بها من عمليات سواء كان تحديد الاحتياجات من الأموال أو تحديد توقيت الحاجة لهذه الأموال ومن ثم التفتيش عن مصادر التمويل المختلفة وتأمين الأموال اللازمة من خلالها ليصار إلى استخدامها وفق أوجه الاستخدام المتنوعة في المنشأة، كما ينطوي المفهوم السابق للوظيفة المالية على متابعة حركة الأموال في المراحل السابقة كافة من أجل ضمان حسن التصرف بالأموال.

وأخيراً ينطوي المفهوم السابق للوظيفة المالية على أن هذه الوظيفة تسعى من أجل تحقيق أهداف المنشأة بمعنى أن كافة التصرفات التي تتم في نطاق الوظيفة المالية يجب أن تصب في النهاية في مصلحة الهدف العام للمنشأة.

وهذا يعني أن الأموال التي يتم استخدامها في المنشأة يجب ألا تتلاشى، بل يجب أن تبقى، بل وتزداد قيمتها يوماً بعد يوم.

ومن هنا يمكن لنا أن نضع التعريف التالي للوظيفة المالية:

إنها النشاط الإداري الذي يتعلق بتنظيم حركة الأموال اللازمة بالشكل الأمثل، لتحقيق أهداف المنشأة، وسداد الالتزامات المستحقة في مواعيدها المحددة.

من خلال التعريف السابق للوظيفة المالية يمكن ملاحظة ما يلي:

- ١ - إن الوظيفة المالية هي نشاط إداري مثلها مثل باقي الأنشطة الأخرى في المنشأة كالإنتاج، والتسويق، والأفراد... الخ.
 - ٢ - إنها تهتم بالدرجة الأولى بالأموال وحركاتها، وكافة العمليات المالية الناجمة عن هذه الحركات.
 - ٣ - تهتم بتحقيق أهداف المنشأة أي أن هدف الوظيفة المالية يجب أن يسير بشكل متوافق مع هدف المنشأة التي تعمل فيها.
 - ٤ - تتوخى الإدارة المالية الاستخدام الأمثل للأموال أي محاولة ضبط النفقات وتعظيم العائد، Return.
 - ٥ - تهتم الوظيفة المالية بسلامة الالتزامات التي تترتب على المنشأة نتيجة جميع الأنشطة التي تمارسها. وذلك نظراً لأهمية هذا النشاط في التعامل مع المؤسسات المالية المختلفة.
- ولكي تحقق الإدارة المالية أهدافها التي تصب في مصلحة تحقيق أهداف المنشأة. فإنها تمر في المراحل التالية:

- التخطيط: **Planning**

يقصد بالتخطيط هنا وضع الخطوط العريضة التي ينبغي السير عليها من أجل الوصول إلى الهدف، فمثلاً من أجل تحقيق الأرباح المرتفعة يستوجب الأمر معرفة الإيرادات التي يمكن تحقيقها، أي وضع المؤشرات الواجب العمل وفقاً للوصول إلى الهدف.

- التنظيم: **Organization**

إن تحقيق الهدف الذي سبق وضعه في المرحلة السابقة يحتاج إلى تقسيم العمل فيما بين العاملين، وتنسيق جهودهم من أجل التمكن من النجاح في تنفيذ الخطة.

- الرقابة: **Control**

في هذه المرحلة يتم التأكد من تنفيذ السياسات وفقاً لما هو مخطط. و يتم اكتشاف الأخطاء والانحرافات التي تعيق الوصول إلى الهدف من أجل إصلاحها والتغلب عليها، ويتطلب الأمر هنا متابعة الأفراد والتأكد من أن كل منهم يقوم بواجبه، وإذا حصل خطأ ما يمكن تحديد المسؤول عنه.

أهمية الوظيفة المالية:

تعتبر الإدارة المالية من الإدارات والوظائف الهامة جداً في مؤسسات الأعمال على اختلاف أنواعها، ولعل الشيء الذي يكسب الوظيفة المالية أهميتها البالغة هو أنها تتعامل

بالأموال والتي تشكل أحد أهم عناصر العمل الهامة في المنشآت المتنوعة، إضافة إلى مسؤوليتها عن العمليات المالية والعلاقات المالية في المنشأة وخارجها.

ولقد بات معروفاً أن المال هو عصب المنشآت جميعها فلا يمكن تصور منشأة ما تعمل من دون أموال.

ونظراً لندرة الأموال وزيادة الحاجة لها فإن الضرورة تقضي القيام بالإجراءات والأنشطة التي تحافظ على رأس المال، لا بل التي تزيد منه، من أجل الوصول إلى إشباع الاحتياجات المتعاضمة من خلاله.

وإذا ما نظرنا إلى الأنشطة والأعمال التي تقوم بها الإدارة المالية، من البحث عن مصادر التمويل واختيار المصدر المناسب، أو تكوين المزيج الأمثل من الأموال Determining mix of Finance والبحث عن الاستثمارات المربحة وتوظيف الأموال فيها، أو القيام بالإجراءات التي تؤدي إلى تحقيق العائد المرتفع وتوزيعه على المالكين والمساهمين، لوجدنا أنها أعمال في غاية الأهمية، وهي بحد ذاتها تعطي للإدارة المالية وزنها الكبير باعتبارها الجهة المهمة بإنجاز الأنشطة السابقة.

ولاشك أن أهمية الوظيفة المالية لا تظهر بمعزل عن الوظائف الأخرى في المنشأة. ذلك أن كل وظيفة ذات أهمية بالنسبة للوظائف الأخرى في المنشأة.

إذ يصعب تصور عمل وظيفة الإنتاج بعيداً عن وظيفة الشراء والتخزين أو الوظيفة المعنية بالأفراد، وكذلك الأمر فإن وظيفة التسويق لا يمكن أن تتم من دون وظيفة الإنتاج ووظيفة العلاقات العامة وغيرها، وكذلك الحال لا يمكن أن يتم نجاح وظيفة ما من دون تمويل احتياجاتها وبالتالي فهي بحاجة إلى الوظيفة المالية.

ولقد ازدادت أهمية الوظيفة المالية بعد الثورة الصناعية الكبرى مع ازدياد عدد المشاريع وتوسعها وتعقد أعمالها بشكل أصبح معه من الصعب السيطرة على مقاليد الأمور في هذه المشروعات من دون دراسة وتحليل.

ونستطيع أن نلاحظ ازدياد أهمية الوظيفة المالية يوماً بعد يوم في ظل التطورات التي حصلت والتي تحصل على مختلف الأنشطة وفي مختلف الميادين وفي مختلف المنشآت.

أهداف الإدارة المالية:

تختلف أهداف الإدارة المالية في المنظمات العامة عن تلك المنشودة في المنظمات الخاصة، وعلى الرغم من التسليم بالدور الاجتماعي في المنظمات العامة تجاه المجتمع، إلا أن الاتجاه الحديث في الإدارة المالية يعتبر أن للمنظمات العامة أيضاً أهدافاً اقتصادية ذات صفة ربحية.

وبغض النظر عن نوعية المنشآت فإننا نرى أن للإدارة المالية عدة أهداف تتسجم مع أهداف المالكين والمساهمين، فهي تسترشد بهدف المنشأة في اتخاذ القرارات المالية. حيث يشكل هدف المنشأة المعيار الذي تتخذ على أساسه القرارات المالية كافة.

ومن المهم أن يعكس هدف المنشأة مصالح كافة الأطراف ذات الصلة من أمثال المالك والإدارة، والعاملين والمقرضين، والعملاء، والمجتمع، مع الإشارة إلى أن بعض التناقض والتعارض قد يحدث بين هذه الأهداف، وعلى الإدارة أن تقوم بالتنسيق بين تلك المصالح، وطبيعي جداً أن تكون الإدارة المالية معنية بهذا الأمر باعتبارها جزءاً من إدارة المنشأة.

١- وجهة نظر الملاك:

إن أهم شيء يهتم به الملاك هو رأس المال الذي يسهم به كل مالك في المنشأة ولذلك فإن الهدف الأولي لهم هو المحافظة على رأس مالهم، ولذلك فإن كافة تصرفات الإدارة تنصب على عدم زوال رأس المال المقدم من قبل المالكين، ومن ثم تأتي أهداف الملاك الأخرى وهي:

١- تعظيم الربح: Profit maximization

يعتبر هدف تعظيم الربح من الأهداف الأساسية التي قام عليها الفكر الكلاسيكي، فهو المعيار الذي يتم بموجبه الحكم على فاعلية القرارات في المنشأة، وبهذا ينبغي أن تخدم القرارات الإدارية هذا الهدف، إذ يتم توجيه قرارات الاستثمار وقرارات التمويل، وقرارات التوزيع، وقرارات الائتمان وغيرها لتتناسب مع مضاعفة الأرباح. وبموجب هذا المعيار يمكن القول إن منشأة ما هي أفضل من منشأة أخرى إذا حققت المنشأة الأولى أرباحاً أعلى من تلك التي حققتها المنشأة الأخرى. أو أن إدارة هذه المنشأة هي الأفضل كونها استطاعت تحقيق أرباح أكبر.

ويمكن النظر إلى هدف مضاعفة الأرباح من زاويتين:

أ- **زاوية المساهمين:** يرى المساهمون الربح بأنه مقدار الأرباح المتحققة والتي توزع عليهم، وهم يهتمون بتحقيق أكبر قدر ممكن من الأرباح من ناحية وتوزيع هذه الأرباح من ناحية ثانية، وهذا قد لا ينسجم دائماً مع أسلوب إدارة المنشأة.

ب- **زاوية إدارة المنشأة:** تعتبر إدارة المنشأة أن مضاعفة الأرباح تكمن في الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة، أي أن تكون المخرجات Out puts أكبر من المدخلات Inputs وهذا يعبر عن الكفاءة الاقتصادية في تشغيل الموارد المتاحة.

إن الهدف العام لأي منشأة والذي سيطر على كتابات المفكرين الاقتصاديين هو تعظيم الربح، وهذا امتداد لمفهوم الحرية في البيع والشراء، وعندما تطورت نظرية المنافسة الحرة في ظل النظام الرأسمالي تبلور مفهوم تعظيم الربح كمنطق اقتصادي لتحقيق الكفاءة الاقتصادية الكلية للمجتمع.

إن تعظيم الربح بصفته هدفاً فردياً يحقق في ظل النظرية الاقتصادية الرأسمالية تعظيم الرفاهية الاقتصادية الكلية وأصبح تعظيم الربح إيديولوجية مهنية للإدارة المالية.

ولقد توالى الانتقادات لمفهوم تعظيم الربح على أساس أن المسألة ليست مجرد تحقيق أقصى ربح ممكن ولكنها أيضاً تقديم خدمات اجتماعية وتحقيق كفاءة اقتصادية وعدالة في توزيع العائد، وأصبح كل شخص يضيف قائمة من الأهداف الأخرى. وكثير منها غير قابل للقياس، وأصبحت صورة الأهداف التي تستمد منها الحسابات لاتخاذ القرارات مهزوزة فكانت النتيجة أن انتقدت الناس القرارات المالية بأنها نجحت في ضياع ثروة الأمم.

انتقادات مضاعفة الأرباح كهدف تشغيلي:

١- إنه هدف غامض؛ حيث يثار التساؤل عن ماهية الربح المطلوب تعظيمه. هل هو تعظيم الربح الكلي للمنشأة؟ وهل هو ربح قصير الأجل أم طويل الأجل؟

وهل هذا الربح هو للسهم ولرأس المال المملوك فقط أو لرأس المال المستثمر.

٢- يفشل في أن يساعد على الاختيار بين بديلين يقدمان نفس المكاسب إلا أنهما يختلفان من حيث توقيت تدفقهما، فإذا كان لدينا مشروعان A و B على النحو التالي:

عمر المشروع	أرباح المشروع A	أرباح المشروع B
السنة (١)	١٠٠٠٠	٣٠٠٠٠
السنة (٢)	٢٠٠٠٠	٢٠٠٠٠
السنة (٣)	٣٠٠٠٠	٢٠٠٠٠
المجموع	٦٠٠٠٠	٦٠٠٠٠

وفقاً لهدف تعظيم الربح فإن المشروعين هما على نفس الدرجة من الجاذبية، غير أن هناك مشروعاً أفضل من الآخر ألا وهو المشروع B وفقاً لمعيار القيمة الزمنية للنقود، إذ إن ٣٠٠٠٠ ل.س في السنة الأولى أفضل من ٣٠٠٠٠ ل.س في نهاية السنة الثالثة.

٣- يغفل الربح نوعية المكاسب المقدمة، إذ إن التفضيل يكون وفقاً للربح المحقق وليس وفقاً لنوعية الخدمة أو المنتج الذي يقدمه المشروع. فعلى سبيل المثال.

إذا كان مشروعان A و B وكل منهما يحقق أرباحاً مقدراها ٦٠٠٠٠ ل.س غير أن المشروع A ينتج غذاء للأطفال والمشروع الثاني ينتج سجائر الدخان.

إن الربح لا يستطيع هنا أن يميز ما بين هذين المشروعين. في حين أن المشروع A هو مشروع أفضل لأنه يقدم نوعية منتجات ذات نفع للمجتمع. في حين أن المشروع الثاني يقدم سلعة ضارة بالصحة والمجتمع.

٢ - تعظيم القيمة السوقية للأسهم وتعظيم ثروة الملاك.

يعبر هذا الهدف عن هدف تعظيم ثروة الملاك، وهو من الأهداف الرئيسية التي تسعى الإدارة المالية إلى تحقيقه. حيث يعكس محصلة القرارات المالية المتعلقة بالاستثمار والتمويل. تلك القرارات التي تؤثر في ثروة الملاك من خلال تأثيرها في حجم العائد، وهذا لا يتعارض مع هدف مضاعفة الأرباح لأن القيمة السوقية للسهم، تتأثر كثيراً بمقدار العوائد المتحققة وبتوزيع هذه العوائد على المساهمين، إضافة إلى عوامل أخرى تتعلق بطريقة الاستثمار وبالأدوات الاستثمارية المستخدمة وطبيعة النشاط الذي تمارسه المنشأة ومستوى الطلب عليه في ظل الظروف الاقتصادية السائدة... الخ.

وإن هدف تعظيم ثروة الملاك أو تعظيم القيمة السوقية للأسهم ينسجم إلى درجة كبيرة مع هدف مضاعفة الأرباح، إلا أن ثمة فارقاً يتمثل بأن هدف تعظيم ثروة الملاك يهتم بمبدأ التدفقات النقدية الناتجة، ولا يهتم بالأرباح المحاسبية التي تشكل محور اهتمام هدف مضاعفة الأرباح.

ويميل العديد من علماء الإدارة المالية إلى اعتبار أن كافة القرارات التي تتخذها الإدارة، يجب أن تصب في تحقيق هدف مضاعفة ثروة الملاك، لأن المالك يهتم حقيقة بالثروة التي سيمتلكها أكثر مما يوزع عليه من أرباح في المدى القصير، وكثيراً ما نرى أن الإدارة تلجأ إلى احتجاز الأرباح وإعادة استثمارها بغية زيادة ثروة المالكين.

ومن الملامح الإيجابية الأخرى في استعمال هدف مضاعفة ثروة المالكين أن هذا الهدف يأخذ العوائد النقدية والمخاطر والقيمة الزمنية للنقود بالحسبان، وهذا أمر قريب من الواقع ومن المنطق، إذ إن قيمة النقود تتناقص مع الزمن، وأن أي استثمار يتصاحب ببعض الأنواع من المخاطر. (خان وغرابية، ١٩٨٦، ص ١١).

٣ - هدف تعظيم القيمة السوقية للمنشأة

يتمثل هذا الهدف بزيادة قيمة أصول المنشأة، وزيادة حضورها وفعاليتها في السوق، وفي الحقيقة إن الأمثلة على ذلك ليست بقليلة، إذ إن الكثير من منشآت الأعمال الكبيرة كانت منشآت صغيرة. ومن الطبيعي أن يفضل المساهمون والمالكون أن تزداد قيمة منشأتهم ويعظم دورها في السوق. لكن هذا لا يعني أن هدف تعظيم القيمة السوقية للأسهم أو تعظيم ثروة الملاك هو مرادف لهدف تعظيم القيمة السوقية للمنشأة. كما يشير هل وشول (Haley d Schell)، 1979، (P405-407)

كما يرى الدكتور منير هندي عندما يتعلق الأمر بقرارات الاستثمار أن الاقتراح الذي يعظم القيمة السوقية للمنشأة ليس من الضروري أن يكون ذات الاقتراح الذي يعظم ثروة الملاك (نصيب الملاك من أموال التصفية) وهذا يعني أن هدف تعظيم القيمة السوقية للمنشأة ليس مرادفاً لهدف تعظيم ثروة الملاك، أي هدف تعظيم القيمة السوقية للأسهم العادية التي في حوزة الملاك.

ولا يختلف الحال إذا تعلق الأمر بقرارات التمويل، إذ إن تأثير هذه القرارات في القيمة السوقية للأسهم العادية هو أمر محتمل بينما لا يكون ثمة تأثير لهذه القرارات في القيمة السوقية للمنشأة (هندي، ١٩٩٦، ص ١٣).

٢- وجهة نظر الإدارة:

تعد الإدارة ممثلة لمصالح المالكين ولذلك فهي تسعى إلى تحقيق أهدافهم وزيادة ثروتهم، ولكن ذلك لا يمنع المدراء من النظر لمصالحهم الشخصية من حيث البقاء في أماكنهم أو الحصول على الامتيازات المادية والمعنوية على شكل مكافآت وزيادات في الرواتب وتحسين مستوى التعويضات... الخ، ولذلك فإنهم قد يرفضون بعض الاقتراحات الاستثمارية التي قد تضيف بعض الشيء إلى ثروة الملاك ويقبلون باقتراحات استثمارية أخرى تضيف أقل مما تضيفه الاقتراحات الأولى لكنها تنطوي على مخاطر أقل، أي تجنب الإدارة الفشل.

ويجب الأخذ بالاعتبار أن إدارة المنشأة تشعر بالمسؤولية تجاه العاملين، وتجاه المجتمع، إذ إنها تقوم بزيادة رواتب وأجور العاملين وتقديم بعض الخدمات للمجتمع على الرغم من أن هذا الشيء يقلل من مقدار العائد الذي سيحصل عليها ملاك المنشأة.

إضافة لذلك فإن ثمة قوانين وأنظمة تقوم الإدارة بمراعاتها واحترامها حتى ولو كان لها انعكاس سلبي على المنشأة وعلى مالكيها.

٣- وجهة نظر العاملين:

يشكل العاملون أحد أهم الأركان التي تقوم عليها أي منشأة، فهم يقدمون لها ما لديهم من طاقات وخبرات مقابل حصولهم على أتعابهم، وعليه فإن لهؤلاء العاملين تأثيرهم المباشر في وجود المنشأة واستمراريتها، ومن هنا فإن مصالحهم موضع اهتمام من قبل الإدارة. وهنا قد يكون من المناسب الإشارة إلى أن ما يسعى إليه العاملين كافة في المنشأة يتمثل في:

- ضمان فرصة العمل في المنشأة.

- الحصول على أجور جيدة.

- العمل وفق أسس سليمة ومناخ عمل مناسب.

ولهذا تقوم الإدارة باتخاذ العديد من القرارات ضمن إطار المحافظة على مصالح هذه الفئة. وتتأثر قراراتها الاستثمارية في الكثير من الأحيان بمصالح العاملين من حيث عدم الاستغناء عن الكثير من العاملين، ومن حيث خلق مناخ عمل صالح ومراعاة السلامة والأمن الصناعي، ومن حيث التفكير بزيادة أجورهم ومكافآتهم المادية والمعنوية.

٤- وجهة نظر المجتمع:

يعتبر المجتمع البيئة التي تعمل فيها المنشأة، فهو يزودها بالمدخلات التي تحتاجها، كما أنه يحصل على المخرجات التي تنجم عن المنشأة، ولذلك فإن المجتمع يتوقع من المنشأة أن تقدم له الخدمات المختلفة والتي تسهم في خدمته وتطويره.

وفي الحقيقة يجب أن تنتظر الإدارة إلى هذا الأمر بجدية كاملة لأن عدم نجاح المنشأة في تحقيق مسؤوليتها تجاه المجتمع قد يؤدي بها إلى الهلاك.

وعليها أن تهتم بالاقترحات الاستثمارية التي تؤثر بشكل إيجابي في أبناء المجتمع.

ويذهب البعض إلى القول إن مسؤولية المنشأة تجاه المجتمع تمتد إلى اقتطاع جزء من أرباح المنشأة وتخصيصها إلى مشروعات خدمة البيئة، والتي تحقق الرفاه للمجتمع.

إن المسؤولية الاجتماعية للإدارة تجاه أفراد المجتمع لا تعني بالضرورة إلحاق الضرر بالمالكين. بل يجب التفكير بالاقترحات ذات الانعكاسات الإيجابية على مصالح كل من المالكين والمجتمع.

مداخل تطور الفكر المالي المعاصر:

١- مدخل إدارة السيولة: (إدارة الخصوم).

إن شكل الإدارة المالية ظهر كما بينا في بداية ١٩٢٠ وهنا اشتملت مهام الإدارة المالية على المعالجات المحاسبية والقانونية المتعلقة بتأسيس الشركات والقيام بعمليات الاندماج وإصدار الأوراق المالية وعندما حدث الكساد العظيم (١٩٢٩ - ١٩٣٣) برز دور الإدارة المالية في حل المشكلة الاقتصادية في توفير السيولة اللازمة من أجل تجاوز حالات الإفلاس والتصفية وإعادة التنظيم.

٢- مدخل إدارة الموجودات: (إدارة الأصول).

منذ عقد الأربعينيات ولغاية بدايات عقد الخمسينيات من القرن الماضي تغير أسلوب الإدارة المالية، وأصبحت النظرة للإدارة المالية تتم من داخل المنشأة وليس من خارجها. حيث تركزت حول قرارات الاستثمار وتحقيق هدف الربحية في ظل المنافسة الشديدة وندرة الموارد المالية وظهور أجيال الحاسوب وتقنية المعلومات ونظمها المتنوعة.

٣- مدخل إدارة الخصوم والمتاجرة بحق الملكية (إدارة الهيكل المالي).

برز هذا المدخل بعد الثورة المعرفية التي أثارته مقالة مودغلياني و ميلر Modigliani and miller في عام ١٩٥٨ حول كلفة التمويل والهيكل المالي وما قدمه ماركوفيتز Markowitz عام ١٩٥٩ لأسس نظرية المحفظة. تتمحور خصائص هذا المدخل حول الجدول القائم حول دور الهيكل المالي وأثره في قيمة المنشأة واعتماد مبدأ المبادلة بين العائد والمخاطرة Risk - Return Trade off ثم تركزت دعوات الباحثين والكتاب باتجاه

الاهتمام بكلفة التمويل وتعظيم ثروة المساهمين وأصبحت هذه الصيحات الأساس المعرفي للإدارة المالية. ولقد ساعد في ذلك نمو وتطور أسواق المال وسوق الأوراق المالية على وجه الخصوص ولا سيما في ضوء مفاهيم كفاءة السوق المالية ونماذج تسعير الأصول الرأسمالية، وهذا المدخل وضع القاعدة المعرفية للفكر المالي المعاصر، وعليه فقد شكلت قرارات الاستثمار وانعكاساتها على ثروة المالكين الإطار الهام للفكر المالي المعاصر، وتحولت النظرة نحو حملة الأسهم وأثر قرارات توزيع الأرباح بجانب الاستثمار والتمويل في القيمة السوقية للشركة.

وللتأكد يمكن القول إن هذا المدخل ربط بين المفهوم المعرفي والتحليلي لوظيفة الإدارة المالية كونها تمثل أحد عوامل النجاح الاستراتيجي للشركة من خلال تحقيق الآتي:

أ- الاستخدام الأفضل للموارد المالية (المزيج الأمثل للهيكل المالي)

ب- قدرة الموارد المتاحة على تغطية حجم الفرص الاستثمارية

ت- قدرة عوائد الاستثمار في تعزيز المركز الائتماني للشركة من خلال الحصول على تدفقات نقدية كافية لتغطية فوائد الديون من جانب، وإقناع حملة الأسهم من جانب

آخر (النعيمي، والتميمي، ٢٠٠٩، ٢٥)

القيمة الزمنية للنقود Time Value of Money:

يمكن القول إن قيمة النقود ليست ثابتة بل تتناقص عبر الزمن، أي أن قيمة وحدة نقدية اليوم هي أكبر من قيمتها بعد انقضاء سنة أو أكثر، هذا يعني أن قيمة مبلغ معين من النقود تتوقف على توقيت الحصول عليه.

ولتوضيح الأمر سوف نفترض أن لديك ١٠٠ دولار اليوم، فإذا قمت بإيداعها لدى البنك لمدة سنة كاملة وكان سعر الفائدة ٦ % فإنك ستحصل في نهاية السنة على ١٠٦ دولار.

ولنفرض أنك اقترضت هذه الـ ١٠٠ دولار من البنك لمدة سنة فسوف تقوم بسدادها للبنك في آخر السنة مع فائدتها. ولتكن ٧ % أي أنك سوف تقوم بسداد ١٠٧ دولار والآن إذا قمت بمنح شخص ما ١٠٠ دولار في بداية السنة وأعادها لك ١٠٠ دولار في نهاية السنة، فهذا يعني أنه أعاد لك مبلغاً يقل عن ذلك المبلغ الذي أعطيته إياه في بداية الفترة، فأنت ستحصل منه على ١٠٠ دولار لكنك سوف تعطي البنك ١٠٧ دولار وفي الإدارة المالية يتم افتراض أن الفرد رشيد وعقلاني وهذا يعني أنه يسعى إلى تعظيم موارده وليس إلى تبديدها.

وإذا انتقلنا الآن إلى توضيح أكثر للفكرة المختارة، فسوف نفترض المثال التالي:

مثال:

إذا كانت إحدى المنشآت ملتزمة مالياً بقيمة ١٠٠٠ دولار وبإمكان المنشأة الدفع في الوقت الحاضر مبلغ ١٠٠٠ دولار أو تسديد مبلغ ١٠٥٠ دولار بعد سنة فإذا كان معدل الفائدة ٧% فإن المنشأة تستطيع أن تودع المبلغ في البنك لمدة سنة والحصول على ١٠٧٠ دولار بعد سنة تمكنها من تسديد ١٠٥٠ دولار والاستفادة من مبلغ ٢٠ دولار.

والآن يمكن للمنشأة التساؤل ما هو المبلغ الواجب استثماره الآن لتسديد مبلغ ١٠٥٠ دولار.

المبلغ اللازم استثماره والآن هو $س = ١,٠٧ \times ١٠٥٠$ دولار.

ومنه $س = ١٠٥٠ \div ١,٠٧ = ٩٨١,٣$ دولار.

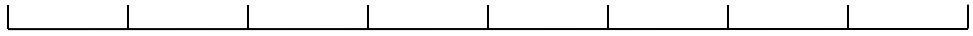
بمعنى أن على المنشأة أن توظف مبلغ ٩٨١,٣ دولار اليوم بدل تسديد مبلغ ١٠٥٠ دولار لتتمكن من تسديد دينها ١٠٥٠ دولار بعد سنة.

واستطرداً لما سبق يمكن القول إن موضوع القيمة الزمنية للنقود من المواضيع الهامة التي يجب أن يهتم بها المدير المالي، وذلك نظراً لما تحدثه القيمة الزمنية للنقود من أثر في قرارات الاستثمار وقرارات التمويل وقرارات مقسوم الأرباح.

إن توقيت Timing الحصول على الأموال أو على توزيع الأرباح يؤثر في قيمة هذه الأموال أو الأرباح، ذلك أن قيمة النقود تتناقص بمرور الزمن. وبمعنى آخر إن قيمة ١٠٠ ل.س تستلمها

اليوم هي أكبر من قيمة هذا المبلغ بعد انقضاء سنة من اليوم أو في المستقبل. أي أن قيمة ال ١٠٠ ل.س تقل اعتباراً من اليوم باتجاه المستقبل.

ونظراً لأن الاستثمارات ذات بعد زمني طويل فإن التدفقات المستقبلية من النقود سوف يكون لها قيم متفاوتة ما بين الفترة والأخرى. ويمكن لخط الزمن Timing Line أن يوضح الصورة



يقصد بالنقطة (٠) اللحظة الحالية ويقصد بالنقطة (١) نهاية الفترة الأولى، أي مرور فترة زمنية واحدة من الآن والنقطة (٢) هي نهاية الفترة الثانية وهكذا. وقد تكون هذه الفترة سنة أو أقل وغالباً ما يتم اعتماد السنة للتعبير عن الفترة الزمنية. وهذا يعني أن التدفقات النقدية المستلمة ستكون نهاية الفترة لتمييزها عن التدفقات النقدية التي تكون عادة في بداية الفترة.

الفائدة البسيطة Simple Interest:

الفائدة البسيطة هي تلك الفائدة التي يتم دفعها على المبلغ الأصلي أو الأساسي الذي تم اقتراضه، ومعدل الفائدة Interest Rate هو نسبة مئوية من المبلغ الأصلي وتكون عادة على أساس عام كامل، وتحسب الفائدة البسيطة وفق المعادلة التالية:

$$\text{الفائدة} = \text{المبلغ} \times \text{المعدل} \times \text{الزمن}.$$

مثال:

ما هو مبلغ الفائدة الذي يتوجب على المقترض دفعه لمصرف معدل الفائدة فيه / ١٠ % / على قرض قيمته / ٥٠٠٠٠٠ / ل.س لمدة سنة ؟

$$\text{الفائدة} = ٥٠٠٠٠٠ \times ١٠ \% \times ١$$

$$= ٥٠٠٠٠ \text{ ل.س}$$

$$\text{ولمدة سنتين} = ٥٠٠٠٠٠ \times ١٠ \% \times ٢$$

$$= ١٠٠٠٠٠ \text{ ل.س}$$

$$\text{ولمدة نصف سنة} = ٥٠٠٠٠٠ \times ١٠ \% \times ٠,٥$$

$$= ٢٥٠٠٠$$

مثال:

ما هو مبلغ الفائدة الذي يمكن أن تحصل عليه من وديعة قيمتها / ٢٥٠٠٠٠٠ ل.س أودعتها في مصرف لمدة / ١٨٠ / يوماً يعطي فائدة معدلها / ٥% / ؟

$$\text{الفائدة} = \frac{180}{360} \times 5\% \times 250000$$

$$= 6250 \text{ ل.س}$$

وإذا اعتبرنا السنة / ٣٦٥ / يوماً فإن الفائدة تصبح

$$\text{الفائدة} = \frac{180}{365} \times 5\% \times 250000$$

$$= 6164$$

الفائدة المركبة: Compounded Interest

يقصد بالفائدة المركبة تلك الفائدة التي تدفع على المبلغ الأصلي للقرض وعلى مبلغ الفائدة المحسوب على المبلغ في نهاية كل فترة.

وبتعبير آخر إذا اقترض شخص ما مبلغاً من المصرف لمدة ثلاث سنوات بفائدة مركبة فإن الشخص يدفع في نهاية الفترة الثالثة فائدة على جملة المبلغ الأصلي وفائدته وهكذا.

مثال:

ما هي جملة المبلغ التي يمكن أن يحصل عليها شخص أودع مبلغ / ١٠٠٠٠٠٠٠ ل.س في مصرف يدفع معدل فائدة مركبة مقدارها / ٨% / سنوياً، بعد ثلاث سنوات من الآن ؟

الحل:

$$\text{مبلغ الفائدة في نهاية السنة الأولى} = 1 \times 8\% \times 1000000 = 80000 \text{ ل.س}$$

$$\text{مبلغ الفائدة في نهاية السنة الثانية} = 1 \times 8\% \times 1080000 = 86400 \text{ ل.س}$$

$$\text{مبلغ الفائدة في نهاية السنة الثالثة} = 1 \times 8\% \times 1166400 = 931320 \text{ ل.س}$$

$$\text{مجموع الفائدة هي} = 259712 \text{ ل.س}$$

وإذا أضيف هذا المبلغ للوديعة الأصلية فإن جملة ما يستحقه هذا الشخص هو / ١٢٥٩٧١٢ / ل.س.

ومن أجل عدم القيام بهذه الخطوات ولا سيما إذا كانت الفترات الزمنية طويلة يمكن اللجوء إلى المعادلة التالية:

القيمة المستقبلية لمبلغ = المبلغ الأساسي × معامل الفائدة المركبة

ومعامل الفائدة المركبة يمكن الحصول عليه من جداول القيمة الحالية.

كما يمكن حسابها من خلال العلاقة:

$$(1+r)^n \text{ أو } (1+r)^{n+1}$$

حيث م (r): معدل الفائدة

ن (n): عدد الفترات أو السنوات

مثال:

أودع شخص وديعة قيمتها / ٥٠٠٠٠٠٠٠ / ل.س في مصرف يدفع فائدة سنوية / ١٠ % / لمدة سنتين. فما هي قيمة ما سيحصل عليه بعد مضي السنتين ؟

الحل:

$$Fv = p v (1 + r)^n \quad \text{أو} \quad ق م = غ \times ح$$

حيث:

Fv: Future Value

ق م: القيمة المستقبلية

P v: Present Value

غ: المبلغ الأساسي أو الحالي

r: Interest

ح: معامل الفائدة المركبة

n: Number of Tim

معامل الفائدة للقيمة المستقبلية للمبلغ $(1+r)^n$

r سعر الفائدة

n عدد الفترات

$$٦٠٥٠٠٠٠٠ = ٢١,١ \times ٥٠٠٠٠٠٠٠ =$$

مثال:

ما هو المبلغ الذي يمكن الحصول عليه بعد / ١٨ / سنة من الآن من جراء إيداع مبلغ من المال قيمته / ٤٥٠٠٠٠٠ / ل.س لدى مصرف يعطي فائدة بمعدل / ٨ % / سنوياً ؟

الحل:

$$ق م = غ \times ح$$

$$٩٩٦,٣ \times ٤٥٠٠٠٠٠ =$$

$$١٧٩٨٢٠٠ =$$

$$Fv = p v (1 + r)^n \quad \text{أو}$$

$$١٧٩٨٢٠٠ = ١^8 (٨\% + ١) \times ٤٥٠٠٠٠٠ =$$

وقد يكون من المناسب الإشارة هنا إلى أن ثمة إمكانية لحساب الفوائد أكثر من مرة في السنة الواحدة، كأن يتم حساب الفائدة مرتين بالسنة أو أربع مرات في نهاية كل ربع أو كل شهر وهنا يمكن القيام بما يلي:

١-قسمة معدل الفائدة على عدد المرات التي يتم حساب الفائدة بها

٢-ضرب عدد الفترات بعدد المرات التي يتم حساب الفائدة بها.

وللمزيد من الإيضاح يمكن عرض المثال التالي:

مثال:

ما هو المبلغ الذي يمكن الحصول عليه بعد / ٢٠ / سنة من الآن من جراء إيداع مبلغ قيمته /٤٥٠.٠٠٠/ ل.س لدى مصرف يعطي فائدة / ٨ % / سنوياً علماً بأن الفائدة تحسب بشكل نصف سنوي Semiannual أي مرتين سنوياً ؟

الحل: ق م = غ × ح

$$٨\% = ٢ \div ٤$$

$$٢٠ \times ٢ = ٤٠ \text{ سنة}$$

فيكون معامل القيمة الحالية من الجدول ٨٠١.٠٢،٤

$$٢١٦.٤٥٩ = ٨٠١.٠٢،٤ \times ٤٥٠.٠٠٠$$

القيمة المستقبلية لدفعات منتظمة Future Value for an Annuities

تعتبر هذه القيمة عن قيمة مبالغ معينة تدفع بشكل منتظم في فترات زمنية محددة. وللتوضيح نفترض المثال التالي:

بفرض أن ثمة خطة لادخار مبلغ / ١٥٠.٠٠ / ل.س شهرياً ولمدة خمس سنوات في مصرف يعطي فائدة على هذا الحساب نسبتها / ١١ % / سنوياً، والمطلوب حساب القيمة المستقبلية لهذه الدفعات.

يمكن حل هذا المثال من خلال الخطوات التالية:

$$\text{القيمة المستقبلية للدفعة الأولى } ١٥٠.٠٠ \times (١ + ١١\%)^4 = ٠.٥٦،٢٢٧٧١ \text{ ل.س}$$

$$\text{القيمة المستقبلية للدفعة الثانية } ١٥٠.٠٠ \times (١ + ١١\%)^3 = ٤٦٥،٢٠٥١٤ \text{ ل.س}$$

$$\text{القيمة المستقبلية للدفعة الثالثة } ١٥٠.٠٠ \times (١ + ١١\%)^2 = ٥،١٨٤٨١ \text{ ل.س}$$

$$\text{القيمة المستقبلية للدفعة الرابعة } ١٥٠.٠٠ \times (١ + ١١\%)^1 = ١٦٦٥٠ \text{ ل.س}$$

$$\text{القيمة المستقبلية للدفعة الخامسة } ١٥٠.٠٠ \times (١ + ١١\%)^0 = ١٥٠.٠٠ \text{ ل.س}$$

فيكون مجموع القيمة المستقبلية للدفعات ٠.١٢،٩٣٤١٧ ل.س

ويمكن التوصل لنفس النتيجة من خلال استخدام المعادلة التالية:

$$FVA = PMT \left[\frac{(1+r)^n - 1}{r} \right]$$

$$= 15000 \left[\frac{(1+0.11)^5 - 1}{0.11} \right]$$

$$= 15000 [62278]$$

$$= 93417.012$$

حيث يطلق على $\left[\frac{(1+0.11)^5}{0.11} \right]$ معامل الفائدة للقيمة المستقبلية لدفعات منتظمة وتستخرج من جداول القيمة الحالية، كما يمكن حسابها بشكل يدوي باستخدام الآلة الحاسبة.

القيمة الحالية لمبلغ مستقبلي Present Value:

يمكن فهم هذا المصطلح من خلال مقارنة قيمة مبلغ من المال اليوم وقيمة هذا المبلغ بعد عدة سنوات، وبالطبع لن يتمكن الشخص من معرفة أي القيمتين أكبر إلا من خلال الاستناد إلى أسس علمية منطقية، ويمكن اللجوء إلى المثال التالي لتوضيح الصورة.

مثال:

هل قيمة / ١٠٠ / دولار اليوم هي أكبر أم أصغر من قيمة / ١٠٠ / دولار بعد ثلاث سنوات
 علماً بأن سعر الفائدة / ١٠ % / ؟

إن قيمة ١٠٠ دولار اليوم هي ثابتة لأن هذه الفترة تشكل الزمن صفر
 أما قيمة ١٠٠ دولار بعد ثلاث سنوات فهي كالتالي:

$$ق ح = م \times ح$$

حيث: ق ح: القيمة الحالية

م: المبلغ

ح: القيمة الحالية للوحدة النقدية

$$١٠٠ \times ٠,٧٥١٣١ = ١٣١,٧٥ \text{ دولار بالتالي فإن المبلغين ليسا متساويين}$$

أي أن قيمة / ١٠٠ / دولار بعد ثلاث سنوات ستساوي / ١٣١،٧٥ / دولار وهي ليست نفس القيمة الأولى. أما قيمة / ١٣١،٧٥ / دولار الآن تساوي قيمة / ١٠٠ / دولار بعد ثلاث سنوات. وإذا أردنا أن نحصل على / ١٠٠ / دولار بعد ثلاث سنوات فعلينا مثلاً أن نستثمر مبلغ / ١٣١،٧٥ / دولار اليوم بمعدل فائدة / ١٠ % /

يمكن استخدام المعادلة التالية للحصول على النتيجة السابقة:

$$Pv = Fv (1+r)^{-n}$$

حيث Pv القيمة الحالية لمبلغ

Fv القيمة المستقبلية لمبلغ

r معدل الفائدة

n: عدد السنوات

مثال:

ما هي القيمة الحالية لمبلغ / ٥٠٠٠٠ / ل.س بعد ٥ سنوات علماً بأن سعر الفائدة / ٩ % / ؟

الحل:

$$٥٠٠٠٠ \times ٦٤٩٩٣,٠ = ٥,٣٢٤٩٦ \text{ ل.س}$$

أي أن قيمة / ٥٠٠٠٠ / ل.س بعد ثلاث سنوات هي / ٥,٣٢٤٩٦ / ل.س إذا كان سعر الفائدة في السوق / ٩ % /.

القيمة الحالية لدفعات منتظمة Present Value for An Annuity:

إذا كان لدينا مبلغ ما يتكرر الحصول عليه سنوياً في المستقبل فإننا بحاجة لمعرفة قيمة هذا المبلغ الآن.

مثال:

ما هي القيمة الحالية لـ / ١٠٠ / دولار يمكن الحصول عليها سنوياً لمدة / ٤ / سنوات إذا كان سعر الفائدة / ١٢ % /.

الحل:

$$ق ح = غ \times ح$$

$$93,477 = 7793,4 \times 100 =$$

أي أن حصولنا على / ١٠٠ / دولار سنوياً ولمدة أربع سنوات لا يعني حصولنا على مبلغ قيمته / ٥٠٠ / دولار وإنما / ٩٣,٤٧٧ / دولار.

أو باستخدام المعادلة التالية:

$$PVA = PMT \left[\frac{(1+r)^n - 1}{r(1+r)^n} \right]$$

حيث القيمة الحالية لدفعات منتظمة PVA

الدفعات المستقبلية PMT

حيث يطلق على القوس $\left[\frac{(1+r)^n - 1}{r(1+r)^n} \right]$ معامل القيمة الحالية لدفعات منتظمة Present value

of Interest Factor for an Annuity

تمارين محلولة:

تمرين ١

بفرض أنك حصلت على قرض من أحد المصارف تسدد له مبلغاً قيمته / ١١٦١٠٥٠ / ل.س بعد مضي / ٥ / سنوات، فما هو المبلغ الذي سيمنحك إياه المصرف اليوم عندما يكون سعر الفائدة / ٥,٣ % / ؟

الحل:

$$\begin{aligned} P_v &= F_v (1+r)^{-n} \\ &= 1161050 (1+3.5\%)^{-5} \\ &= 1161050 (0.84197) \\ &= 977600 \end{aligned}$$

أو

$$\begin{aligned} F_v &= P_v (1+r)^n \\ 1161050 &= P_v (1+3.5\%)^5 \\ P_v &= 1161050 / 1.187686 \\ &= \mathbf{977600} \end{aligned}$$

تمرين ٢:

بفرض أنك افترضت مبلغاً من المال من مصرف تسدد له أقساطاً سنوية ثابتة مقدارها ٢٥٤٠١٦ لمدة (٢٥ سنة) فكم يكون مبلغ القرض الآن إذا علمت أن معدل الفائدة ٩%.

الحل:

نطبق القانون التالي:

$$PVA = PMT \left[\frac{(1+r)^n - 1}{r(1+r)^n} \right]$$

$$PVA = 254016 \left[\frac{(1+0.09)^{25} - 1}{0.09(1+0.09)^{25}} \right]$$

$$PVA = 2500000$$

تمرين ٣

هل القيمة المستقبلية لمبلغ ٥٠٠٠٠ ل.س يودع كل ستة أشهر بمعدل فائدة ٧% سنوياً لمدة عشرين سنة هي أكبر من القيمة المستقبلية لمبلغ ١٠٠٠٠٠ ل.س يودع لمدة سنة بمعدل فائدة ٥,٧% وذلك بعد عشر سنوات.

الحل:

الخيار الأول

$$FVA = PMT \left[\frac{(1+r)^n - 1}{r} \right]$$

$$FVA = 50000 \left[\frac{(1+3.5\%)^{20} - 1}{3.5\%} \right]$$

$$FVA = 1413980$$

الخيار الثاني:

$$FVA = PMT \left[\frac{(1+r)^n - 1}{r} \right]$$

$$FVA = 100000 \left[\frac{(1+7.5\%)^{10} - 1}{7.5\%} \right]$$

$$FVA = 1414709$$

القيمة المستقبلية للمبلغ الثاني هي الأكبر.

تمرين ٤

إذا فتحت حساباً لك في مصرف بقيمة ١٠٠٠٠٠٠ ل س فإذا كان المصرف يعطي فائدة سنوية بمعدل ٦%، فما هو المبلغ الذي ستحصل عليه بعد ١٥ سنة.
الحل:

$$Fv = Pv (1+r)^n$$

$$Fv = 100000 (1+0.06)^{15}$$

$$Fv = 100000 (2.39656)$$

$$Fv = 239656$$

الفصل الثاني

تنظيم الإدارة المالية

Organization of Financial Management

مقدمة:

تعد المنشأة وحدة تنظيمية تشتمل على العديد من الأنشطة والوظائف، ولذلك لا يمكن تصور أن نشاطاً ما يعمل من دون نشاط آخر، ولهذا تقتضي الضرورة أن يتم التنسيق بين كافة أقسام المنشأة وأنشطتها، ومن هنا فإن تنظيم الإدارة المالية يوضح الوظائف والمهام المطلوب القيام بها، وعلاقة هذه الإدارة مع الإدارات الأخرى.

وفيما يلي سنتعرض إلى علاقة الإدارة المالية بباقي فروع المعرفة.

علاقة الإدارة المالية بالعلوم الأخرى.

في الحقيقة يمكن القول إن جميع فروع المعرفة قد أفادت من بعضها البعض، فلقد استفاد علم الاقتصاد من علم الرياضيات، واستفادت الرياضيات من الفيزياء، واستفاد علم الفيزياء من علم الكيمياء وهكذا.

وهذا الأمر ينطبق تماماً على الإدارة المالية باعتبارها علماً مستقلاً بحد ذاته. ونحن لا نريد أن نبحت هنا علاقة الإدارة المالية مع جميع فروع العلم والمعرفة، بل سنحاول إظهار بعض العلاقات مع بعض العلوم ذات الصلة القريبة جداً.

١ - علاقة الإدارة المالية مع الاقتصاد.

تعتمد الوظيفة المالية بشكل كبير على النظرية الاقتصادية Economies Theory بشقيها الكلي والجزئي.

فمع الاقتصاد الكلي Macro Economies تظهر العلاقة من خلال تكوين إطار للقرارات المالية المتعلقة بالتمويل، لأن الاقتصاد الكلي يمد المدير المالي Financial Manager بالمعلومات المتعلقة بحركة رؤوس الأموال في الأسواق المالية، وأسعار الفائدة وأسعار الصرف. إضافة إلى الاتجاهات المستقبلية في السوق والتي تمكن المدير المالي من وضع الخطط المتعلقة بالتمويل وتأمين الاحتياجات المالية، والاستثمار في أنواع معينة من أدوات الاستثمار المختلفة.

وأما مع الاقتصاد الجزئي Micro Economies فتظهر العلاقة من خلال تركيز الاقتصاد الجزئي اهتمامه بالأداء الاقتصادي لمنظمات الأعمال، لا سيما آلية العرض والطلب واستراتيجيات التشغيل وتخطيط عوامل الإنتاج.

ومما لا شك فيه أن الإمام بهذه الجوانب الاقتصادية من قبل المدير المالي أمر ضروري لترشيد قراراته المالية، بل يذهب البعض إلى اعتبار أن الإدارة المالية هي جانب من جوانب النظرية الاقتصادية للمشروع.

٢ - علاقة الإدارة المالية مع المحاسبة

إن ثمة ارتباطاً قوياً ما بين الإدارة المالية والمحاسبة، يتمثل بالدرجة الأولى في اهتمام كل من الإدارة المالية والمحاسبة بالقوائم المالية Financial Statements مثل حساب الدخل Income Statement وقائمة الميزانية العمومية Balance Sheet Statement . إضافة لذلك فإن جوهر التحليل المالي Financial analysis في الإدارة المالية يتمثل في توفير البيانات المحاسبية وتحويلها إلى معلومات ذات دلالات معينة. وهنا نشير إلى ضرورة أن يلم المدير المالي بأصول المحاسبة ليتمكن من فهم البيانات المحاسبية وإعداد التقارير المالية Reports Financial بالشكل الذي يساعد على اتخاذ القرار المالي السليم.

٣ - علاقة الإدارة المالية مع التسويق

تظهر هذه العلاقة من عدة جوانب منها أن قيام المدير المالي بإعداد الخطة المالية لا يمكن أن يتم بمعزل عن معرفة حجم الإيرادات التي يمكن الحصول عليها. وهنا تسهم الدراسات التسويقية Marketing Studies في إعداد البيانات اللازمة حول إمكانية تسويق المنتجات، والحصول بالتالي على الإيرادات التي يستطيع المدير المالي أن يبني عليها الخطة المالية Financial Plan.

٤ - علاقة الإدارة المالية بالحاسوب

يعتمد المدير المالي بشكل كبير على الأساليب والأدوات الكمية لإنجاز مهام التحليل والتخطيط والرقابة، ولقد أصبح الكثير من البيانات تتم آلياً من خلال الكمبيوتر Computer، وهذا يعني من ناحية أخرى قيام المدير المالي بتنظيم حساباته وبياناته بالطريقة التي يمكن أن تعالج من خلال الحاسوب.

وظائف الإدارة المالية

كثيرة هي الأنشطة والوظائف التي تقوم بها الإدارة المالية، إلا أننا ولسهولة الدراسة سوف نقوم بوضع هذه الوظائف ضمن ثلاث مجموعات رئيسية.

المجموعة الأولى: مجموعة القرارات المتعلقة بالاستثمار .

تعلق الأمر هنا بتخصيص الأموال بين بدائل الاستثمار المعنية، والإنفاق على الموجودات الثابتة Fixed assets والموجودات المتداولة Current assets فإذا كان لدى المدير المالي مبلغ ١٠٠٠٠٠٠ ل.س فكيف سيقوم بتخصيص هذه الموارد ؟ هل يقوم بشراء موجودات ثابتة فقط، أم أنه ينفق هذه الأموال على الموجودات المتداولة ؟ أم أن القرار سيكون بتوزيع المبلغ بين النوعين من الموجودات ؟ وإذا كان القرار كذلك فما هو المبلغ الذي سيتم تخصيصه على الموجودات الثابتة وما هو المبلغ الذي سيتم إنفاقه على الموجودات المتداولة ؟

يسمى المبلغ المخصص للاستثمار بالموجودات الثابتة، رأس المال الثابت Fixed Capital والمبلغ المستثمر في الأصول المتداولة رأس المال العامل Working Capital. إضافة إلى ذلك فإن اهتمام الإدارة المالية يتركز في هذه المجموعة من الوظائف بمعرفة الإيرادات والعائد المتولد عن كل نوع من الموجودات والمخاطر Risk التي يمكن أن تنجم عن اختيار الاستثمار في مشروع ما دون غيره، وما هي السبل لتجنب هذه المخاطر من أجل الوصول بالنهاية إلى القرار الأهم، حول القيام بالاستثمار أم الامتناع عن هذا الاستثمار، هذا يعني أن أهم ما يجب دراسته في هذه المجموعة من الوظائف هو:

- مجموعة الموجودات وتكوينها.
- تكلفة هذه الموجودات أي تكلفة رأس المال المستثمر بها.
- المخاطر المصاحبة لهذا الاستثمار ولأعمال المنشأة.

المجموعة الثانية: مجموعة القرارات المتعلقة بالتمويل.

ينصب الاهتمام في هذه المجموعة من الوظائف في تأمين الاحتياجات المالية للمنشأة من المصادر المناسبة وفي التوقيت المناسب، واستخدام هذه الموارد بالشكل الأمثل، إضافة إلى تكوين المزيج الأمثل من التمويل.

فقد تحتاج المنشأة إلى مبلغ ٣.٠٠٠.٠٠٠ ل.س، فإذا كان لدى المالك مبلغ ١.٢٠٠.٠٠٠ ل.س فإن القرار هنا يكون بتأمين باقي المبلغ من خلال بعض المصادر كالاقتراض مثلاً وليكن مبلغ ٦٠٠.٠٠٠ ل.س ومن ثم إصدار بعض السندات وليكن مبلغ ٤٠٠.٠٠٠ ل.س ومن ثم الاعتماد على الائتمان التجاري وليكن بمبلغ ٤٠٠.٠٠٠ ل.س وكذلك الاعتماد على الشراء بالتقسيط بمبلغ ٣٠٠.٠٠٠ ل.س وكذلك الاستئجار بالمبلغ وهكذا.

وفي هذا الصدد يجدر الإشارة إلى أن تحديد المزيج المناسب من التمويل Determining Financing Mix يعتمد على تأمين أكبر مبلغ من المصدر ذي التكلفة الأقل ومن ثم المبلغ الآخر من المصدر ذي التكلفة المنخفضة من النوع الثاني وهكذا.

كما تجدر الإشارة إلى ضرورة الاعتماد على مصادر التمويل طويلة الأجل لأنها تعطي نوعاً من المرونة للمنشأة في التصرف بالأموال.

المجموعة الثالثة: مجموعة القرارات المتعلقة بالتوزيع.

تتمثل هذه القرارات بالمفاضلة ما بين القيام بتوزيع الأرباح أو احتجازها وإعادة استثمارها ومن ثم إعادة توزيعها بعد فترة، كما يتعلق الأمر بالمبلغ المناسب للتوزيع أو الاحتجاز بناء على الحاجة للتوسع أو التجديد أو لمتطلبات أخرى. إن هذا النوع من القرارات ينعكس بشكل كبير على قيمة أسهم المنشأة وعلى بقائها واستمرارها.

فلو فرضنا أن المنشأة سوف تقوم بالتوزيع فهذا يعني أن المساهمين سيشعرون بالرضا، غير أن عدم احتجاز الأرباح وعدم توظيفها بالتوسع سوف يفوت فرص ربح على المنشأة، ويحرمها من توسعها، وهذا يعني أنها سوف تبقى على مستوى صغير، في حين أن عدم التوزيع سوف يدفع بعض المساهمين إلى بيع جزء من أسهم، وهذا يعني زيادة عرض الأسهم في السوق المالي مما يؤدي إلى انخفاض القيمة السوقية لها.

ومن هنا نرى مدى أهمية قرارات التوزيع، وضرورة أن يتم دراسة هذا الموضوع بعناية تامة والخروج بالتالي بقرار مفيد يرضي جميع الأطراف ويمكن المنشأة من التوسع والازدهار. وإلى جانب الوظائف السابقة يمكن التمييز بين نوعين من الوظائف من حيث درجة حدوثها.

• **النشاطات اليومية للإدارة المالية مثل:**

- إدارة الائتمان.
- السيطرة على المخزون.
- استلام الأموال وإنفاقها.

• **النشاطات التي لا تتكرر كثيراً مثل:**

- بيع الأسهم والسندات.
- تأسيس موازنة رأس المال.
- خطة التوزيع.

مسؤوليات المدير المالي:

يعتبر المدير المالي في المنشأة مسؤولاً عن العديد من الأعمال، إلا أنه يجب القول إن هذه المسؤولية هي مسؤولية جماعية، فهو مسؤول إلى جانب المدراء الآخرين وإلى جانب العاملين في القسم المالي عن إنجاز كافة أعمال المنشأة والوصول بالتالي إلى تحقيق أهداف كل من المالك والمساهمين والعاملين والمجتمع.....الخ.

وفيما يلي بعض المسؤوليات التي يطلع بها المدير المالي:

- **مسؤولية المدير المالي المتعلقة في تحقيق أهداف المنشأة.**

من هنا يمكن فهم أن جميع القرارات التي يتخذها المدير المالي يجب أن تصب في خدمة تحقيق أهداف المنشأة.

- **مسؤولية المدير المالي المتعلقة بالخطة المالية.**

إن إعداد الخطة المالية في المنشأة تقع على عاتق المدير المالي، وهذا الأمر يتطلب منه العمل والتنسيق مع العديد من العاملين في القسم المالي، وفي الأقسام الأخرى في المنشأة، لأن وضع الخطة المالية لا يمكن أن يتم بمعزل عن معرفة الاحتياجات المادية، والمستلزمات

السلعية، ومعرفة خطة المبيعات، وخطة الأفراد وحاجاتهم للتدريب وزيادة الأجور أو المكافآت، وكذلك معرفة خطة التطوير والبحث العلمي واحتياجات هذه الخطط من الأموال.

- مسؤولية المدير المالي المتعلقة بتأمين الأموال.

من حيث البحث عن مصادر التمويل المناسبة، ومعرفة مقدار الأموال الممكن الحصول عليها من كل مصدر من هذه المصادر من أجل الوصول إلى المزيج الأمثل من الأموال. إضافة لذلك يتوجب على المدير المالي هنا العمل على خلق علاقات طيبة مع المقرضين والمؤسسات المالية المختلفة من أجل تأمين الاحتياجات المالية بكل سهولة ويسر.

- مسؤولية المدير المالي المتعلقة بالسوق المالي.

حيث يتوجب على المدير المالي معرفة نوعية أدوات الاستثمار التي يمكن الاستثمار فيها والتي تحقق معدل عائد مرتفع على الأموال، ومراقبة حركة السوق المالي وأسعار الأسهم والسندات والتطورات التي تطرأ عليها، ومدى تأثير التغيرات في أسعار الفائدة وأسعار الصرف عليها، إضافة إلى حركة الأسواق المالية الخارجية.

- مسؤولية المدير المالي المتعلقة بتحصيل الأموال من المدينين.

إذ يتوجب عليه إعداد برنامج مناسب للتحصيل من العملاء الذين حصلوا على ائتمان من المنشأة، إضافة إلى اتخاذ كافة التدابير التي من شأنها زيادة التحصيلات والمحافظة على السيولة النقدية Liquidity.

- مسؤوليات المدير المالي المتعلقة بسداد الالتزامات المستحقة.

تعتبر هذه المسؤولية على درجة كبيرة من الأهمية نظراً لأنها تعكس المركز المالي والقدرة على السداد لدى المنشأة، ولذلك يتوجب على المدير المالي أن يضع برنامجاً مناسباً للوفاء بالالتزامات المستحقة في مواعيدها المحددة، والمحافظة بالتالي على سمعة مالية طيبة للمنشأة.

- مسؤولية المدير المالي المتعلقة بإعداد الحسابات الختامية والتقارير المالية.

إذ يقع على المدير المالي مهمة القيام بمتابعة كافة العاملين في القسم المالي من أجل إنجاز الحسابات الختامية في مواعيدها المحددة، لكي يصار إلى إعداد التقرير المالي السنوي، وعرضه على مجلس الإدارة للمصادقة عليه ومن ثم عرضه على الهيئة العامة للمساهمين.

- مسؤولية المدير المالي المتعلقة بالاستثمار ودراسة البدائل المتاحة

للاستثمار ودراسة الجدوى الاقتصادية لها من أجل اختيار البديل المناسب للاستثمار ليصار إلى تنفيذه.

- مسؤولية المدير المالي المتعلقة بتوزيع الأرباح.

حيث يتوجب عليه أن يقوم بإظهار مقدار الأرباح المحققة عن السنة الحالية والسنوات السابقة التي لم يتم عنها التوزيع، وتحديد مقدار الأرباح المناسب للتوزيع، بعد تشكيل الاحتياطات اللازمة.

- مسؤولية المدير المالي الرقابية.

حيث يقوم بوضع برنامج يتمكن من خلاله من متابعة الأنشطة كافة في القسم المالي وعلاقتها بباقي الأنشطة في المنشأة، لكي يصار إلى الوصول إلى الخطأ وتلافيه قبل حدوثه، أو أثناء حدوثه، وعدم الاسترسال فيه

- مسؤولية المدير المالي المتعلقة بالإشراف على الكادر الذي يعمل في قسمه.

إن نجاح المدير المالي في إنجاز مسؤولياته يتطلب منه أن يعمل مع فريقه المالي بكل تعاون ومحبة وأن يجعل هذا الفريق يشير بالانتماء لهذا القسم والولاء له، ولا شك أن الاستفادة من هذا الفريق المالي يحتاج إلى معاملة حسنة، وتقدير جهودهم ومكافأتهم.

إن الأعمال والمسؤوليات التي يمارسها المدير المالي هي بلا شك كثيرة وكبيرة. ومن أجل تحقيقها بشكل صحيح لابد من تفويض جزء من صلاحيات المدير المالي إلى بعض الأفراد العاملين معه للحد من المركزية وإمكانية تنفيذ هذه الأعمال بشكل سليم.

- موقع المدير المالي في الهيكل التنظيمي.

يجب القول بداية إن نجاح الإدارة المالية في إنجاز مهامها وتحقيق أهداف المنشأة يتوقف إلى درجة كبيرة على شكل ودرجة التنظيم الذي تعمل فيه. وهنا نشير إلى أن ليس ثمة نموذج موحد للإدارة المالية، بل يعتمد شكل التنظيم على عدد من العوامل منها.

- طبيعة عمل المنشأة: هل هي صناعية أم زراعية أم تجارية أم خدمية ؟

وهل تنتج بشكل موسمي أم طوال فترة السنة ؟ وهل هي منشأة للصناعات النسيجية أم للصناعات الكيماوية ؟ أم هي منشأة سياحية، أم منشأة تصاميم هندسية؟

- مستوى التطور الذي وصلت إليه المنشأة: لأن هذا المستوى هو الذي يحدد

شكل العلاقة في التنظيم، وشكل الاتصالات الرسمية وغير الرسمية.

- حجم المنشأة: حيث تحتاج المنشآت الكبيرة الحجم إلى درجة من التنظيم

تختلف عن تلك التي تحتاجها المنشأة الصغيرة الحجم.

- عدد العمال والموظفين: فمع زيادة عدد العمال تأتي الحاجة إلى دراسة للعلاقات الرسمية وغير الرسمية الممكنة بينهم، فتزداد العلاقات مع زيادة عدد العاملين ويمكن حساب العلاقات بين الأفراد في التنظيم من العلاقة:

$$\text{عدد العلاقات الجماعية: } \frac{n(n+1)}{2}$$

حيث n هو عدد العاملين.

فإذا كان عدد العاملين ١٠ فإن العلاقات التي تنشأ بينهم هي ٥٥ فيما لو كان عدد العاملين ٢٠٠ شخص فإن عدد العلاقات سوف يصل إلى ٢٠١٠٠. ولاشك أن درجة التنظيم ومدى تركيزه يجب أن تكون أكبر في المنشأة التي تحتوي على عدد أكبر من العاملين.

- مدى تشتت المنشأة وتوزيعها الجغرافي: حيث إن عملية التوزيع الجغرافي تحتاج إلى فروع للمنشأة في المناطق المختلفة، هذا يحتاج أيضاً إلى تفويض للسلطة ودرجة من المركزية يختلف عن منشأة ليس لها تشتت جغرافي واسع.

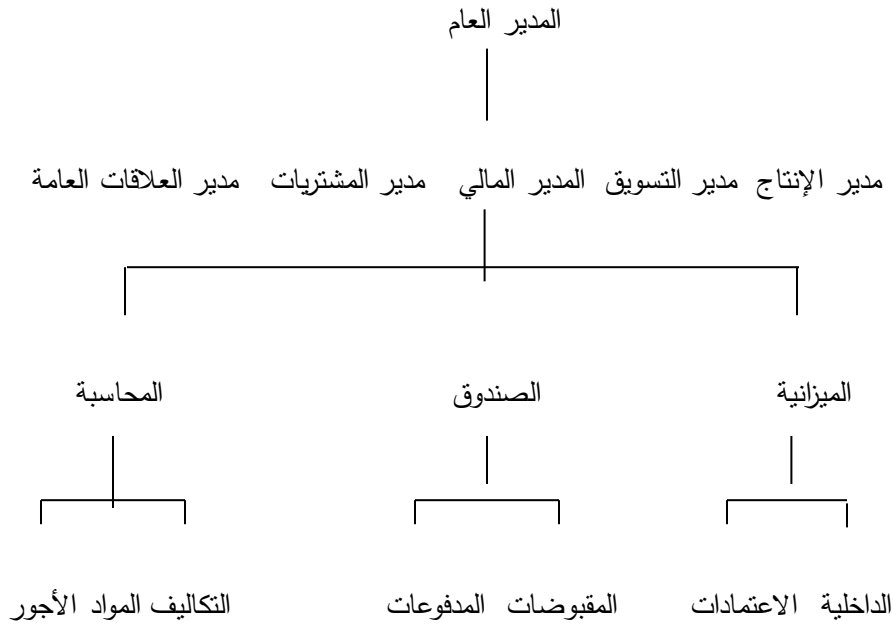
- البيئة: إن المنشأة لا يمكن أن تنشأ وتعيش بشكل منعزل عن البيئة وهي تتأثر بكافة المؤثرات الموجودة في البيئة.

لذلك يجب التركيز في تنظيم الإدارة المالية على الاستفادة من الأسس العلمية في التنظيم، بحيث يتم تصميم الهيكل التنظيمي بشكل يخدم المؤثرات السابقة من أجل الاستفادة منها وعدم التعارض معها.

إن التنظيم الجيد للإدارة المالية هو الذي يأخذ الاعتبار السابقة في الحساب. لأنه في كثير من الأحيان ترى المنشأة أنه من المناسب تنظيم وظائفها المالية استناداً إلى علاقتها بأحد المصارف أو إحدى الهيئات المالية والرقابية، أو الهيئات والشركات الدولية أو تعد وثائق مالية وبيانات محاسبية تتناسب مع طبيعة الإنتاج الموسمي، وقد ترى أنه من الضروري إسناد بعض الأعمال إلى مدير النقدية أو للمراقب المالي بدلاً من تكليف المدير المالي بها لتخفيف عبء العمل الكبير عن كاهله نتيجة ضخامة المنشأة. وربما تقوم المنشأة بتخصيص شعبة خاصة بأجور العمال وحوافزهم بسبب ارتفاع عددهم.

وبمراعاة الاعتبار السابقة فإن الهيكل التنظيمي وموقع المدير المالي داخله يمكن أن يظهر في أحد المنشآت على الشكل التالي:

الشكل رقم (١) الهيكل التنظيمي لإحدى المنشآت - وموقع المدير المالي به



إن وضع المدير المالي وأهميته يختلف من منشأة لأخرى تبعاً للاعتبارات السابقة. لكنه يحتل أهمية بالغة في كافة المنشآت نظراً للدور الذي يؤديه في تأمين الأموال وحسن استخدامها وفي رسم سياسات المنشأة ووضع خططها. وأياً كان موقع المدير المالي في المنشأة فإن الاستفادة من خبرته وتخصصه أمر ضروري بحيث ينبغي عدم وضع أي خطة مالية من قبل الإدارة العليا قبل الرجوع إلى المدير المالي الذي يلم بالشؤون المالية في المنشأة.

من هنا فإن المدير المالي قد يكون معاوناً للمدير العام في إحدى المنشآت، وقد يتولى أحياناً المدير العام الإشراف على الشؤون المالية أو يسندها إلى شخص آخر دون أن يكون مديراً مالياً لعدم وجود المدير المالي، لكننا نرى أنه من الضروري ومع مراعاة المؤثرات السابقة الاستفادة من مزايا التخصص ووضع الشؤون المالية للمنشأة في يد شخص متفرغ لهذه الأمور ملم بها ومشاركته في كافة الخطط النوعية الأخرى لأن الخطط التشغيلية في المنشأة لا يمكن أن توضع وتنفذ بمعزل عن الخطة المالية، حيث يحتاج مدير الإنتاج إلى المال لتأمين المواد الأولية والمستلزمات التشغيلية الأخرى كما يحتاج مدير المبيعات إلى دفع أجور العاملين لديه ويحتاج إلى نفقات للدعاية ونفقات أخرى في حالات البيع، كما يحتاج مدير المخازن إلى تجهيزات للمستودعات ومثل هذه الاحتياجات لدى المديرين المذكورين ولدى كافة الإدارات الأخرى، يمكن تأمينها بشكل أفضل من خلال المدير المالي.

الفصل الثالث

التحليل المالي

Financial Analysis

ماهية وأهمية التحليل المالي:

تشير كلمة تحليل في اللغة إلى تبسيط الشيء أو تفكيكه إلى العناصر التي يتكون منها، والتحليل المالي لا يخرج في إطاره العام عن معنى التحليل من حيث تفكيك البيانات المالية وجعلها أكثر وضوحاً وفائدة من أجل أغراض اتخاذ القرار الإداري.

وفي الحقيقة يثار في بعض الأحيان الجدل حول أسبقية التخطيط المالي على التحليل المالي، من حيث إن الخطة المالية تحتوي على عملية التحليل المالي حسب رأي بعض المحللين الماليين، في حين يميل بعضهم إلى اعتبار أن التحليل المالي يسبق التخطيط المالي، وفي الحقيقة فإننا نميل إلى اعتبار أن التحليل المالي نشاط يسبق التخطيط المالي **Financial Planning** لأن عملية التخطيط تحتاج إلى بيانات ومعلومات دقيقة حول المركز المالي للمنشأة وهذه البيانات توفرها عملية التحليل المالي.

من هنا يمكن تعريف التحليل المالي بأنه نشاط يسبق التخطيط المالي ويلزمه ويتعلق بتحويل البيانات المدونة في القوائم المالية إلى معلومات ذات دلالات معينة حسب الجهة التي تقوم بهذه العملية وتخدم اتخاذ القرار المالي.

كما أن التحليل المالي وسيلة للتعرف على نقاط الضعف والقوة في السياسات المالية وإظهار أهمية البيانات المحاسبية المتوفرة.

ولقد ازدادت أهمية التحليل المالي بعد ظهور التقدم الصناعي الذي ترافق بإنشاء المشروعات الكبرى والإنتاج الموسع وما تحقق من وفورات مختلفة جعلت عملية الرقابة والإشراف صعبة وضرورية مما يتطلب وجود جهاز مالي متخصص يمكنه الإلمام بأعمال المشروعات الكبرى.

ولا شك أن ظهور المشروعات الكبرى وتقدم وسائل الاتصال بأنواعها المتعددة أدى إلى اتساع السوق بشكل كبير، واتساع مماثل بين الأفراد الذين يعملون في المؤسسات وزيادة رأس المال الذي يتم استثماره في المنشأة، وهذا زاد أيضاً من أهمية التحليل المالي.

ومما يزيد من أهمية التحليل المالي أنه يساعد في التعرف على المركز المالي والائتماني للمنشأة، وعلى القدرة الاستثمارية لديها، ومدى كفاءة عمليات المنشأة بشتى أنواعها.

من هنا يمكن القول إن التحليل المالي ضرورة حتمية في المنشأة الاقتصادية، كما أنه ضرورة من أجل القيام بالتخطيط المالي لأن افتراض القيام بالتنبؤ بالمستقبل من دون الاعتماد على البيانات السابقة والحالية هو افتراض غير واقعي.

خطوات التحليل المالي:

يمكن القيام بالتحليل المالي على الشكل التالي:

١- **التصنيف:** يقصد بهذه الخطوة القيام بوضع البيانات في مجموعات متناسقة ومتشابهة تمكن من إجراء المقارنات.

٢- **المقارنة:** يتم في هذه الخطوة إنشاء علاقات بين البيانات المصنفة وفق نماذج محددة وموحدة وتجدر الإشارة إلى أن عملية المقارنة تتم بين المجموعات الكلية والمجموعات الجزئية وبين فترات زمنية متفاوتة إضافة إلى إجراء المقارنات مع المنشآت المماثلة.

٣- **الاستنتاج:** تتضمن هذه الخطوة تفسير العلاقات التي تم الحصول عليها في المرحلة السابقة، من أجل التوصل إلى حكم صحيح حول السياسات المالية السائدة والمركز المالي للمنشأة، وإمكانيات التطور المتوفرة. (توفيق، ١٩٦٥، ص ٥٩).

- المحلل المالي والأطراف المهتمة بالتحليل المالي:

يمكن التمييز بين المحلل المالي الداخلي وهو الشخص الذي يقوم بالتحليل المالي باعتباره عضواً في المنشأة التي يجري بها التحليل، والمحلل المالي الخارجي وهو شخص آخر لا ينتمي للمنشأة، فقد يكون مصرفاً أو مؤسسة مالية، أو جهة أخرى تتعامل مع المنشأة ولكل منهما وجهة نظره في عملية التحليل المالي، ومن هنا يمكن القول إن عملية التحليل المالي تختلف من شخص لآخر وقد يتم الحصول على نتائج مختلفة لنفس البيانات التي تخضع للتحليل.

أما التحليل المالي فيهتم به كل من المساهمين، الدائنين، الموردين، العملاء، العاملين، إدارة المنشأة، الحكومة وكل حسب هدفه.

١- التحليل المالي الموجه للمساهم:

يهتم المساهم بالعائد على رأس المال المستثمر، والمخاطر التي تتعرض لها أمواله المستثمرة في المنشأة، فهو يريد أن يعرف موقف المنشأة في كل مرحلة وكيف تعالج المنشأة المشاكل المالية التي تتعرض لها.

ويتم التحليل من وجهة نظر المساهم من خلال:

أ - دراسة مركز المنشأة داخل الصناعة التي تنتمي إليها للتعرف على وضعها الإنتاجي والتسويقي والمالي وتقدير حصتها داخل النشاط الذي تعمل في إطاره.

ب - تحليل النتائج المالية للمشروع خلال السنوات الخمس الأخيرة، حيث تشمل هذه الدراسة مقدار القيمة المضافة المتحصل خلال الفترة السابقة وهامش الربح وذلك بالمقارنة مع المشروعات المنافسة والمماثلة، وقد يكون أيضاً من المناسب القيام بتحليل هيكل التمويل والتطورات التي طرأت على رأس المال، ذلك لأن مثل هذه التطورات تشير إلى حجم النشاط الذي يمارسه المشروع، وفي مجال دراسة النتائج المالية للمشروع تأتي عملية تغيير القيمة السوقية للسهم إلى سطح الاهتمامات، ذلك لأن ارتفاع النتائج المالية للمشروع سوف ينعكس بشكل إيجابي على القيمة السوقية للسهم، ولهذا فإن انخفاض القيمة السوقية للسهم من ناحية أخرى يمكن أن يدل على عدم تحقيق الأرباح خلال المرحلة السابقة وذلك مع افتراض ثبات العوامل الأخرى التي يمكن أن تؤثر في القيمة السوقية للسهم مثل ارتفاع الأسعار، انخفاض القيمة الشرائية للنقود، توزيع جزء من الأرباح.

ج - مستقبل المشروع: يتعرض التحليل المالي للمستقبل من خلال إعداد النتائج التقديرية التي تبين مدى الربح أو الخسارة المحتملين، ومن خلال دراسة برنامج الاستثمار والتمويل ودراسة العلاقة بين النتائج المالية المتوقعة والقيمة السوقية المتوقعة للسهم.

٢ - التحليل المالي الموجه للدائنين:

يهتم الدائنون الذين اكتتبوا في سندات المنشأة، أو لديهم نية للاكتتاب بمقدار الفوائد التي يحصلون عليها وقدرة المنشأة على دفع هذه الفوائد عند استحقاقها، بالإضافة إلى قدرتها على سداد قيمة القرض أو مبلغ الاكتتاب.

ولهذا فهم يركزون في التحليل المالي على النسب المالية التي تعكس مقدار التغطية أو حق الملكية إلى مجمل موارد المنشأة، أو حق الملكية إلى إجمالي التمويل ونسب السيولة النقدية، ويهتمون أيضاً بخطط المنشأة المتعلقة بالاستثمارات المستقبلية وطريقة تمويلها بالإضافة لمقارنة التدفق النقدي المتوقع بالأعباء النقدية المختلفة وخاصة أعباء القرض الذي قدمه الدائنون.

٣ - التحليل المالي من وجهة نظر المورد:

يقدم المورد للمنشأة البضاعة والمواد والمستلزمات المختلفة على حين يقدم الدائن النقود غالباً، ولهذا فإن اهتمام المورد بموضوع التحليل المالي يشبه تماماً اهتمام الدائن من حيث المؤشرات التي يسعى كل منهم إلى كشفها.

إضافة لذلك يهتم المورد بمتوسط فترة الائتمان الممنوحة من المنشأة للعملاء ومتوسط فترة التحصيل، فهي تساعد على معرفة التدفقات النقدية التي يمكن الحصول عليها من قبل المنشأة ومواعيدها، وهذا يساعد على اتخاذ القرار المتعلق بالاستمرار بالتعامل مع المنشأة أو الامتناع عن التعامل معها.

٤ - التحليل المالي من وجهة نظر العميل:

يهتم العملاء أيضاً بتحليل المقدرة المالية للمنشأة وقدرتها على توريد مستلزمات الإنتاج لهم بشكل مستمر وقدرة المنشأة على منح الائتمان وحدود هذا الائتمان ومقدار الخصم النقدي، ومتوسط فترة التحصيل ويقدر ما تكون هذه المؤشرات في مصلحتهم بقدر ما يقدم العملاء على التعامل مع المنشأة.

٥ - التحليل المالي الموجه للعاملين:

يتركز اهتمام العاملين في المنشأة على الحصول على أكبر قدر من الأجور وعلى الاستمرار في عملهم في المنشأة وعدم فقدان مكان العمل فيها، وهم بذلك يهتمون بالتحليل المالي الذي يبين لهم مثل هذه النتائج وهنا تأتي النسب المالية التي توضح العلاقة بين رأس المال والأجور والمبيعات في طبيعة هذه الاهتمامات.

٦ - التحليل المالي من وجهة نظرة إدارة المنشأة:

تسعى الإدارة إلى تحقيق أهداف الملاك دائماً في تعظيم أرباحهم وتعظيم قيمة الأسهم في المنشأة وذلك بالتنسيق بين مصالح العاملين، المساهمين، المتعاملين.... ولذلك فإن اهتمامها يكون شاملاً للنواحي السابقة، ومما يسهل عملية التحليل بالنسبة للإدارة هو حيازتها للبيانات المالية التي توضح حقيقة المركز المالي للمنشأة ومستوى الربح الذي استطاعت تحقيقه، وهي بذلك تحاول المقارنة بين البيانات المالية المتوفرة لديها في هذا العام مع مثيلاتها في السنوات السابقة، من أجل معرفة الاتجاه العام للتطور في المنشأة، كما تهتم بمقارنة هذه البيانات مع المنشآت الأخرى المماثلة.

٧ - التحليل المالي من وجهة نظر الحكومة:

تعتمد الحكومة في كثير من إيراداتها على ما تحصل عليه من المنشآت الاقتصادية على شكل ضرائب مباشرة وغير مباشرة أخرى واقتطاعات مختلفة، لذلك فإن الحكومة تحاول تعظيم متحصلاتها من المنشآت، وهذا يتطلب منها الاهتمام بمقدار الأرباح المتحققة والاقتطاعات من الأرباح لتشكيل المخصصات المالية، وأقساط الاستهلاك والفوائد التي تم

تخفيضها من الوعاء الضريبي ومدى صحة هذه البيانات، وهي بذلك تهتم بالنسب المالية التي
تعكس ربحية المنشأة ونشاطها.

أساليب التحليل المالي:

١ - الدراسة المقارنة للقوائم المالية

Statement of Change in financial Position

٢ - أسلوب التحليل المالي بالاعتماد على النسب المالية

Financial Ratios

١ - الدراسة المقارنة للقوائم المالية:

تعتبر القوائم المالية من أكثر التقارير المحاسبية أهمية نظراً لاحتوائها على معلومات تبين المركز المالي والنقدي للمنشأة في فترة محددة، كما أن هذه القوائم والتي تتمثل في حساب الدخل والميزانية العمومية ومعدة وموضوعة بشكل موحد يسهل عملية المقارنة على المحلل المالي. هذا ويمكن إجراء التحليل المالي من خلال القوائم المالية السابقة بشكل رأسي وبشكل أفقي. يتضمن التحليل الرأسي العلاقة بين كل بند من بنود القوائم المالية السابقة إلى إجمالي القائمة ويهدف إلى إظهار الأهمية النسبية لكل بند ضمن مجموعته أو ضمن القائمة المالية. بينما يتضمن التحليل الأفقي مقارنة بنود القائمة مع مثيلاتها في الفترات السابقة، ويتميز هذا الأسلوب بقدرته على إدخال عنصر الزمن في التحليل، ومن أجل أن يكون هذا الأسلوب أكثر فائدة لا بد من اختيار سنة للأساس بشكل سليم لكي يتم التوصل إلى نتائج صحيحة بالاعتماد على الأرقام القياسية لسنوات المقارنة، لأنه كثيراً ما تتعرض المنشأة إلى مواقف استثنائية فهذه يجب أن لا تكون العامل الحاسم في اختيار سنة الأساس، حيث إن زيادة أرباح إحدى السنوات بشكل استثنائي، لا يمكن اعتباره أساساً في الدراسة التحليلية، لأن الميل إلى استقرار الأرباح واستمرارها هو أفضل من تحقيق أرباح مرتفعة في إحدى السنوات وتحقيق خسارة في سنوات أخرى.

أما القوائم المالية المستخدمة في التحليل المالي فهي:

أ - الميزانية العمومية المقارنة: Comparison Balance Sheet

إن الدراسة المقارنة تتضمن دراسة الميزانية العمومية المقارنة، وسوف نوضح هذه الطريقة من خلال المثال التالي:

مثال:

نفرض أن الميزانية لإحدى المؤسسات العامة في ٣١ / ١٢ / ١٩٩٤ و ١٩٩٥ كما يلي:

الأصول	١٩٩٤	١٩٩٥	الخصوم	١٩٩٤	١٩٩٥
الأصول المتداولة			الخصوم المتداولة		
الصندوق	٣٥٠٠	٣٧٠٠	موردون	٤٠٠٠	٤٢٠٠
أ. قبض برسم التحصيل	١٠٠٠	١١٠٠	حسابات دائنة مختلفة	١٨٠٠	٢٠٠٠
المصرف الجاري	١٥٠٠	١٠٠٠	تسهيلات مصرفية	١٣٠٠	١٢٥٠
المخزون	٢٠٠٠	١٣٠٠	مصروفات مستحقة	٥٠٠	٤٠٠
مدينون	٣٠٠٠	٤٠٠٠			
م. مدفوعة مقدماً	٧٠٠	٦٠٠	أرباح مستحقة التوزيع	٨٠٠	٩٠٠
إيرادات جارية وتخصيصية مستحقة	٥٠٠	٤٠٠	تأمينات من الغير	١٠٠٠	١٥٠٠
أصول متداولة أخرى	٨٠٠	٨٥٠	مصروفات جارية وتخصيصية مستحقة	٦٠٠	٧٠٠
مجموع الأصول المتداولة	١٣٠٠٠	١٢٩٥٠	مجموع الخصوم المتداولة	١٠٠٠٠	١٠٩٥٠
الأصول الثابتة:			المخصصات:		
أراضي	٢٠٠٠	٢٢٠٠	الضرائب	٣٠٠	٢٢٠
مباني	٣٠٠٠	٣٢٠٠	المطالبات القضائية	٥٠٠	٤٢٠
			مجموع المخصصات	٨٠٠	٦٤٠
آلات ومعدات	٣١٠٠	٢٨٠٠	قرض صندوق الدين العام	٥٠٠٠	٦٠٠٠
وسائل نقل وانتقال	١٨٠٠	٢٦٠٠	حق الملكية ورأس المال:		
أثاث	٧٠٠	٩٠٠	رأس المال المدفوع	٥٢٠٠	٤٢٠٠
أصول ثابتة أخرى	٩٠٠	٩٠٠	احتياطي قانوني	٦٥٠	٤٨٠
مجموع الأصول الثابتة	١١٥٠٠	١٢٦٠٠	احتياطي ارتفاع أسعار	٤٠٠	٥٠٠
مجمع الاستهلاك	٢٤٥٠	٢٧٨٠	الموجودات الثابتة		
			مجموع رأس المال	٦٢٥٠	٥١٨٠

القيمة الدفترية	٩٠٥٠	٩٨٢٠		
للأصول الثابتة				
مجموع الأصول:	٢٢٠٥٠	٢٢٧٧٠	مجموع الخصوم:	٢٢٧٧٠

والمطلوب إجراء التحليل المالي لهذه المنشأة من خلال الميزانية السابقة.

الحل:

بموجب هذا الأسلوب سوف نقوم بإيجاد التغيرات التي طرأت على كل بند من البنود الواردة خلال الفترة المذكورة والنسبة المئوية لهذا التغيير، لأنه كثيراً ما تكون مقادير التغيير غير معبرة إذا لم يتم إيجاد نسبها المئوية، ويمكن تلخيص النتائج على الشكل التالي:

مقدار التغير				مقدار التغير			
الأصول	+	-	النسبة المئوية	الخصوم	+	-	النسبة المئوية
الأصول المتداولة				الخصوم المتداولة			
الصندوق	٢٠٠		٧,٥	موردون	٢٠٠		٥
أ. قبض برسم التحصيل	١٠٠		١٠	حسابات دائنة مختلفة	٢٠٠		١١
المصرف الجاري		٥٠٠	(٣,٣٣)	تسهيلات مصرفية		٥٠	(٨,٣)
المخزون		٧٠٠	(٣٥)	مصروفات مستحقة		١٠٠	(٢٠)
مدينون	١٠٠٠		٣,٣٣	أرباح مستحقة التوزيع	١٠٠		٥,١٢
م. مدفوعة مقدماً		١٠٠	(٣,١٤)	تأمينات من الغير	٥٠٠		٥٠
إيرادات جارية وتخصيصية مستحقة		١٠٠	(٢٠)	مصروفات جارية وتخصيصية مستحقة	١٠٠		٧,١٦
أصول متداولة أخرى	٥٠		٢٥,٦				
مجموع الأصول المتداولة		٥٠	(٣٨,٠)	مجموع الخصوم المتداولة	٩٥٠		٥,٩
الأصول الثابتة				المخصصات			
أراضي	٢٠٠		١٠	الضرائب		٨٠	٦,٢٦
مباني	٢٠٠		٧,٦	المطالبات القضائية		٨٠	(١٦)
آلات ومعدات		٣٠٠	(٧,٩)	مجموع المخصصات		١٦٠	(٢٠)
وسائل نقل وانتقال	٨٠٠		٤,٤٤	قرض صندوق الدين	١٠٠		٢٠

		٠	العام				
			رأس المال:	٦,٢٨		٢٠٠	أثاث
(٢,١٩)	١٠٠٠		رأس المال المدفوع				أصول ثابتة أخرى
(٢,٢٦)	١٧٠		احتياطي قانوني	٥٦,٩		١١٠٠	مجموع الأصول الثابتة
٢٥		١٠٠	احتياطي ارتفاع أسعار	٥,١٣		٣٣٠	مجمع الاستهلاك
			الأصول الثابتة	٥,٨		٧٧٠	القيمة الدفترية
١٢,١٧	١٠٧٠		مجموع رأس المال				للأصول الثابتة
٣,٣		٧٢٠	مجموع الخصوم	٣,٣		٧٢٠	مجموع الأصول

من خلال الجدول السابق يمكن ملاحظة ماهي التغيرات التي طرأت على بنود الميزانية ؟ حيث نجد أن النقدية قد زادت بمقدار (٢٠٠) وهذا يمكن أن يدل على زيادة في المبيعات النقدية أو سياسة ناجحة في التحصيل أو عدم التساهل في منح الائتمان التجاري أو سحب نقدية من المصرف الجاري كما في هذه الحالة، حيث نقص الحساب الجاري في البنك بمقدار (٥٠٠)، وهذا يدل على أن المنشأة قد سحبت مبلغاً ما، ومن الملاحظ أن المخزون قد نقص بمقدار (٧٠٠)، وهذا يشير إلى أن المنشأة استطاعت أن تتخلص من المخزون ويمكن أن تزداد النقدية من جراء ذلك.

أما زيادة الأراضي والمباني بمقدار (٢٠٠) لكل منهما فهي دلالة على أن المنشأة تتمتع بمركز مالي جيد تستطيع شراء أراضي ومباني، وهذا يدل أيضاً على اتجاه المنشأة للتوسع. وإذا نظرنا إلى بند الموردين نجد أن رصيدها قد ارتفع وهذا يشير إلى حصول المنشأة على الائتمان التجاري، وعلى الإدارة في هذه الحالة أن تكون أكثر جدية وحساساً من أجل الاستفادة القصوى من المدخلات الواردة من الموردين والحصول على خصم تعجيل الدفع. وكذلك الأمر بالنسبة لرصيد الحسابات الدائنة المختلفة والذي يشير الارتفاع فيه إلى دخول مستلزمات سلعية أو خدمية يجب أن يتم تحويلها إلى نقدية. أما زيادة الذمم المدنية فتشير إلى قبول التعامل بالبيع الآجل أو رغبة المنشأة في تحويل المخزون إلى مبيعات يتم سدادها جميعاً.....الخ.

كما يمكن الحصول على جدول آخر يبين التحليل الرأسي للميزانية العمومية المقارنة السابقة، وذلك من خلال نسبة كل بند من البنود الواردة في الأصول إلى مجموع الأصول لنفس السنة، والبنود الواردة في الخصوم إلى إجمالي الخصوم.

الميزانية العمومية المقارنة في ٣١ / ١٢ / بالنسب المئوية

الأصول	١٩٩٤	١٩٩٥	الخصوم	١٩٩٤	١٩٩٥
<u>الأصول المتداولة</u>			<u>الخصوم المتداولة</u>		
الصندوق	٩,١٥	٣,١٦	موردون	١٨	٤,١٨
أ. قبض برسـم التحصيل	٥,٤	٨,٤	حسابات دائنة مختلفة	٢,٨	٨,٨
المصرف الجاري	٨,٦	٤,٤	تسهيلات مصرفية	٩,٥	٥,٥
المخزون	٩	٧,٥	مصرفات مستحقة	٣,٢	٨,١
مدنيون	٦,١٣	٦,١٧	أرباح مستحقة التوزيع	٦,٣	٩,٣
م. مدفوعة مقدماً	٢,٣	٦,٢	تأمينات من الغير	٥,٤	٦,٦
إيرادات جارية وتخصيصية مستحقة	٣,٢	٨,١	<u>مصرفات جارية وتخصيصية مستحقة</u>	٧,٢	٣
<u>أصول متداولة أخرى</u>	٦,٣	٧,٣			
مجموع الأصول المتداولة	٩,٥٨	٩,٥٦	مجموع الخصوم المتداولة	٤,٤٥	٤٨
<u>الأصول الثابتة:</u>			<u>المخصصات:</u>		
أراضي	٩	٧,٩	الضرائب	٣,١	٩٦,٠
مباني	٦,١٣	١٤	المطالبات القضائية	٣,٢	٨,١
آلات ومعدات	١٤	٣,١٢	<u>مجموع المخصصات</u>	٦,٣	٦,٢
وسائل نقل وانتقال	٢,٨	٤,١١	قرض صندوق الدين العام	٧,٢٢	٣,٢٦
أثاث	٢,٣	٩,٣	<u>رأس المال:</u>		
أصول ثابتة أخرى	٤	٩,٣	رأس المال المدفوع	٦,٢٣	٤,١٨
مجموع الأصول الثابتة	٢,٥٢	٣,٥٥	احتياطي قانوني	٩,٢	٢
مجموع الاستهلاك	١١,١١	٢,١٢	احتياطي ارتفاع أسعار	٨,١	٢,٢
القيمة الدفترية	٤١	٧,٣٨	الأصول الثابتة		
للأصول الثابتة			مجموع رأس المال	٣,٢٨	٧,٢٢
<u>مجموع الأصول:</u>	١٠٠	١٠٠	<u>مجموع الخصوم:</u>	١٠٠	١٠٠

لنفس السنة على الشكل التالي:

من الملاحظ في الجدول السابق أن هذا النوع من التحليل يظهر الأهمية النسبية لكل عنصر من عناصر الموجودات أو الخصوم إلى مجموع الأصول أو مجموع الخصوم.

ففي حين كانت النقدية تمثل النسبة الأكبر بين الأصول المتداولة والتي تبلغ ١٥,٩ % في عام ١٩٩٤ كانت الإيرادات الجارية التخصيصية المستحقة تمثل ٣,٢ % وهي أقل نسبة. وفي عام ١٩٩٥ كانت نسبة المدينين ٦,١٧ % وهي أكبر نسبة وبقيت الإيرادات الجارية والتخصيصية المستحقة ٨,١ % أقل نسبة.

بينما تمثل الآلات والمعدات في عام ١٩٩٤ نسبة ١٤ % وهي الأصول الأكبر قيمة. بلغت المباني ١٤ % على حين كانت نسبة الأثاث هي الأقل في كلا العامين والتي بلغت ٢,٣ % في عام ١٩٩٤ و ٩,٣ % عام ١٩٩٥ من قيمة الأصول.

وإذا انتقلنا إلى جانب الخصوم فإننا نجد أن نسبة الموردين هي ١٨ % في عام ١٩٩٤ و ٤,١٨ % في عام ١٩٩٥ وهي أكبر نسبة، على حين كانت المصروفات المستحقة أقل أهمية ضمن الخصوم والتي بلغت في عام ١٩٩٤ (٣,٢%) وفي عام ١٩٩٥ ٨,١ %.

أما بالنسبة للمخصصات فكانت نسبتها متدنية أي أنها قليلة الأهمية، في حين شكل رأس المال المدفوع نسبة مرتفعة بين بند الاستخدامات في الميزانية.

ب - قائمة الدخل المقارنة Income Statement

بالإضافة إلى القائمة السابقة فإن هناك قائمة أخرى لا تقل أهمية عنها وهي قائمة الأرباح والخسائر والتي تظهر صافي الربح أو الخسارة من عمليات المنشأة خلال فترة زمنية محددة وعادة ما تكون سنة، والقائمة المقارنة للأرباح والخسائر تظهر نتائج العمليات المالية لعدد من الفترات، ولعل استخدام قائمة الأرباح والخسائر المقارنة لا تعني نوعاً من الازدواجية مع قائمة الميزانية العمومية المقارنة لأن لكل قائمة بنودها الخاصة والتي تعبر عن نشاطات محددة، ويمكن إجراء التحليل المالي باستخدام قائمة الدخل المقارنة بنفس الطريقة التي تستخدم بها قائمة الميزانية العمومية المقارنة، حيث يمكن القيام بالتحليل الأفقي والتحليل الرأسي، وسوف نقوم فيما يلي بعرض مثال يوضح ذلك:

مثال:

نفرض أنه لدينا قائمة الدخل لإحدى الشركات في ٣١ / ١٢ / ١٩٩٤ و ١٩٩٥ على النحو التالي:

١٩٩٥	١٩٩٤	قائمة الدخل المقارنة (الأرقام بآلاف الليرات)
٣٠٠٠	٣٥٥٠	المبيعات
٢٥٠٠	٢٨٥٠	تكلفة المبيعات
٥٠٠	٧٠٠	مجمّل ربح العمليات
		نفقات العمليات:
٣٠	٢٥	مصاريف بيع وتوزيع
٥٠	٦٥	مصاريف عمومية وإدارية
٩٠	١٢٠	<u>استهلاكات غير صناعية</u>
١٧٠	٢١٠	<u>مجموع</u>
٣٣٠	٤٩٠	صافي ربح العمليات
		إيرادات غير متعلقة بالعمليات:
٢٠٠	١٥٠	أرباح بيع أصول ثابتة
١١٠	٩٥	إيرادات استثمارات
١٠٠	٨٥	إيرادات متنوعة
٩٠	٩٠	<u>إيرادات سنوات سابقة</u>
٥٠٠	٤٢٠	<u>مجموع</u>
		نفقات غير متعلقة بالعمليات:
٧٥	٦٥	فوائد وعمولات
٦٠	٥٥	<u>أعباء تخص سنوات سابقة</u>
١٣٥	١٢٠	<u>مجموع</u>
٦٩٥	٧٩٠	صافي الربح قبل المخصصات
		المخصصات:
٦٠	١٠٠	فروق القيم الاستبدالية للألات
١٠٠	٢٠٠	الضرائب

٧٥	١٠٠	مخصصات أخرى
٢٣٥	٤٠٠	مجموع
٤٦٠	٣٩٠	صافي الربح

والمطلوب: إجراء التحليل المالي المتعلق بتحديد التغيرات ونسبتها، وتفسير النتائج.

الحل:

قائمة الدخل المقارنة (الأرقام بآلاف الليرات) مقدار التغير النسبة المئوية للتغير

(-) (+)

المبيعات		٥٥٠	(٥٠,١٥)
تكلفة المبيعات		٣٥٠	(٣٠,١٢)
مجمل ربح العمليات		٢٠٠	(٦٠,٢٨)
نفقات العمليات:			
مصاريف بيع وتوزيع	٥		٢٠
مصاريف عمومية وإدارية		١٥	(٢٣)
<u>استهلاكات غير صناعية</u>		٣٠	(٢٥)
مجموع		٤٠	(١٩)
صافي ربح العمليات		١٦٠	(٧٠,٣٢)
إيرادات غير متعلقة بالعمليات:			
أرباح بيع أصول ثابتة	٥٠		(٣٠,٣٣)
إيرادات استثمارات	١٥		٨,١٥
إيرادات متنوعة	١٥		٦,١٧
<u>إيرادات سنوات سابقة</u>	-	-	-
مجموع	٨٠		١٩
نفقات غير متعلقة بالعمليات:			
فوائد وعمولات	١٠		١٥
<u>أعباء تخص سنوات سابقة</u>	٥		٩
مجموع	١٥		٥,١٢
صافي الربح قبل المخصصات	-	٩٥	(١٢)
المخصصات:			
فروق القيم الاستبدالية للآلات		٤٠	(٤٠)

الضرائب		١٠٠	(٥٠)
<u>مخصصات أخرى</u>		٢٥	(٢٥)
<u>مجموع</u>		١٦٥	(٤٠)
صافي الربح	٧٠		٩,١٧

تشير التغيرات التي طرأت على قائمة الدخل السابقة أن المنشأة استطاعت تحقيق أرباح صافية بلغت ٧٠.٠٠٠ زيادة عن السنة السابقة وهي تشكل ٩,١٧ % بالنسبة للسنة السابقة، على الرغم من أن مبيعات المنشأة قد انخفضت بمقدار ٥٥.٠٠٠ عن مبيعات السنة السابقة ونسبة قدرها ٥,١٥ %. ولقد صاحب انخفاض قيمة المبيعات انخفاض مماثل في مجمل الأرباح حيث انخفضت بمقدار ٢٠.٠٠٠ ليرة ونسبة قدرها ٦,٢٨ % عن السنة السابقة.

ولكن الزيادة التي طرأت على الإيرادات غير المتعلقة بالعمليات والتي بلغت ٨.٠٠٠ ليرة ونسبة قدرها ١٩ % بالمقارنة مع السنة السابقة قد ساهمت في تحقيق صافي الربح إضافة إلى الانخفاض الذي حصل في المخصصات والذي بلغ ١٦٥.٠٠٠ ونسبة قدرها ٤٠ % عن السنة السابقة.

إن هذه البيانات تشير إلى ضرورة الاعتماد على زيادة المبيعات والأرباح الناجمة عنها بدلاً من الاعتماد على الإيرادات التي لا تمثل النشاط الإنتاجي الأساسي.

ومن الممكن إجراء التحليل بشكل رأسي، يظهر الأهمية النسبية إلى بنود قائمة الدخل بالمقارنة مع المبيعات التي تمثل نسبة ١٠٠ %. وسوف نوضح ذلك في الجدول التالي:

قائمة الدخل المقارنة بالنسبة المئوية	١٩٩٤	١٩٩٥
المبيعات	١٠٠	١٠٠
تكلفة المبيعات	٣,٨٠	٣,٨٣
مجمل ربح العمليات	٧,١٩	٧,١٦
نفقات العمليات:		
مصاريف بيع وتوزيع	٧٠,٤٠	١
مصاريف عمومية وإدارية	٨,١	٧,١
<u>استهلاكات غير صناعية</u>	٤,٣	٣
<u>مجموع</u>	٩,٥	٧,٥
صافي ربح العمليات	٨,١٣	١١

		إيرادات غير متعلقة بالعمليات:
٧،٦	٢،٤	أرباح بيع أصول ثابتة
٧،٣	٦،٢	إيرادات استثمارات
٣،٣	٤،٢	إيرادات متنوعة
٦،٢	٦،٢	<u>إيرادات سنوات سابقة</u>
٧،١٦	٨،١١	مجموع
		نفقات غير متعلقة بالعمليات:
٥،٢	٨،١	فوائد وعمولات
٢	٥،١	<u>أعباء تخص سنوات سابقة</u>
٥،٤	٤،٣	مجموع
٢،٢٣	٣،٢٢	صافي الربح قبل المخصصات
		المخصصات:
٢	٨،٢	فروق القيم الاستبدالية للآلات
٣،٣	٦،٥	الضرائب
٥،٢	٨،٢	<u>مخصصات أخرى</u>
٧،٨	٣،١١	مجموع
٢،١٥	٩٩،١٠	صافي الربح

يشير الجدول السابق إلى علاقة كل عناصر حساب الدخل إلى المبيعات، ومن الملاحظ أن نسبة تكلفة المبيعات هي في عام ١٩٩٤ ٣،٨٠ إلى المبيعات ولقد زادت هذه النسبة في عام ١٩٩٥ فأصبحت ٣،٨٣ وهذا لا يبعث على الاطمئنان بدليل أن نسبة مجمل الربح قد انخفضت في عام ١٩٩٥ إلى ٧،١٦ بعد أن كانت ٧،١٩ في عام ١٩٩٤.

كما يشير الجدول إلى نسبة نفقات العمليات إلى المبيعات التي بلغت ٩،٥ في عام ١٩٩٤ وهي نسبة متدنية، ولقد انخفضت أيضاً في عام ١٩٩٥ إلى ٧،٥ وهذا في مصلحة المنشأة.

أما نسبة الإيرادات غير المتعلقة بالعمليات فلقد بلغت عام ١٩٩٤ ٨،١١ من قيمة المبيعات.

أما نسبة صافي الربح فلقد بلغت ٩٩،١٠ في عام ١٩٩٤ وزادت إلى ٢،١٥ في عام ١٩٩٥ نتيجة الزيادة في نسبة الإيرادات غير المتعلقة بالعمليات وانخفاض نسبة النفقات غير

المتعلقة بالعمليات، وانخفاض نسبة المخصصات من ٣،١١ في عام ١٩٩٤ إلى ٨،٧ في عام ١٩٩٥.

ج - قائمة مصادر الأموال واستخداماتها:

Source and use of Funds statement

توضح هذه القائمة كيفية الحصول على الأموال وكيفية إنفاقها، كما تدعى أيضاً بقائمة موارد واستخدامات رأس المال العامل، وبموجب هذه القائمة فإن أي نشاط أو عملية تؤدي إلى زيادة رأس المال العامل تعتبر مصدراً للأموال بينما العمليات التي تؤدي إلى نقصان رأس المال تعتبر استخداماً لرأس المال العامل.

أما هذه العمليات التي تؤدي إلى زيادة ونقصان رأس المال العامل فهي:

١- **التدني في قيمة الأصول:** إن من شأن انخفاض الأصول بموجب هذه القائمة زيادة

الأموال التي تدخل للمنشأة من جراء بيع هذه الأصول أو التخلص منها.

٢- **الزيادة في صافي الربح:** حيث إن صافي الربح هو من المصادر الأساسية التي تؤدي

إلى تعظيم قيمة رأس المال.

٣- **زيادة الخصوم:** إن ارتفاع الخصوم هو في النشاط المالي الحصول على أموال من دون

مقابل دفع ولهذا فهي تدل على زيادة رأس المال العامل.

٤- **زيادة رأس المال:** نتيجة التوسع أو دخول مساهمين جدد بأموال جديدة، وعلى العكس

من هذه المصادر فإن استخدامات الأموال تتمثل في:

١- الزيادة في الأصول.

٢- انخفاض الخصوم.

٣- انخفاض رأس المال.

٤- الخسارة المتحققة.

ومن أجل توضيح هذه القائمة سوف نتعرض للمثال التالي:

مثال:

لدينا الميزانية العمومية لإحدى المنشآت في ٣١ / ١٢ / ١٩٩٤ - ١٩٩٥

الأصول	١٩٩٤	١٩٩٥	الخصوم	١٩٩٤	١٩٩٥
الأصول المتداولة:			الخصوم المتداولة:		
الصندوق	٢٣٠٠٠	٢٥٠٠٠	دائنون	٥٨٠٠٠	٦٠٠٠٠
البضاعة	١٥٥٠٠٠	١٥٠٠٠٠	أوراق دفع	٢٥٠٠٠	٢٢٠٠٠
أ. قبض	٧٧٠٠٠	٧٥٠٠٠	مصاريف مستحقة	٢٦٠٠٠	٢٣٠٠٠
م. مدفوعة مقدماً	٣٠٠٠٠	٢٥٠٠٠			
مدينون	١٠٠٠٠٠	١٠٥٠٠٠	مخصص ضريبة	٦٠٠٠٠	٦٥٠٠٠
مجموع الأصول المتداولة	٣٨٥٠٠٠	٣٨٠٠٠٠	مجموع الخصوم المتداولة	١٦٩٠٠٠	١٧٠٠٠٠
الأصول الثابتة:			الخصوم الثابتة:		
آلات ووسائل نقل	١١٠٠٠٠٠	١٠٤٠٠٠٠	قروض طويلة الأجل	٩٠٠٠٠٠	٨٥٠٠٠٠
مخصص استهلاك	٢٢٠٠٠٠	٢٠٥٠٠٠	سندات	١١٠٠٠٠٠	١٢٠٠٠٠٠
القيمة الدفترية	٨٨٠٠٠٠	٨٣٥٠٠٠	أسهم ممتازة	٥٠٠٠٠٠	٣٥٠٠٠٠
مباني	٢٠٠٠٠٠٠	٢٥٠٠٠٠٠	أسهم عادية	٣٥٠٠٠٠	٥٤٠٠٠٠
مخصص الاستهلاك	١٠٠٠٠٠	١١٥٠٠٠	احتياطات	١٤٦٠٠٠	٤٩٠٠٠٠
القيمة الدفترية	١٩٠٠٠٠٠	٢٣٨٥٠٠٠			
مجموع الأصول	٣١٦٥٠٠٠	٣٦٠٠٠٠٠	مجموع الخصوم	٣١٦٥٠٠٠	٣٦٠٠٠٠٠

والمطلوب: إعداد قائمة مصادر واستخدامات الأموال.

الحل:

قائمة مصادر واستخدامات الأموال

١ - النقص في الأصول	١ - الزيادة في الأصول
- البضاعة ٥٠٠٠	- النقدية ٢٠٠٠
- أ. قبض ٢٠٠٠	- مدينون ٥٠٠٠
- م. مدفوعة مقدماً ٥٠٠٠	- مباني ٥٠٠٠٠٠
- آلات ٦٠٠٠٠	
المجموع ٧٢٠٠٠	المجموع ٥٠٧٠٠٠
٢ - الزيادة في الخصوم:	٢ - النقص في الخصوم:
دائنون ٢٠٠٠	أ. دفع ٣٠٠٠

م. مستحقة ٣٠٠٠	مخصص ضريبة ٥٠٠٠
قروض طويلة الأجل ٥٠٠٠٠	مخصص استهلاك ١٥٠٠٠
استهلاك ١٥٠٠٠	سندات ١٠٠٠٠٠
المجموع ٧١٠٠٠	المجموع ١٢٢٠٠٠
٣- النقص في رأس المال	٣- الزيادة في رأس المال
- أسهم ممتازة ١٥٠٠٠٠	- أسهم عادية ١٩٠٠٠٠
	- احتياطات ٣٤٤٠٠٠
	المجموع ٥٣٤٠٠٠
مجموع الاستخدامات ٧٢٨٠٠٠	مجموع المصادر ٧٢٨٠٠٠

ومن الملاحظ أن مجموع مصادر الأموال يتساوى مع مجموع الاستخدامات وهذا أمر لا بد منه.

٢- أسلوب التحليل المالي باستخدام النسب المالية: Financial Ratios

تشكل النسب المالية جانباً هاماً في عملية التحليل المالي، وهي أداة هامة جداً لإظهار المركز المالي والائتماني والتنافسي للمنشأة. ويمكن إظهار العديد من الصور المالية حول أداء المنشأة من خلال استخدام أنواع مختلفة من العلاقات المالية.

وتعبر النسب المالية عن العلاقة بين متغيرين يخصان عمليات مالية، ويتم ذلك بقسمة أحدهما على الآخر، وهي لا تضيف شيئاً جديداً للبندين وإنما تحاول تفسير العلاقة بينهما لكي تسهل عملية الحصول على الناتج من عملية التحليل ووضعه في خدمة متخذي القرار الإداري، وتتم قراءة النسب المالية بأشكال مختلفة، فإذا كانت النقدية على سبيل المثال في منشأة ما ٢٠٠٠٠ ليرة وكان مجموع أصول هذه المنشأة ١٠٠٠٠٠ ليرة فيمكن القول إن النقدية هي خمس أصول المنشأة أو أنها تمثل ٢٠ % من قيمة أصول المنشأة، أو أن نسبة النقدية إلى أصول المنشأة هي ١:٥.

وتبقى لهذه النسب أهمية محدودة إذ لم يتم مقارنتها بنسب أخرى مماثلة تدعى بالنسب المرجعية أو النسب المعيارية، لأن عملية المقارنة هي التي تعكس الموقف بشكل صحيح، كما أن عملية المقارنة يمكن أن تستند إلى تحليل الاتجاه العام، كأن يتم مقارنة إحدى النسب المالية بمثيلتها في السنوات الخمس السابقة إذا كان المطلوب معرفة تطور هذه المنشأة خلال خمس سنوات مثلاً، وبنتيجة المقارنة يمكن الكشف عن حالة التراجع أو التقدم لهذه النسبة.

وقد تتم المقارنة بالاستناد إلى المنشآت المماثلة، من حيث طبيعة العمل وبعض الشروط الأخرى، وتساعد مثل هذه المقارنة في التوصل إلى الوضع التنافسي لهذه المنشأة، فقد يتبين أنها أفضل من المنشأة المماثلة أو أنها متأخرة عنها.

وهناك أساس آخر لمقارنة النسب المالية وهذا الأساس هو معايير الصناعة التي قد تكون موضوعاً مسبقاً ضمن قطاع صناعي معين، ومن خلال هذه المقارنة يمكن أن تقيس المنشأة مركزها ومقدرتها ضمن هذا القطاع الذي تنتمي إليه.

ومن أجل أن تكون نتائج التحليل المالي باستخدام النسب المالية ذات دلالة دقيقة ومفيدة، فإنه يفضل الاعتماد على أسس المقارنة السابقة مجتمعة واللجوء أيضاً إلى عدد كبير من النسب المالية المختلفة، والتي يمكن أن تصنف حسب الغرض من التحليل أو حسب الجهة التي تطلب التحليل أو تقوم به، وهذه التصنيفات يمكن أن تتمحور بشكل عام في المجموعات التالية:

يمكن إظهار العديد من الصور المالية حول أداء المنشأة من خلال استخدام أنواع مختلفة من العلاقات المالية نوضحها فيما يلي:

١- نسب السيولة Liquidity Ratios:

يقيس هذا النوع من النسب المالية قدرة المنشأة على الوفاء بالتزاماتها في الوقت المحدد وتشمل على:

أ- نسبة التداول: **Current Ratio** تمثل هذه النسبة العلاقة بين الأصول المتداولة

والخصوم المتداولة على الشكل التالي:

نسبة التداول = الأصول المتداولة / الخصوم المتداولة

ومن المستحسن أن تمثل هذه النسبة ١:٢ أي أن تغطي كل ليرتين من الأصول المتداولة ليرة واحدة من الخصوم المتداولة. وبمعنى آخر أن تكون الموجودات المتداولة المتاحة هي ضعف الالتزامات المتداولة. تعبر هذه النسبة عن عدد المرات التي تتم بها تغطية الالتزامات المتداولة من خلال ما لديها من أصول متداولة.

إن استخدام هذه النسبة كبير وهي بمثابة اختبار أولي لحالة المنشأة، ولكن يجب عدم المبالغة في الاعتماد على هذه النسبة في الحكم على كفاءة رأس المال العامل، لأن هذا الأخير يتأثر بعوامل مختلفة فقد يتبين بنتيجة التحليل أن نسبة التداول هي ١:٢,٥٠ ومع ذلك فإن المنشأة في حال من العسر المالي يمكن أن يعود إلى ارتفاع رقم الذمم المدنية أو رقم المخزون. ومما لا شك فيه أن زمن القيام بالتحليل المالي ذو أثر في الحكم على نتائج التحليل وعلى الحالة المالية للمنشأة.

ب-نسبة السيولة: Quick Ratio تتعلق هذه النسبة بالنقود السائلة والموجودات السريعة التحول إلى نقدية في الأجل القصير وهي تعطى بالعلاقة:

$$\text{نسبة السيولة} = \frac{\text{الأصول المتداولة} - (\text{المخزون} + \text{المصروفات المدفوعة مقدماً})}{\text{الخصوم المتداولة}}$$

تتشابه هذه النسبة مع نسبة التداول لكن يجب استبعاد المخزون ذلك لصعوبة تحويله إلى نقدية من دون أن تتحقق خسارة أو انخفاض في الإيرادات في الأجل القصير واستبعاد السلف المقدمة، نظراً لأن مثل هذه السلف لا يمكن استردادها إلا في حالات نادرة.

وهناك نسبة أخرى تدعى نسبة السيولة السريعة Acid- Test Ratio أو نسبة الجاهزية النقدية التي تعطى بالعلاقة:

$$\text{نسبة السيولة السريعة} = \text{النقدية} + \text{الأموال شبه الجاهزة} / \text{الخصوم المتداولة}$$

ويقصد بالأموال شبه الجاهزة الأرصدة المودعة في المصارف تحت الطلب وأوراق القبض القابلة للخصم والأوراق المالية القابلة للبيع في سوق الأوراق المالية.

إن المعدل الأمثل لهذه النسبة هو ١:١، ولكن ما قيل بصدد تغطية الأصول المتداولة للخصوم المتداولة في نسبة التداول يمكن أن ينطبق على نسبة السيولة.

ومن الملاحظ أن نسبة السيولة هي أقل من نسبة التداول، ونسبة السيولة السريعة هي أيضاً أقل من النسبتين السابقتين لأن الأصول المتداولة تتعرض للاقتطاعات بين نسبة وأخرى في حين تبقى الخصوم المتداولة مقاماً للكسر في الحالات السابقة جميعها.

ج- نسبة رأس المال العامل:

تحسب هذه النسبة كما يلي

$$\text{نسبة رأس المال العامل} = \frac{\text{الموجودات المتداولة} - \text{المطلوبات المتداولة}}{\text{صافي المبيعات}}$$

. تعكس هذه النسبة مقدرة المبيعات على خلق أموال سائلة.

د- نسبة النقد:

تقيس هذه النسبة مدى توفر النقدية الجاهزة وشبه النقدية المتمثلة بالأوراق المالية سريعة التسويق والتحول إلى نقدية من ضمن الموجودات المتاحة في المنشأة وتحسب من المعادلة التالية:

نسبة النقد = النقدية وشبه النقدية / مجموع الموجودات.

كما يمكن أن تحسب من خلال نسبة النقدية وشبه النقدية إلى الموجودات المتداولة أو إلى الخصوم المتداولة لمعرفة قدرة النقدية على تغطية الالتزامات الملحة من دون الحاجة للقيام بأي إجراء يحتاج إلى زمن ما.

٢-نسب المديونية ورأس المال:

Leverage، Capital structure Ratio

تتمثل هذه المجموعة في عدد من النسب التي توضح مديونية المنشأة وقدرتها على سداد التزاماتها في المدى الطويل، وتبين مدى مساهمات الديون في تشكيل رأس المال، وهي تنقسم إلى:

أ- **نسبة الديون إلى رأس المال:** Debt equity Ratio تبين هذه النسبة العلاقة بين الأموال التي يساهم بها المالكون والديون التي تدخل في تركيب رأس المال، وهي تعني درجة تغطية الأموال المملوكة للديون التي في ذمة المنشأة فلو بلغت هذه النسبة / ٥٠ % / فهذا يعني أن كل / ٥٠ / ل س من الديون يقابلها / ١٠٠ / ل س من حقوق الملكية أي أن حق الملكية يمكن أن يغطي الديون مرتين وتعطى بالعلاقة التالية:

نسبة الديون إلى رأس المال = الديون طويلة الأجل / حقوق الملكية

أو نسبة الديون إلى رأس المال = الديون الكلية / حقوق الملكية

وكلما كانت هذه النسبة مرتفعة فإنها تشير إلى توقع مطالبات الدائنين وبالتالي فإنها غير مفضلة من قبل الدائنين أنفسهم، لأن الدائنين لا يتمنون ارتفاع ديون المنشأة التي يودون منحها الائتمان. و تبين هذه النسبة درجة تغطية الأموال المملوكة للديون في ذمة المنشأة، فلو بلغت هذه النسبة ٥٠ % هذا يعني أن كل ٥٠ ل س من الديون يقابلها ١٠٠ ل س من حقوق الملكية، أي أن حق الملكية يمكن أن يغطي الديون مرتين، ومما لاشك فيه أن هذا ينعكس على المنشأة المدينة على شكل قلة اقتراض إضافي وتعرضها إلى ضغوط خارجية من قبل الدائنين.

ب-نسبة الديون إلى الموجودات:

تعتبر هذه النسبة عن درجة اعتماد المنشأة على الديون (المطلوبات) في تمويل الموجودات وتعطى بالعلاقة:

نسبة الديون إلى الموجودات = مجموع الديون / مجموع الموجودات

فلو بلغت هذه النسبة ٣٠ % يعني ذلك أن كل / ١٠٠ / ل س من الموجودات يمول منها / ٣٠ / ل س عن طريق الديون أو أموال الغير.

ومن الواضح أن ارتفاع هذه النسبة يشكل مصدر خطر على الدائنين، نظراً لأن الموجودات قد تصل إلى مرحلة لا تستطيع سداد الديون التي قامت بتمويلها، أما انخفاض هذه النسبة فقد يشير إلى عدم قدرة المنشأة على استغلال مصادر التمويل بشكل كاف لأن القروض تشكل أحد مكونات الميزج الأمثل لرأس المال.

ج- مضاعف حق الملكية: Equity Multiplier

تعطى هذه النسبة من العلاقة: مضاعف حق الملكية = إجمالي الموجودات / حق الملكية تبين هذه النسبة مدى اعتماد المنشأة على أموال الملاك في تمويل موجوداتها. فلو بلغت هذه النسبة ٢٠٠٪، فإن ذلك يدل على أن ٥٠٪ من الموجودات تمول من خلال أموال الملاك و ٥٠٪ / الأخرى تمول من خلال أموال الغير.

٣- نسب الربحية Profitability Ratios

تسمى هذه المجموعة بنسب الربحية لأن الربح يشكل دائماً أساساً في العلاقة مع المتغيرات الأخرى التي تسهم في الحصول عليه، وهي تعكس قدرة المنشأة على تحقيق الأرباح، ويمكن أن تتوزع هذه النسب إلى:

١- نسب ربحية المبيعات، حيث تشكل المبيعات محور العلاقة وهي تقسم إلى:

أ - هامش الربح الإجمالي: Gross Profit margin

تعكس هذه النسبة مدى كفاءة الإدارة في الوصول إلى الأرباح من خلال رقم المبيعات، وتشير النسبة المرتفعة إلى قدرة المنشأة على الإنتاج بتكلفة قليلة نسبياً. وتعطى هذه النسبة بالعلاقة:

$$\text{هامش الربح الإجمالي} = \frac{\text{الربح الإجمالي}}{\text{المبيعات}}$$

ومن الواضح أن الربح هنا هو في شكله الإجمالي قبل أن يتم اقتطاع الضريبة.

ب - هامش الربح الصافي Net profit margin :

تشبه هذه النسبة نسبة هامش الربح الإجمالي غير أنه يجب اقتطاع الضريبة من الربح الإجمالي للحصول على الربح الصافي وبهذا تصبح المعادلة على الشكل التالي:

$$\text{هامش الربح الصافي} = \frac{\text{صافي الربح بعد الضريبة}}{\text{المبيعات}}$$

ج - نسب التشغيل Operating ratios:

تبين هذه النسب مدى كفاءة الإدارة في الاستفادة من عمليات التشغيل وهي تختلف من عملية لأخرى ضمن المنشأة الواحدة.

٢ - نسب الربحية المتعلقة بالاستثمارات:

تقوم هذه النسب على أساس إدخال الاستثمارات في التحليل ويمكن أن تكون على أشكال مختلفة.

أ - نسبة العائد على الموجودات:

Return on Assets (ROA)

تعطى هذه النسبة بالعلاقة:

$$\text{نسبة العائد على الموجودات} = \text{صافي الربح بعد الضريبة} / \text{مجموع الموجودات}$$

ويمكن أن تشير إلى الكفاءة في استخدام الأموال المستخدمة في الموجودات بغض النظر عن مصدر هذه الأموال فهي انعكاس لكفاءة الموارد المالية المستثمرة في المنشأة في تحقيقها الأرباح الصافية.

ب - نسبة العائد على رأس المال المستخدم

Return on capital employed

تقيس هذه النسبة الأرباح الصافية المتولدة من الأموال المستخدمة وليس عن كافة الموجودات في المنشأة، فقد توجد بعض الأصول التي لم يتم استخدامها ولهذا فإن هناك ميلاً لاستبعاد هذه الأموال غير المستخدمة من الحساب.

وتعطى بالعلاقة:

$$\text{نسبة العائد على رأس المال المستخدم} = \text{صافي الربح بعد الضريبة} / \text{رأس المال المستخدم}$$

أما رأس المال المستخدم فيمكن أن يشمل على رأس المال المدفوع والخصوم طويلة الأجل بالإضافة إلى حق الملكية كما يساوي من جهة أخرى إلى رأس المال العامل مضافاً له الموجودات الثابتة.

ج - نسبة العائد على حقوق الملكية

Return on Shareholders Equity

تعكس هذه النسبة الأرباح التي استطاعت المنشأة أن تحققها من خلال استخدام أموال المساهمين في المنشأة، أي أن الأموال التي تم استخدامها من خلال الاقتراض أو من مصادر

أخرى يجب استبعادها من التحليل، ولهذا تظهر هذه النسبة مرتفعة قياساً إلى نسب ربحية الاستثمارات السابقة، لأن الربح الصافي المستخدم في الحساب يبقى ثابتاً في حين يقل مقام النسبة.

د - نسبة القوة الإيرادية: وهي تحسب من خلال قسمة الدخل قبل الفوائد والضرائب على إجمالي الموجودات. الدخل قبل الفوائد والضرائب / الموجودات.

$$\frac{EBIT}{ASSITS}$$

٤ - نسب النشاط (نسب التدوير) Activity Ratios

تعبر هذه المجموعة من النسب عن فاعلية إدارة المنشأة في التصرف بموجوداتها وقدرتها على استغلال الموارد المتاحة لديها، أما فاعلية استغلال الموجودات فتقاس من خلال مستوى المبيعات الذي تم تحقيقه وتقسم هذه إلى عدد من النسب منها:

أ - معدل دوران المخزون السلعي Inventory Turnover

تظهر هذه النسبة مدى السرعة التي يتحول بها المخزون السلعي إلى مبيعات. وكلما كانت هذه النسبة مرتفعة فإنها تدل على قدرة جيدة لدى الإدارة، أما النسبة القليلة فهي إشارة إلى تعطل حجم كبير من المخزون وتعطل لبعض الموارد المالية في المنشأة على شكل مخزون بالمستودعات.

وتعطى بالعلاقة: معدل دوران المخزون السلعي = $\frac{\text{تكلفة البضاعة المباعة}}{\text{متوسط المخزون السلعي}}$

أما متوسط المخزون السلعي فهو: $\frac{\text{بضاعة أول المدة} + \text{بضاعة آخر المدة}}{2}$

كما يمكن التعبير عن معدل دوران المخزون من خلال قسمة المبيعات على المخزون. (المبيعات / المخزون) إن النسبة المرتفعة لمعدل دوران المخزون قد لا تكون دائماً إشارة إلى مقدرة الإدارة على تدوير المخزون وتحويله إلى مبيعات، وإنما قد يشير أيضاً إلى نفاذ هذا المخزون والذي ينجم عنه خطر تعطل الخطوط الإنتاجية. وقد تلعب سياسة الشراء أيضاً دوراً في التأثير في مستوى المخزون وذلك إذا كان حجم الطلبات من النوع الصغير.

ب - معدل دوران الذمم Receivables Turnover

تعطى هذه النسبة بالعلاقة: معدل دوران الذمم = $\frac{\text{صافي المبيعات الآجلة}}{\text{متوسط حسابات الذمم}}$

$$\text{أما متوسط حسابات الذمم} = \frac{\text{رصيد الذمم في أول المدة} + \text{رصيد الذمم في آخر المدة}}{2}$$

أو من خلال العلاقة: معدل دوران الذمم = المبيعات / إجمالي الذمم
وتشير النسبة المرتفعة إلى تدوير المبيعات وتحويلها إلى حسابات مدينة.

ج - متوسط فترة التحصيل Average collection period

$$\text{تعطى هذه النسبة بالعلاقة:} \\ \text{متوسط فترة التحصيل} = \frac{\text{عدد أيام السنة (365)}}{\text{معدل دوران الذمم}}$$

$$\text{أو} \quad \text{متوسط فترة التحصيل} = \frac{\text{إجمالي الذمم} \times \text{عدد أيام السنة}}{\text{المبيعات}}$$

ويفضل الحصول من خلال هذه النسب على فترة قليلة للتحصيل، لأن هذه الفترة تعكس مدى كفاءة المنشأة في تحصيل الديون التي منحتها للعملاء أو تدل أيضاً على التشدد في منح الائتمان التجاري للعملاء، في حين تشير النسبة المرتفعة لفترة التحصيل إلى التساهل في منح الائتمان أو عدم القدرة على تحصيل الذمم.

د - معدل دوران الموجودات الثابتة: Fixed Assets Turnover

ينتج معدل دوران الأصول الثابتة من خلال العلاقة بين صافي المبيعات وصافي الأصول الثابتة. تقيس هذه العلاقة كفاءة المنشأة في الاستفادة من الأصول الثابتة في التوصل إلى مبيعات، وتعطى بالعلاقة:

$$\text{معدل دوران الموجودات الثابتة} = \frac{\text{صافي المبيعات}}{\text{صافي الموجودات الثابتة}}$$

ومن الملاحظ أن من مصلحة المنشأة أن تكون هذه النسبة مرتفعة لأن ارتفاع هذه النسبة دلالة على تدوير الأصول الثابتة بشكل سريع والحصول على المبيعات التي تشكل أهم الإيرادات المالية للمنشأة.

ن - معدل دوران الموجودات المتداولة Current Assets Turnover

تعكس هذه العلاقة مدى كفاءة الإدارة في التصرف بالأصول المتداولة لديها وتحويلها إلى مبيعات وتعطى بالعلاقة:

$$\text{معدل دوران الأصول المتداولة} = \frac{\text{صافي المبيعات}}{\text{مجموع الأصول المتداولة}}$$

هـ - معدل دوران الموجودات Total Assets Turnover

تمكن هذه النسبة من معرفة مستوى الاستفادة من الموجودات على اختلاف أنواعها وتعطى بالعلاقة:

معدل دوران مجموع الموجودات = صافي المبيعات / مجموع الموجودات
وبالإضافة إلى النسب السابقة فإن هناك مجموعة أخرى من النسب يمكن أن نطلق عليها اسم نسب القوة الإيرادية والتي تتداخل فيها نسب الربحية ومعدل تدوير الاستثمارات كأن نقول صافي الربح إلى صافي الأصول المتداولة، أو صافي المبيعات إلى صافي حق الملكية.
أو نسبة العائد على الاستثمار والتي تتشكل من عنصرين رئيسيين هما:
أ - ربحية المبيعات والنتيجة عن هامش الربح الصافي.

ب - ربحية الاستثمارات الناتجة عن معدل دوران الاستثمارات، وبهذا يكون العائد على الاستثمار = هامش الربح الصافي × معدل دوران الموجودات
وبالطبع فإن هناك إمكانية من أجل نسبة كل بند من بنود الميزانية أو حساب الدخل إلى البنود الأخرى التي تشكل هذه القوائم، فيمكن التوصل إلى نسب أخرى تساعد المحلل المالي في إعداد تقاريره المالية.

هـ - نسب القيمة السوقية Market value Ratios

تتناول هذه النسب قيمة الأسهم وقيمة عائداتها وتوزيعاتها، ويمكن عرض بعض هذه النسب على النحو التالي:

- ١ - القيمة الدفترية للسهم الواحد = حق الملكية / عدد الأسهم.
- ٢ - مضاعف السعر السوقي على ربحية السهم الواحد = سعر السهم في السوق / ربحية السهم.
إن ارتفاع هذه النسبة ليست مؤشراً جيداً. وربما تدفع حامل السهم للتخلص منه.
- ٣ - عائد التوزيعات = توزيعات السهم الواحد / السعر السوقي للسهم
إن زيادة التوزيعات تدل على حالة جيدة بالنسبة للأسهم وهذا يدفع المستثمر للإقدام على هذه الأسهم.
- ٤ - نسبة السعر السوقي إلى السعر الدفترى = السعر السوقي للسهم / السعر الدفترى للسهم.
وكلما كانت هذه النسبة كبيرة فإن ثروة مالكي الأسهم تزداد.

تقويم أساليب التحليل المالي:

لقد وجه للتحليل المالي بعض الانتقادات تتعلق بأسلوب ونتائج هذه العملية ويمكن ذكر هذه الانتقادات على الشكل التالي:

١- يعتمد التحليل المالي بشكل أو بآخر على التجربة وعلى الخبرة الشخصية للمحلل المالي وهذه الخبرة أو الخلفية تختلف من محلل لآخر تبعاً لدرجة تأهيله، وخبرته السابقة وهدفه من التحليل، وبالتالي فإن ثمة إمكانية للحصول على نتائج متباينة من محلل لآخر، ولذلك وجه للتحليل المالي الانتقاد الذي مفاده أن نتائج التحليل المالي غير دقيقة.

٢- يقوم التحليل المالي على الميزانية العمومية وحساب الدخل وبالتالي فإن دقة نتائج التحليل تتوقف على دقة البيانات المالية الواردة في كل من الميزانية وحساب الدخل. وقد يتم إعداد الميزانية العمومية وحساب الدخل بشكل يشوبه بعض الخطأ أو عدم الدقة وهذا ينعكس بالطبع على نتائج التحليل المالي.

٣- تختلف النظم المحاسبية في العديد من الأحيان بين منشأة وأخرى وبالتالي فإن عملية المقارنة بين منشأة وأخرى قد لا تكون مجدية من أجل التوصل لمعرفة القدرة التنافسية نظراً لاختلاف البيانات كما تصعب عملية المقارنة داخل المنشأة الواحدة لأن البيانات المالية الواردة في الميزانية وحساب الدخل إنما تعكس في الواقع نشاط المنشأة في فترة سابقة.

ومن الملاحظ أن الانتقادات السابقة الموجهة للتحليل المالي إنما هي ناتجة في حقيقة الأمر عن نقاط الضعف بين الميزانية العمومية وحساب الدخل، لذا فإننا سنحاول أن نذكر بعض الانتقادات الموجهة للميزانية العمومية وحساب الدخل، والتي جعلت التحليل المالي مجالاً للانتقاد:

١- إن الميزانية العمومية في حقيقة الأمر ما هي إلا تقرير ساكن جامد مختصر يوضح الأرصدة المدينة والدائنة في نهاية الفترة المالية المعدة عنها، ولهذا فإن الميزانية العمومية لا توضح حقيقة النشاط بدقة ولا توضح الحركة والعمليات التي طرأت على بنودها.

٢- لا تعكس الميزانية العمومية مستوى النقدية بشكل حقيقي، فقد يتبين أن هناك نقدية مرتفعة في ميزانية المنشأة مع العلم أن هذه النقدية قد تكون مخصصة للاستثمار في أصول ثابتة خلال فترة ما.

٣- لا تتمكن الميزانية العمومية من إظهار أثر بعض النشاطات التي لا يتضح ربحها أو تأثيرها في رأس المال أو في المبيعات إلا بعد مرور فترة زمنية قد تصل لأكثر من سنة مثال ذلك، حملات الدعاية الإعلان وأعمال البحوث والاختراعات.

٤- إن ثمة أمور هامة مثل الافتراض خلال الفترة الجارية وسداد القرض قبل موعد إعداد الميزانية وهذه العمليات لا تنعكس في الميزانية العمومية مع أن لها دلالات هامة للمحلل المالي.

٥- لا تعكس الميزانية العمومية الكثير من العوامل التي لها تأثيرها في عمل وإنتاجية المنشأة ومركزها المالي، وذلك لصعوبة تقويم هذه النشاطات بمبالغ نقدية مثل حالة السوق والعرض والطلب.

وبالنسبة لحساب الدخل فإنه لا يستطيع أن يعكس رصيد النقدية بسبب الاختلاف في إعداد حساب الدخل عن إعداد قائمة التدفق النقدي، فقد تتعرض المنشأة للعسر المالي الفني على الرغم من تحقيقها للأرباح.

وبما أن حساب الدخل يعتمد على مبدأ الاستحقاق فهذا يؤدي إلى جعل النفقات والإيرادات الوارد ذكرها فيه لا تعبر عن التدفق النقدي الخاص بها، ولهذا فقد يؤدي إلى نتائج مضللة.

هذا إلى جانب بعض الانتقادات التي ورد ذكرها في الميزانية العمومية التي تنطبق أيضاً على حساب الدخل.

محددات استخدام التحليل المالي:

١- عندما تمتلك شركة ما أقساماً و مصانع في أكثر من صناعة فإن مقارنة أداء هذه الشركة مع متوسط القطاع أمر غير ممكن نظراً لأنها تنتمي إلى أكثر من قطاع بآن معاً.

٢- تسعى بعض الشركات إلى تحقيق معدل أداء مالي أفضل من المتوسط العام ولكن تحقيق هذا المعدل لا يعني أن الشركة هي في وضع أمثل لأن الأداء الوسطي هو ليس أفضل مستويات الأداء، ولذلك فإن الأفضل أن تتم مقارنة أداء هذه الشركة مع أداء أفضل الشركات في القطاع الذي تنتمي إليه.

٣- كثيراً ما يتم الحصول على نتائج مالية غير دقيقة من خلال التحسن على النسب المالية ما بين فترة وأخرى من دون الأخذ بالاعتبار أن هذا التطور هو بفعل عامل التضخم وليس تطوراً فعلياً.

٤- كثيراً ما تثير التبدلات الموسمية بعض المشكلات التي تظهر الشركة في وضع جيد في وقت الموسم في حين يبدو وضعها مختلفاً في وقت آخر، وهذا الأمر غير قابل للحل من خلال النسب المالية لذلك يجب اللجوء إلى المتوسط الشهري في هذه الحالة.

٥- تظهر القوائم المالية أرقاماً غير دقيقة عند إتباع وسائل تقويم معينة للأصول لكي تظهر ها بأكبر من قيمها، وأحياناً تخفض من الاستهلاك بالتلاعب بعمر الأصول الثابتة لكي تظهر الأرباح مرتفعة وتعطي انطباعاً جيداً للدائنين وهذا ما فعلته شركة جنرال موتورز GM عام ١٩٨٨.

٦- تلجأ بعض الشركات إلى تحسين صورتها من خلال بعض الممارسات الإدارية والمحاسبية، فقد تعمل على تحسين صورة السيولة النقدية من خلال الاقتراض لفترة ما ثم تقوم بإعادة القرض للمقرض بعد الانتهاء من انجاز القوائم المالية.

٧- قد تشير بعض النسب نوعاً من الجدل حول مدلولاتها ففي حين يشير ارتفاع نسبة التداول إلى أداء نقدي جيد، فإن ذلك قد يعني من ناحية أخرى انخفاض في الربحية لعدم قدرتها على استغلال مواردها المالية، فهناك صعوبة في التمييز أحياناً بين الأداء الجيد والأداء غير الجيد بالاعتماد على النسب المالية،

٨- إن مدلولات بعض النسب قد تكون متفاوتة من جهة لأخرى فقد يكون أداء المنشأة جيداً من حيث نسب المديونية، لكن هذا الأمر غير محفز للبنك المقرض.

مثال عملي حول النسب المالية:

بفرض أن الميزانية العمومية وحساب الدخل لإحدى المنشآت الصناعية في ٣١ / ١٢ / ١٩٩٥ على الشكل التالي:

الموجودات	الميزانية العمومية ٣١ / ١٢ / ١٩٩٥	المطالب وحقوق الملكية
أصول متداولة	خصوم متداولة	
الصندوق	٣٧٥٠٠	ذمم دائنة ٨٠٠٠٠
أ. قبض	١١٢٥٠٠	أوراق دفع ١٠٠٠٠٠
مصاريف مدفوعة مقدماً	٤٥٠٠٠	مصاريف مستحقة ٥٠٠٠٠
مدينون	١١٠٠٠٠	مخصص ضريبة ٧٥٠٠٠
مخزون	١٨٠٠٠٠	
أصول ثابتة:	خصوم ثابتة:	
آلات ووسائل نقل	٢٠٠٠٠٠٠	قروض طويلة الأجل ١٠٠٠٠٠٠
- مخصص استهلاك	٥٠٠٠٠٠	سندات ١٠٠٠٠٠٠
مباني	٢٥٠٠٠٠٠	أسهم ممتازة ٥٠٠٠٠٠٠
- مخصص استهلاك	٥٨٠٠٠٠٠	أسهم عادية ٨٠٠٠٠٠٠
		مؤونات ٣٠٠٠٠٠٠
	٣٩٠٠٠٠٠	٣٩٠٠٠٠٠

حساب الدخل في ٣١ / ١٢ / ١٩٩٥

٢٠٠٠٠٠	المبيعات
١٥٠٠٠٠	تكلفة المبيعات
٥٠٠٠٠	مجمل الدخل
٥٠٠٠٠	م . إدارية
٧٠٠٠٠	م.توزيع وبيع
٥٥٠٠٠	فوائد مدفوعة
١٢٠٠٠	مخصص ضريبة
٥٥٠٠٠	استهلاك
٣٥٠٠٠٠	مصاريف العمليات
١٥٠٠٠٠	صافي دخل العمليات
٣٠٠٠٠٠	إيرادات أخرى متنوعة
<u>٤٥٠٠٠٠</u>	صافي الدخل الكلي

والمطلوب إيجاد النسب المالية التالية :

- ١ - نسبة التداول .
- ٢ - نسبة السيولة .
- ٣ - نسبة الديون إلى رأس المال .
- ٤ - نسبة الديون إلى الموجودات .
- ٥ - معدل دوران المخزون .
- ٦ - معدل دوران الذمم .
- ٧ - متوسط فترة التحصيل .
- ٨ - معدل دوران الموجودات الثابتة .
- ٩ - معدل دوران الموجودات .
- ١٠ - نسبة هامش الربح .
- ١١ - نسبة هامش الربح الصافي .

١٢- نسبة العائد على الموجودات .

١٣- نسبة العائد على رأس المال المستخدم .

١٤- نسبة العائد على حقوق الملكية .

الحل :

$$١- \text{نسبة التداول} = \frac{\text{الأصول المتداولة}}{\text{الخصوم المتداولة}} = \frac{٤٨٥٠٠٠}{٣٠٥٠٠٠} = ١,٦ : ١$$

$$٢- \text{نسبة السيولة} = \frac{\text{الأصول المتداولة} - (\text{المخزون} + \text{م. مدفوعة مقدماً})}{\text{الخصوم المتداولة}} = \frac{٢٦٠٠٠٠}{٣٠٥٠٠٠} = ٠,٨ : ١$$

$$٣- \text{نسبة الديون إلى رأس المال} = \frac{\text{الديون طويلة الأجل}}{\text{حقوق الملكية}} = \frac{٢٠٠٠٠٠٠}{١٦٠٠٠٠٠} = ١,٢٥$$

$$= \frac{\text{الديون الكلية}}{\text{حقوق الملكية}} = \frac{٢٣٠٥٠٠٠}{١٦٠٠٠٠٠} = ١,٤٤$$

$$٤- \text{نسبة الديون إلى الموجودات} = \frac{\text{مجموع الديون}}{\text{مجموع الموجودات}} = \frac{٢٣٠٥٠٠٠}{٣٩٠٥٠٠٠} = ٠,٧٤$$

$$٥- \text{معدل دوران المخزون} = \frac{\text{المبيعات}}{\text{المخزون}} = \frac{٢٠٠٠٠٠٠}{١٨٠٠٠٠} = ١١ \text{ مرة}$$

$$٦- \text{معدل دوران الذمم} = \frac{\text{المبيعات}}{\text{الذمم}} = \frac{٢٠٠٠٠٠٠}{١١٠٠٠٠} = ١٨ \text{ مرة}$$

$$٧- \text{متوسط فترة التحصيل} = \frac{\text{عدد أيام السنة}}{\text{معدل دوران الذمم}} = \frac{٣٦٠}{١٨} = ٢٠ \text{ يوماً}$$

$$= \frac{\text{إجمالي الذمم} \times \text{عدد أيام السنة}}{\text{المبيعات}} = \frac{٣٦٠ \times ١١٠٠٠٠}{٢٠٠٠٠٠٠} = ٢٠ \text{ يوماً}$$

$$٨- \text{معدل دوران الموجودات الثابتة} = \frac{\text{المبيعات}}{\text{صافي الموجودات الثابتة}} = \frac{٢٠٠٠٠٠٠}{٣٤٢٠٠٠٠} = ٠,٥٨$$

$$٩- \text{معدل دوران الموجودات} = \frac{\text{المبيعات}}{\text{مجموع الموجودات}} = \frac{٢٠٠٠٠٠٠}{٣٩٠٥٠٠٠} = ٠,٥١$$

$$١٠- \text{نسبة هامش الربح} = \frac{\text{الربح الإجمالي}}{\text{المبيعات}} = \frac{٥٠٠٠٠٠}{٢٠٠٠٠٠٠} = ٠,٢٥$$

$$١١- \text{نسبة هامش الربح الصافي} = \frac{\text{صافي الربح بعد الضريبة}}{\text{المبيعات}} = \frac{٤٥٠٠٠٠}{٢٠٠٠٠٠٠} = ٠,٢٢$$

$$١٢- \text{نسبة العائد على الموجودات} = \frac{\text{صافي الأرباح}}{\text{مجموع الموجودات}} = \frac{٤٥٠٠٠٠}{٣٩٠٥٠٠٠} = ١١$$

$$١٣ - \text{نسبة العائد على رأس المال المستخدم} = \frac{\text{صافي الربح بعد الضريبة}}{\text{رأس المال}} = \frac{٤٥٠٠٠٠}{٣٦٠٠٠٠٠} = ٠,١٣$$

$$١٤ - \text{نسبة العائد على حقوق الملكية} = \frac{\text{صافي الربح بعد الضريبة}}{\text{حقوق الملكية}} = \frac{٤٥٠٠٠٠}{١٦٠٠٠٠٠} = ٠,٢٨$$

يتضح من النتائج السابقة أن المنشأة لا تتمتع بنقدية عالية وهي تعتمد في تمويل أصولها ونشاطاتها على المديونية والمتاجرة بملكية الغير . ولقد استطاعت تحقيق نسب ربحية جيدة .

مثال عملي رقم ٢ حول النسب المالية:

تبلغ أصول إحدى المنشآت الصناعية ٦٠٠٠٠٠٠٠ ليرة تم تمويل ٤٠ % منها عن طريق قرض بفائدة قدرها ٨ % سنوياً .

ولقد بلغت تكاليف الإنتاج المباشرة لهذه المنشأة ٣٥٠٠٠٠٠٠ ليرة وبلغت تكاليف التشغيل الأخرى ٦٠٠٠٠٠٠ ليرة .

فإذا كانت مبيعات هذه المنشأة ٦٠ % زيادة على قيمة تكاليف الإنتاج المباشرة ، وكانت نسبة الضريبة على الأرباح ٣٥ % المطلوب :

١ - إيجاد نسبة صافي الربح إلى المبيعات .

٢ - نسبة الربح إلى الموجودات .

٣ - معدل تدوير الموجودات .

٤ - نسبة العائد على حقوق الملكية .

الحل :

$$\text{المبيعات } ٦٠ \% = (٣٥٠٠٠٠٠ + ٣٥٠٠٠٠٠) \times ٥٦٠٠٠٠٠$$

- تكاليف الإنتاج المباشرة ٣٥٠٠٠٠٠

مجمّل الربح ٢١٠٠٠٠٠

- تكاليف التشغيل ٦٠٠٠٠٠

مجمّل الدخل قبل الفوائد والضريبة ١٥٠٠٠٠٠

$$\text{الفوائد المدفوعة (} ٢٤٠٠٠٠٠ \times ٨ \% \text{)} = ١٩٢٠٠٠$$

الربح قبل الضريبة ١٣٠٨٠٠٠

$$\text{الضريبة } ٣٥ \% = (١٣٠٨٠٠٠) \times ٤٥٧٨٠٠$$

صافي الدخل بعد الضريبة ٨٥٠٢٠٠

$$\begin{aligned}
1 - \text{هامش الربح الصافي} &= \frac{850200}{5600000} = 0,15 \\
2 - \text{نسبة الربح إلى الموجودات} &= \frac{850200}{6000000} = 0,14 \\
3 - \text{معدل دوران الموجودات} &= \frac{5600000}{6000000} = 0,93 \\
4 - \text{نسبة العائد إلى حق الملكية} &= \frac{850200}{3600000} = 0,23
\end{aligned}$$

مسألة محلولة حول قائمة مصادر واستخدامات الأموال:

فيما يلي البيانات المقدمة عن إحدى الشركات في ٣١ / ١٢ / ٢٠٠٣ ، ٢٠٠٤.

البيان	٢٠٠٤	٢٠٠٣	الأرقام بالآلاف
الأصول :			
الأصول المتداولة			
النقدية	٣٨٠	٥٠٠	
الذمم المدينة	٨٦٠	٧٦٠	
المخزون	٨٠٠	١٤٠٠	
إيجار مدفوع مقدماً	١٠٠	٢٠٠	
مجموع الأصول المتداولة	٢١٤٠	٢٨٦٠	
الأصول الثابتة :			
مباني وأراضي	٣٥٠٠	٤٠٠٠	
آلات ومعدات	٢٧٠٠	٢٠٠٠	
أثاث	٦٨٠	٥٠٠	
مجمع الاهتلاك	(٨٠٠)	(١٠٠٠)	
صافي الأصول الثابتة	٦٠٨٠	٥٥٠٠	
إجمالي الأصول	٨٢٢٠	٨٣٦٠	
الخصوم وحقوق الملكية :الخصوم المتداولة .			
ائتمان تجاري	١٢٠٠	١٠٠٠	

ائتمان مصرفي ٣٠٠ ٤٠٠

ضرائب مستحقة ١٠٠ ١٥٠

مجموع الخصوم المتداولة .

الخصوم طويلة الأجل .

قروض طويلة الأجل ١٨٠٠ ٢٠٠٠

حق الملكية

رأس المال ٤٠٠٠ ٤٠٠٠

احتياطيات ٨٢٠ ٨١٠

إجمالي الخصوم وحق الملكية ٨٢٢٠ ٨٣٦٠

والمطلوب إعداد قائمة مصادرة واستخدامات الأموال.

الحل :

البيان	مصدر	استخدام
نقدية	١٢٠	
ذمم مدينة		١٠٠
مخزون	٤٠٠	
إيجار مدفوع مقدماً	١٠٠	
مباني وأراضي	٥٠٠	
آلات ومعدات		٧٠٠
أثاث		١٨٠
مجمع الاهتلاك		٢٠٠
ائتمان تجاري	٢٠٠	
ائتمان مصرفي		١٠٠
ضرائب مستحقة		٥٠
قروض طويلة الأجل		٢٠٠
رأس المال	—	—
الاحتياطيات	١٠	
المجموع	١٥٣٠	١٥٣٠

مثال حول التحليل الأفقي والعمودي

■ بيان المركز المالي

■ بيان الدخل

■ تعليق حول نتائج التحليل

الشركة المتحدة قائمة المركز المالي كما في ٣١ ديسمبر

الأصول المتداولة :	١٩٩٦	١٩٩٧	النقدية
٧,٠٠٠	٥,٠٠٠		الذمم المدينة ١٠,٠٠٠
١٨,٠٠٠			المخزون ١٧,٠٠٠ ١٥,٠٠٠
أصول أخرى	-	١,٠٠٠	مجموع الأصول
الثابتة	٣٢,٠٠٠	٤١,٠٠٠	
الأصول الثابتة (بالصافي)	٣٠,٠٠٠	٣٤,٠٠٠	إجمالي الأصول
٦٢,٠٠٠	٧٥,٠٠٠		المطلوبات وحقوق الملكية :
			دائنون ١٢,٥٠٠ ٩,٠٠٠
التزامات متداولة أخرى	١,٠٠٠	٢,٥٠٠	قروض
٢,٠٠٠	١٠,٠٠٠		رأس المال ٥٠,٠٠٠ ٥٠,٠٠٠
إجمالي المطلوبات وحقوق الملكية	٦٢,٠٠٠	٧٥,٠٠٠	

الشركة المتحدة قائمة الدخل عن الفترة المنتهية في ٣١ ديسمبر

١٩٩٦	١٩٩٧	
١٠٠,٠٠٠	١١٠,٠٠٠	المبيعات (الصافي)
٥٠,٠٠٠	٥٧,٠٠٠	تكلفة المبيعات

محمل الربح	٥٠,٠٠٠	٥٣,٠٠٠
المصروفات التشغيلية		
مصروفات الإيجار	١٥,٠٠٠	١٥,٠٠٠
الاستهلاك	٩,٠٠٠	٩,٤٠٠
م. إدارية وعمومية أخرى	٦,٠٠٠	٨,٥٠٠
عمولات البيع	٥,٠٠٠	٦,٥٠٠
مصاريف الدعاية	٢,٠٠٠	٢,٥٠٠
م. بيعية أخرى	٢,٠٠٠	٢,١٠٠
صافي الدخل قبل الضريبة	١١,٠٠٠	٩,٠٠٠
الضريبة	(٤,٤٠٠)	(٣,٦٠٠)
صافي الدخل بعد الضريبة	٦,٦٠٠	٥,٤٠٠

التحليل الأفقي لقائمة المركز المالي

١٩٩٦	٣١ ديسمبر ١٩٩٧	٣١ ديسمبر	التغير	التغير النسبي
الأصول المتداولة :				
النقدية	٧,٠٠٠	٥,٠٠٠	(٢,٠٠٠)	(٢٨,٥) %
الذمم المدينة	١٠,٠٠٠	١٨,٠٠٠	٨,٠٠٠	٨٠ %
المخزون	١٥,٠٠٠	١٧,٠٠٠	٢,٠٠٠	١٣,٣ %
أصول أخرى	-	١,٠٠٠	١,٠٠٠	-
مجموع الأصول المتداولة	٣٢,٠٠٠	٤١,٠٠٠	٩,٠٠٠	٢٨ %
الأصول الثابتة (بالصافي)	٣٠,٠٠٠	٣٤,٠٠٠	٤,٠٠٠	١٣ %
مجموع الأصول	٦٢,٠٠٠	٧٥,٠٠٠	١٣,٠٠٠	٢١ %
المطلوبات وحقوق الملكية :				
دائنون	٩,٠٠٠	١٢,٥٠٠	٣,٥٠٠	٣٨,٨ %
التزامات متداولة أخرى	١,٠٠٠	٢,٥٠٠	١,٥٠٠	١٥ %
قروض	٢,٠٠٠	١٠,٠٠٠	٨,٠٠٠	٤٠٠ %
رأس المال	٥٠,٠٠٠	٥٠,٠٠٠	-	-
	٦٢,٠٠٠	٧٥,٠٠٠	١٣,٠٠٠	٢١ %

التحليل العمودي
للميزانية العمومية

٣١ ديسمبر ١٩٩٧

٣١ ديسمبر ١٩٩٦

٥٤.٠٠٠	٦٤.٧ %	٧٤.٠٠٠	١١.٣ %
١٨٤.٠٠٠	٢٤ %	١٠٤.٠٠٠	١٦.١ %
١٧٤.٠٠٠	٢٢.٧ %	١٥٤.٠٠٠	٢٤.٢ %
١٤.٠٠٠	١.٣ %	-	-
٤١٤.٠٠٠	٥٤.٧ %	٣٢٤.٠٠٠	٥١.٦ %
٣٤٤.٠٠٠	٤٥.٣ %	٣٠٤.٠٠٠	٤٨.٤ %
٧٥٤.٠٠٠	١٠٠ %	٦٢٤.٠٠٠	١٠٠ %
١٢٤.٥٠٠	١٦.٧ %	٩٤.٠٠٠	١٤.٦ %
٢٤.٥٠٠	٣.٣ %	١٤.٠٠٠	١.٦ %
١٠٤.٠٠٠	١٣.٣ %	٢٤.٠٠٠	٣.٢ %
٥٠٤.٠٠٠	٦٦.٧ %	٥٠٤.٠٠٠	٨٠.٦ %
٧٥٤.٠٠٠	١٠٠ %	٦٢٤.٠٠٠	١٠٠ %

الأصول الثابتة :

النقدية

الذمم المدينة

المخزون

أصول ثابتة

مجموع الأصول الثابتة

الأصول الثابتة (الصافي)

إجمالي الأصول

الالتزامات وحقوق الملكية :

دائون

التزامات متداولة

أخرى

قروض

رأس المال

إجمالي الخصوم

التحليل الأفقي لقائمة الدخل
للسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول

	<u>١٩٩٦</u>	<u>١٩٩٧</u>	<u>التغير المطلق</u>	<u>التغير النسبي</u>
المبيعات	١٠٠,٠٠٠	١١٠,٠٠٠	١٠,٠٠٠	١٠ %
تكلفة المبيعات	٥٠,٠٠٠	٥٧,٠٠٠	٧,٠٠٠	١٤ %
مجمل الربح	٥٠,٠٠٠	٥٣,٠٠٠	٣,٠٠٠	٦ %
المصروفات التشغيلية :				
مصروفات الإيجار	١٥,٠٠٠	١٥,٠٠٠	-	-
الاستهلاكات	٩,٠٠٠	٩,٥٠٠	٥٠٠	٥,٥ %
م. إدارية وعمومية أخرى	٢,٠٠٠	٢,٥٠٠	٥٠٠	٢٥ %
عمولات البيع	٥,٠٠٠	٦,٥٠٠	١,٥٠٠	٣٠ %
مصاريف الدعاية	٢,٠٠٠	٢,٥٠٠	٥٠٠	٢٥ %
م. البيعة الأخرى	٢,٠٠٠	٢,١٠٠	١٠٠	٥ %
صافي الدخل قبل الضريبة	١١,٠٠٠	٩,٠٠٠	(٢,٠٠٠)	(١٨,٢ %)
ضريبة ٤٠ %	٤,٤٠٠	٣,٦٠٠	(٨٠٠)	(١٨,٢ %)
صافي الدخل	<u>٦,٦٠٠</u>	<u>٥,٤٠٠</u>	<u>(١,٢٠٠)</u>	<u>(١٨,٢ %)</u>

التحليل الأفقى لقائمة الدخل للسنة المنتهية فى ٣١ كانون الأول

<u>١٩٩٧</u>		<u>١٩٩٦</u>		
%١٠٠	١١٠,٠٠٠	%١٠٠	١٠٠,٠٠٠	المبيعات
%٥١,٨	٥٧,٠٠٠	% ٥٠	٥٠,٠٠٠	تكلفة المبيعات
% ٤٨,٢	٥٣,٠٠٠	%٥٠	٥٠,٠٠٠	مجمّل الربح
المصروفات التشغيلية :				
% ١٣,٦	١٥,٠٠٠	% ١٥	١٥,٠٠٠	مصروفات الإيجار
% ٨,٦	٩,٥٠٠	% ٩	٩,٠٠٠	الاستهلاكات
% ٧,٥	٨,٥٠٠	% ٦	٦,٠٠٠	م. إدارية وعمومية أخرى
% ٥,٩	٦,٥٠٠	% ٥	٥,٠٠٠	عمولات البيع
% ٢,٣	٢,٥٠٠	% ٢	٢,٠٠٠	مصاريف الدعاية
% ٢,١	٢,١٠٠	% ٢	٢,٠٠٠	م. البيعية الأخرى
% ٨,٢	٩٠,٠٠٠	% ١١	١١٠,٠٠٠	صافي الدخل قبل الضريبة
% ٣,٣	٣,٦٠٠	% ٤,٤	٤,٤٠٠	ضريبة ٤٠ %
% ٤,٩	٥٤,٤٠٠	% ٦,٦	٦٦,٦٠٠	صافي الدخل

تعليق حول نتائج التحليل

■ أسباب انخفاض صافي الربح في العام ١٩٩٧ على الرغم من ارتفاع المبيعات

- زيادة نسبة تكلفة المبيعات من ٥٠ % - ٥١,٨ %
- زيادة نسبة عمولة المبيعات من ٥ % - ٥,٩ %
- زيادة نسبة المصاريف الإدارية والعمومية (فوائد) من ٦ % - ٧,٥ %

تعليق حول نتائج التحليل

■ السبب في زيادة القروض وبالتالي المخاطرة التمويلية ومصاريف الفوائد

- زيادة فترة الائتمان وبالتالي الذمم المدينة من ١٠,٠٠٠ - ١٨,٠٠٠

- زيادة فترة الاحتفاظ بالمخزون وبالتالي المخزون من ١٥,٠٠٠ - ١٧,٠٠٠

تمرين :

حل المسألة التالية :

لدينا الميزانية العمومية لإحدى المنشآت في ٣١ / ١٢ / ١٩٩٤ ، ١٩٩٥ على الشكل التالي :

الأصول :	١٩٩٤	١٩٩٥
أصول متداولة :		
نقدية	٧٠.٠٠٠	٣٠.٠٠٠
ذمم مدينة صافية	١٧٠.٠٠٠	٢١٠.٠٠٠
مصاريف مقدمة	٢٤.٠٠٠	٤٠.٠٠٠
مخزون	٢٤.٠٠٠	٥٠.٠٠٠
مجموع الأصول المتداولة :	٥٠٤.٠٠٠	٦٩٠.٠٠٠
أراضي	٤٠.٠٠٠	٦٠.٠٠٠
معدات	٧٦.٠٠٠	٩٤.٠٠٠
- مخصص استهلاك المعدات	٢٥.٠٠٠	٣٨٥.٠٠٠
إجمالي الأصول	١٤١٤.٠٠٠	١٨٤٥.٠٠٠

المطالب :

التزامات متداولة :

أ. دفع	١٨٠.٠٠٠	٢٩٠.٠٠٠
دائنون	٨٤.٠٠٠	٤٥.٠٠٠
مجموع المطالب المتداولة	٢٦٤.٠٠٠	٣٣٥.٠٠٠
قروض طويلة الأجل	٤٠.٠٠٠	٣٤.٠٠٠
سندات	٣٧.٠٠٠	٢٢.٠٠٠
رأس مال الأسهم	١٢٠.٠٠٠	٢٠.٠٠٠

رأس المال المدفوع	٢٠٠٠٠٠	٣١٠٠٠٠
أرباح محتجزة	<u>٦٠٠٠٠٠</u>	<u>٤٤٠٠٠٠</u>
إجمالي الخصوم	<u><u>١٤١٤٠٠٠</u></u>	<u><u>١٨٤٥٠٠٠</u></u>

كما توفرت قائمة الدخل عن المدة المذكورة على الشكل التالي :

	٩٥/ ١٢/ ٣١	١٩٩٤/ ١٢/ ٣١
صافي المبيعات	١٨٠٠٠٠	١٥٠٠٠٠
تكلفة المبيعات	١٠٠٠٠٠	٨٠٠٠٠
إجمالي ربح المبيعات	٨٠٠٠٠	٧٠٠٠٠
مصاريف العمليات وضرائب الدخل	٦٨٠٠٠	٥٠٠٠٠
الدخل المكتسب	١٢٠٠٠٠	٦٥٠٠٠
أرباح بيع الأرض	<u>٢٠٠٠٠٠</u>	<u>٥٠٠٠٠</u>
صافي الدخل	<u><u>١٤٠٠٠٠</u></u>	<u><u>٧٠٠٠٠</u></u>

والمطلوب : إجراء التحليل المالي للقوائم السابقة

وإيجاد قائمة مصادر واستخدامات الأموال وإيجاد النسب المالية التالية :

- ١ - نسبة التداول .
- ٢ - نسبة هامش الربح الصافي .
- ٣ - نسبة العائد على حقوق الملكية .
- ٤ - معدل دوران المخزون .
- ٥ - معدل دوران الذمم .

الفصل الرابع

الرقابة المالية

Financial Control

مضمون الرقابة المالية:

يمكن النظر إلى الرقابة المالية بشكل عام على أنها تتبع أداء كافة نشاطات المنشأة من أجل كشف الأخطاء والانحرافات الحالية والمستقبلية والعمل على تلافيها من أجل الوصول إلى تحقيق أقصى كفاءة إدارية ممكنة. من خلال التعريف السابق الذي يقضي بتتبع أداء كافة أنشطة المشروع يمكن تلمس أن النشاط المالي يخضع كغيره من أنشطة المنشأة للرقابة. ولقد تعددت التعاريف التي تناولت الرقابة المالية.

فمنهم من عرفها على أنها «عملية الكشف عن الانحرافات أيًا كان موقعها سواء في ذلك الانحرافات عما يجب إنجازه أو الانحرافات عن الإجراءات والعمل على مواجهتها بالأسلوب الملائم حتى تصحح ولا تظهر مرة أخرى في المستقبل». (إبراهيم، ١٩٦٩، ص ٤٥).

ومنهم من عرفها على أنها التأكد من أن ما تم أو يتم مطابق لما أريد إتمامه. (حزوري، ١٩٩٠، ص ١٥٣) وهناك من يعرفها على أنها جميع الإجراءات الهادفة إلى التأكد من أن ما تم أو يتم مطابق لما هو مخطط. وتهدف إلى إظهار مواطن الضعف واكتشاف أخطاء التنفيذ بغية معالجتها والحيلولة من دون تكرارها. (الهواري، ١٩٧٦، ص ٣٧٣).

وهي من جهة أخرى مراجعة العمليات المالية التي تمت في الماضي والحاضر أولاً بأول. كما تعني مراجعة المصروفات والإيرادات خلال استثمارها واستردادها باستمرار للتحقق من أن إنفاق الأموال النقدية يتم طبقاً للخطة وإن الانحرافات إن وجدت يتم تحديدها ومعرفة أسبابها ومعالجتها بالشكل الذي يؤدي إلى سير المشروع بنجاح والاستثمار الأمثل من خلال أكبر كفاية من الأعمال المالية. (عبد الكريم، ١٩٦٩، ص ١٧٢).

إن تعدد هذه التعاريف السابقة يشير إلى أنه لم يتم التوصل إلى تعريف موحد ومحدد ومشترك من قبل جميع المفكرين. وربما كان ذلك يعود إلى المفاهيم المعقدة التي تنطوي عليها الرقابة المالية. وهي من جهة أخرى في تطور مستمر باستمرار تطور الحياة الاقتصادية.

ويعرفها آخر على أنها النشاط الذي تقوم به الإدارة لمتابعة تنفيذ السياسات الموضوعة وتصنيفها والعمل على إصلاح ما قد يعثر بها من ضعف حتى يمكن تحقيق الأهداف المنشودة. ونحن نميل إلى اعتبارها النشاط المستمر الذي يمارسه المدير من أجل كشف الأخطاء المخالفة للتعليمات

والانحرافات التي تقع منذ وضع الخطة والعمل على تحليلها وتلافيها من أجل الهدف المحدد مسبقاً بأقصى كفاءة ممكنة.

ونحن إذ نقول بأن الرقابة تبدأ منذ لحظة وضع الخطة فإننا نشير إلى نقطة هامة تتعلق بطبيعة الرقابة. وهي أن الرقابة المالية عملية وقائية. فهي تكشف إمكانية حصول انحراف ما من أجل تلافيه.

كما يتضمن تعريفنا للرقابة المالية بأن ثمة إجراءات تتعلق بالتحليل واتخاذ ما هو مناسب حيال الانحرافات. ويتضمن أيضاً النظر للرقابة المالية باعتبارها وسيلة لتحقيق الهدف.

كما تشير في التعريف إلى ضرورة وجود بعض المعايير Standers والمؤشرات السليمة والتي تمكن من إجراء التحليل والمقارنة للوصول إلى الانحراف. وإلى وجود خطة، وضرورة اكتشاف الانحراف وتحديد اتجاهه والسبب الحقيقي لحصوله.

ونركز أيضاً في التعريف على موضوع الكفاءة والذي نبغي من خلاله عدم الإسراف في التكاليف والنفقات أثناء ممارسة الرقابة المالية. بل محاولة تحقيق الهدف بأقل تكلفة ممكنة. ونركز أيضاً على مسألة تطابق التصرفات المالية مع القوانين والتعليمات النافذة. ولعل من المفيد الإشارة إلى أن الرقابة المالية تشمل العديد من المجالات وهي:

١- الرقابة على الاستثمار: وهذه الرقابة يمكن أن تطبق على حسابات المدينين والتمويل وعلى الاستثمار في المخزون وفي الأصول الثابتة وفي الائتمان....

٢- الرقابة على الإيرادات: مثل الإيرادات الناجمة عن المبيعات أو النشاطات المختلفة التي تقوم بها المنشأة.

٣- الرقابة على المصروفات: بشتى أشكالها الصناعية والتسويقية والإدارية والتمويلية، الجارية، والثابتة.

٤- الرقابة على تكاليف الإنتاج: مثل المواد الأولية والأجور والطاقة والمصاريف المباشرة والمستلزمات الأخرى.

٥- الرقابة على الأجور والمرتبات التي تمنح للعاملين.

٦- الرقابة على حركة النقدية المستقلة من مدخلات ومخرجات.

نشأة الرقابة المالية:

يعود الاهتمام بالرقابة المالية إلى بداية الثلاثينات وذلك مع بداية الأزمة الاقتصادية العالمية (١٩٢٩-١٩٣٣). وما رافقها من انهيار في الشركات والمؤسسات الاقتصادية والانتكاسات التي كان لها الأثر الكبير في الدعوة للاهتمام بالأسس العلمية للإدارة. وبشكل

خاص الرقابة المالية. ولقد كانت الولايات المتحدة الأمريكية سباقة في هذا المجال حيث تم إنشاء أول معهد للمراقبين الماليين فيها في عام ١٩٣٠. حيث كان له مساهمات كثيرة في ترسيخ المفاهيم الأساسية للرقابة المالية تتمثل في إصدار قائمة بواجبات المراقب المالي عام ١٩٣٢ وتحديد وظائف الرقابة المالية عام ١٩٤٩.

أما قائمة واجبات المراقب المالي فقد تضمنت سبعة عشر اختصاصاً وهي:

- ١- تصميم السجلات المحاسبية الخاصة للمنشأة والإشراف عليها.
- ٢- إعداد وتفسير القوائم المالية والتقارير الخاصة بالمنشأة.
- ٣- تجميع تكاليف الإنتاج.
- ٤- تجميع تكاليف التوزيع.
- ٥- جرد وتقييم المخزون.
- ٦- المحاسبة الضريبية.
- ٧- إعداد وتفسير التقارير الإحصائية.
- ٨- إعداد موازنة سنوية تغطي جميع أوجه نشاط المنشأة.
- ٩- التأكد من التأمين المستمر على جميع ممتلكات المنشأة.
- ١٠- وضع إجراءات موحدة في كل ما يتعلق بالسجلات المحاسبية.
- ١١- الاحتفاظ بسجلات كافية عن جميع الاعتمادات المصرح بها.
- ١٢- الاحتفاظ بسجلات موحدة ودقيقة عن العقود.
- ١٣- التأكد من تنفيذ التعليمات المنصوص عليها في محاضر مجلس الإدارة.
- ١٤- اعتماد الشيكات وأوراق الدفع.
- ١٥- مراقبة التعامل في الأوراق المالية.
- ١٦- التأكد من الالتزام باللوائح الحكومية.
- ١٧- جرد وتقييم المخزون.

ولقد تعرضت هذه القائمة إلى مجموعة من الانتقادات أهمها:

- ١- إن هذه الواجبات المفصلة لا يمكن تطبيقها على جميع المنشآت نظراً لاختلاف طبيعة وظروف كل منها.
- ٢- تركيز الاهتمام على المراقب المالي بدلاً من الرقابة المالية.

٣- إن وظيفة المراقب المالي قد لا توجد أصلاً في العديد من المنشآت وقد يتولى وظيفة الرقابة المالية المدير المالي. ولهذا حاول المعهد أن يصدر قائمة بوظائف الرقابة المالية عام ١٩٤٩ ولقد تضمنت هذه القائمة ست وظائف أساسية وهي:

١- وضع خطة موحدة لمراقبة عمليات المنشأة من خلال المديرين المختصين وتتضمن معايير التكلفة، موازنة للمصروفات، التنبؤ بالمبيعات، تخطيط الربح، برامج الاستثمار والتمويل.

٢- قياس الأداء بالمقارنة مع المعايير المحددة مسبقاً وإعداد التقارير عن نتائج العمليات وتفسيرها لجميع مستويات الإدارة.

٣- إعداد تقارير عن مدى صلاحية أهداف المنشأة وفاعلية السياسات والهيكل التنظيمي والإجراءات بعد القيام بالدراسة والتحليل اللزمين.

٤- إعداد التقارير اللازمة للأجهزة الحكومية. والإشراف على جميع الأمور المتعلقة بالضرائب.

٥- تحليل وتقييم أثر العوامل الخارجية في تحقيق أهداف المنشأة وإعداد التقارير عن ذلك.

٦- توفير الحماية لأصول المنشأة.

أهمية الرقابة المالية وشروطها الأساسية:

لقد تناولنا سابقاً نشأة الرقابة المالية. وللاحظنا أن اتساع النشاطات التجارية والصناعية في العصر الحديث قد أبرزت ضرورة الحاجة إلى أسلوب للتحكم والمراقبة المالية. وخاصة بعد انفصال الملكية عن الإدارة. يضاف إلى ذلك عدم تمكن نظام المحاسبة المالية من ضبط الأعمال المالية بصورة حسنة ونهائية. وذلك لتعقدها وتفاقم المشاكل المالية المتمثلة في نقص الإيرادات وصعوبات التمويل في الوقت المناسب، وشكاوى المساهمين من قلة الأرباح الموزعة وتنوع صور الاختلاسات المالية، وبروز ظاهرة العجز المالي في الصندوق (عبد الكريم، مرجع سابق، ص ١٧٢).

ومما يبرز أهمية الرقابة المالية أيضاً التقلبات التي تطرأ على الظروف الاقتصادية والتجارية والتي تتطلب إحداث تعديلات في الخطة الموضوعة من أجل ملائمة هذه الخطة للتغيرات. غير أن هذه التعديلات المطلوب إحداثها في الخطة لا يمكن أن تترك دون متابعة. علاوة على ذلك إن الغموض في أحداث المستقبل يجعل الخطة عرضة للخطأ والانجراف. لهذا لا بد من رقابة على تنفيذ الخطط لمعرفة فيما إذا كان الانحراف ناجماً عن خطأ في وضع الخطة أم في تنفيذها.

أما الوصول إلى هذه الانحرافات يحتاج إلى نظام للرقابة المالية لا يمكن أن يتم بمعزل عن توفر الشروط التالية:

١ - تحديد المعايير: فمن الضروري أن تشتق المعايير من الأهداف وأن تمتلك العديد من صفاتها فهي كالأهداف. ولهذا يجب أن تكون واضحة مرتبطة بالأهداف. أما المعايير فهي المعدلات التي تقارن بها الأعمال المستقبلية والحالية. وتقاس بطرق متنوعة، المادية منها والنقدية والكمية، وبالطبع فهي تتوقف على ماهية ما يجب أن يقاس.

٢ - توفير تنظيم جيد وشبكة اتصالات تمكن من الحصول على المعلومات بشكل سريع ومنسق. وبشكل يخدم الغرض من هذه المعلومات.

٣ - توفير المعلومات التي تبين الأداء الفعلي والتي تسمح بتقييم هذا الأداء. وبقدر ما تكون هذه المعلومات وافية وصحيحة بقدر ما تساعد على إعطاء نتائج سليمة فيما يتعلق بتقييم الأداء.

٤ - الإجراء التصحيحي حيث إنه لا جدوى من نظام الرقابة إذا لم يتم اتخاذ إجراءات تصحيحية لمعالجة الانحرافات ومنع حدوثها أو تكرارها.

٥ - التحقق من تنفيذ إجراءات التصحيح. لأن مجرد وضع هذه الإجراءات موضع التنفيذ لا يعني أنها تنفذ بالشكل المطلوب. لذا يجب متابعة تنفيذ التصحيحات.

أهداف الرقابة المالية:

يمكن تحديد الأهداف الرئيسية للرقابة المالية بما يلي:

١ - التحقق من أن التنفيذ جاء منسجماً مع الأهداف المرسومة في الخطة.

٢ - التحقق من أن معدلات الأداء جاءت متفقة مع المعايير الموضوعة.

٣ - التحقق من أن التصرفات المالية منسجمة مع القوانين والأنظمة النافذة.

٤ - حصر الأخطاء والانحرافات وتحديد مواطن الهدر.

٥ - اقتراح الحلول المناسبة للأخطاء.

أدوات الرقابة المالية:

١ - الموازنة التخطيطية: تعتبر الموازنة التخطيطية من أهم الأدوات المستخدمة في الرقابة وهي عبارة عن خطة شاملة لجميع عمليات المنشأة خلال مدة معينة فهي تحتوي على معايير من أجل مقارنة الإنجاز الفعلي وقياس الأداء.

وفي الفصول اللاحقة يمكن التعرف أكثر على الموازنة التقديرية النقدية والتي يمكن استخدامها كأداة لمراقبة المقبوضات والمدفوعات. ومراقبة التمويل بشيء من التفصيل. أما ما

يجدر قوله في هذا السياق هو أن كلاً من الموازنة التخطيطية والموازنة النقدية، تحتوي على معايير هي التي تساعد في ممارسة الرقابة المالية.

٢ - **التحليل المالي**: يعتبر التحليل المالي الخطوة الأساسية في الرقابة المالية. لأن هذه العملية تتضمن مقارنة الخطط الموضوعة ومستوى تنفيذها، والمقارنة بين الفترات الزمنية المختلفة وبين المنشآت المتماثلة. وتتم عملية المقارنة في التحليل المالي من خلال:

أ - تحليل القوائم المالية، وتتضمن:

١ - الميزانية العمومية.

٢ - حساب الدخل.

ب - التحليل عن طريق النسب المالية المختلفة.

مثل نسب السيولة. ونسب الربحية ونسب التشغيل والكفاءة. ونسب رأس المال والعائد على الاستثمار. ولكل نوع من النسب السابقة دلالة معينة تساعد على ممارسة الرقابة المالية. تم الإشارة إلى بعضها في العرض السابق حول القوائم المالية.

فعلى سبيل المثال إذا بلغت نسبة التداول في المنشأة ٣:١ فإن ذلك يشير إلى مقدار تغطية كبير للخصوم المتداولة عن طريق الأصول المتداولة. لأن هذه النسبة يجب أن تبلغ ١:٢ وقد تشير النسبة المرتفعة إلى تعطل جزء من النقدية أو ارتفاع لرصيد الزبائن.

٣ - **التقارير المالية**: التي تجعل المدير على دراية بكل الأحداث المالية وتطوراتها. أثناء تنفيذ الخطة المالية وعند الانتهاء منها. وهذه التقارير يمكن أن تتم على شكل عرض إنشائي أو على شكل بيانات رقمية أو أشكال معينة بيانية تظهر مدى التغيرات المالية التي تحدث في المنشأة وتعرض أسباب المشاكل المالية أو من أجل توضيح الرقابة باستخدام القوائم المالية، ويمكن أن نفترض الجدول التالي؛ والذي يوضح البيانات الفعلية المكونة للعائد على رأس المال المستثمر.

الجدول رقم (١)
البيانات المالية المكونة للتقارير المالية

السنة (٣)		السنة (٢)		السنة (١)		السنوات
النسبة إلى المبيعات %	القيمة	النسبة إلى المبيعات %	القيمة	النسبة إلى المبيعات %	القيمة	البيان
100	2000000	100	1500000	100	10000000	المبيعات
70	14000000	7٠66	1000000	60	600000	تكاليف متغيرة
15	300000	20	300000	30	300000	تكاليف ثابتة
85	1700000	7٠86	130000	90	900000	إجمالي التكاليف
15	300000	3٠13	200000	10	100000	صافي الربح
25	500000	3٠33	500000	50	500000	رأس المال الثابت المستخدم
35	700000	3٠33	500000	30	300000	رأس المال المتغير المستخدم
60	1200000	6٠66	1000000	80	800000	إجمالي رأس المال المستخدم
%15	$\frac{300000}{2000000}$	%3٠13	$\frac{200000}{150000}$	%10	$\frac{100000}{1000000}$	العائد على المبيعات
%66٠1	$\frac{2000000}{1200000}$	%5٠1	$\frac{1500000}{1000000}$	%25٠1	$\frac{1000000}{800000}$	معـدـل دوران رأس المال المستثمر
%25	$\frac{300000}{1200000}$	%20	$\frac{200000}{1000000}$	%5٠12	$\frac{100000}{800000}$	العائد على رأس المال المستثمر

يتبين لنا من خلال الجدول السابق أن المبيعات قد تطورت من السنة الأولى ١٠٠٠٠٠٠ إلى السنة الثانية ١٥٠٠٠٠٠ إلى السنة الثالثة ٢٠٠٠٠٠٠
كما ازدادت التكاليف المتغيرة من ٦٠٠٠٠٠ إلى ١٠٠٠٠٠٠ ثم إلى ١٤٠٠٠٠٠ في حين ظلت التكاليف الثابتة كما هي.

ولقد ارتفع رأس المال المتغير المستخدم من ٣٠٠٠٠٠٠ في السنة الأولى إلى ٥٠٠٠٠٠ في السنة الثانية ثم إلى ٧٠٠٠٠٠ في السنة الثالثة.

وكان لهذه التغيرات آثارها على معدل العائد على المبيعات الذي ازداد من ١٠ % في السنة الأولى ثم إلى ٣،١٣ % في السنة الثانية وإلى ١٥ % في السنة الثالثة. كما ازداد معدل دوران رأس المال المستثمر من ٢٥،١ % إلى ٥،١ % ثم إلى ٦٦،١ % وكان من نتيجة ذلك زيادة العائد على رأس المال المستثمر من ٥،١٢ % إلى ٢٠ % ثم إلى ٢٥ % في السنة الثالثة. ومن أجل أن تكون الصورة أكثر وضوحاً يمكن مقارنة بيانات السنة الثالثة مع القيم المخططة كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (٢)

البيانات المالية في التقارير المالية

البيان	فعلي		مخطط		انحراف الفعلي عن المخطط
	القيمة	النسبة %	القيمة	النسبة %	
المبيعات	٢٠٠٠٠٠	١٠٠	٢٢٠٠٠٠	١٠٠	- ٢٠٠٠٠٠
تكاليف متغيرة	١٤٠٠٠٠	٧٠	١٤٣٠٠٠	٦٥	٣٠٠٠٠
تكاليف ثابتة	٣٠٠٠٠	١٥	٣٠٠٠٠	٦،١٣	صفر
إجمالي التكاليف	١٧٠٠٠٠	٨٥	١٧٣٠٠٠	٦،٧٨	٣٠٠٠٠
صافي الربح	٣٠٠٠٠	١٥	٤٧٠٠٠	٤،٢١	- ١٧٠٠٠٠
رأس المال الثابت المستخدم	٥٠٠٠٠		٥٠٠٠٠		صفر
رأس المال المتغير المستخدم	٧٠٠٠٠	٣٥	٦٦٠٠٠	٣٠	- ٤٠٠٠٠
إجمالي رأس المال المستخدم	١٢٠٠٠٠		١١٦٠٠٠		- ٤٠٠٠٠
العائد على المبيعات	١٠	١٥ %		٣،٢١ %	- ٣،٦ %
معدل دوران رأس المال المستثمر		٦٧،١		٩،١	- ٣٣،٠
العائد على رأس المال المستثمر		٢٥ %		٤٠ %	- ١،١٥ %

من خلال الجدول السابق نجد أن ثمة انحرافاً مقدراه ٢٠٠٠٠٠ في المبيعات وهناك انحراف في التكاليف المتغيرة مقدراه ٣٠٠٠٠ في حين أن التكاليف الثابتة لم يكن هناك أي

انحراف عن القيم المخططة. وهذا ما ينطبق على رأس المال الثابت المستخدم. في حين أن رأس المال المتغير انحرف عن المخطط بمقدار ٤٠٠٠٠.

وكان من نتائج الانحرافات السابقة انحرافات للعائد على المبيعات عن القيم المخططة حيث تم تحقيق معدل عائد على المبيعات مقداره ١٥ % في حين أن المخطط كان ٣٠,٢١ % أي بانحراف مقداره ٣,٦ %. وهناك انحراف لمعدل دوران رأس المال المستثمر بمقدار ٣٣,٠ عن المخطط. فقد تم تحقيق معدل دوران لرأس المال المستثمر مقداره ٦٧,١ في حين أن المعدل المخطط هو ٩,١.

وأما العائد على رأس المال المستثمر فقد انحرف من ٤٥ % إلى ٢٥ % أي بمقدار ١٥ % عن المخطط.

ومن أجل توضيح الرقابة المالية من خلال الموازنة التقديرية يمكن افتراض المثال التالي، مثال: فيما يلي الميزانية النقدية التقديرية لشركة (س) خلال الأشهر الستة الأولى من العام (٢٠٠٢). وقد تم إعداد الميزانية على أساس أنه ستدفع ضريبة في شهر أيار ومقدراها (٢٠) ألف ل.س. وأن رصيد النقدية في بداية كانون الثاني هو (٧) آلاف. وكان الحد الأدنى الواجب الاحتفاظ به من النقدية هو (٥) آلاف.

تقدير التدفق النقدي الداخل	كانون (٢)	شباط	آذار	نيسان	أيار	حزيران
مبيعات نقدية	٨٠	٧٥	٨٠	٧٥	١١٠	٩٥
متحصلات من المدينين	٤٥	٤٠	٤٠	٤٢	٣٨	٥٠
إيرادات متنوعة	٥	٥	٧	٨	١٢	١٠
المجموع	١٣٠	١٢٠	١٢٧	١٢٥	١٦٠	١٥٥

تقدير التدفق النقدي الخارج - المدفوعات	كانون (٢)	شباط	آذار	نيسان	أيار	حزيران
مشتريات نقدية	٥٥	٤٥	٥٧	٥٢	٦٥	٥٠
تسديدات للدائنين	٤٥	٥٠	٤٨	٤٥	٦٠	٥٥
مصاريف متنوعة	٢٥	٢٣	٣٣	٢٨	٣٠	٣٠
ضرائب	-	-	-	-	٢٠	-
المجموع	١٢٥	١١٨	١٣٨	١٢٥	١٧٥	١٣٥
فائض أو عجز مقدّر	٥	٢	(١١)	-	(١٥)	٢٠

حيث إن الأرقام بآلاف الليرات والإشارة (-) تعني عجزاً مقدراً، وبالتالي تكون الميزانية التقديرية على الشكل التالي:

البيان	كانون (٢)	شباط	آذار	نيسان	أيار	حزيران
صافي التدفق النقدي	٥	٢	(١١)	-	(١٥)	٢٠
+ رصيد أول الشهر	٧	١٢	١٤	٥	٥	٥
مجموع	١٢	١٤	٣	٥	(١٠)	٢٥
- الحد الأدنى الواجب الاحتفاظ به	٥	٥	٥	٥	٥	٥
الفائض (العجز) عن الحد الأدنى	٧	٩	(٢)	-	(١٥)	٢٠
التمويل المطلوب (قرض)	-	-	٢	-	١٥	-
سداد القرض	-	-	-	-	-	١٧
الفائض بعد سداد القرض	٧	٩	-	-	-	٣
القروض المتراكمة في نهاية الشهر	-	-	٢	٢	١٧	-

نلاحظ أن على الشركة أن تستعمل فائض الشهر الأول في تمويل احتياجاتها من الشهر الثاني ليظهر فائض جديد في الشهر الثاني مقداره (٩) آلاف وتستخدمه الشركة في تمويل احتياجاتها لشهر آذار لكن يظهر عجز خلال شهر آذار مقداره (٢٠٠٠) تعمل الشركة للحصول على قرض بمقداره لسداد حاجاتها، كما تتعادل احتياجات المنشأة مع الرصيد الواجب الاحتفاظ به في شهر نيسان لكن تبقى بحاجة إلى قرض مقداره (٢٠٠٠) تسدد في شهر أيار وهكذا.....ولكن وبفرض أن بيان التدفق النقدي الجاري في شهر كانون الثاني وكان كما يلي وأن الانحرافات الناجمة عن الميزانية النقدية التقديرية نتيجة التدفقات الفعلية والمقبوضات النقدية الفعلية كانت كما في الجدول التالي:

المقبوضات النقدية	شهر كانون الثاني كما في الميزانية التقديرية	شهر كانون الثاني كما في بيان التدفق النقدي الجاري	الانحراف
مبيعات نقدية	٨٠	٧٠	١٠
متحصلات نقدية من المدينين	٤٥	٤٥	-
إيرادات متنوعة	٥	-	٥
المجموع	١٣٠	١١٥	١٥

وأما المدفوعات النقدية فقد ظهرت كما يلي:

المدفوعات النقدية	شهر كانون الثاني كما ورد في الميزانية التقديرية	شهر كانون الثاني كما ورد في البيان الجاري	الانحراف
مشتريات نقدية	٥٥	٥٥	-
تسديدات للدائنين	٤٥	٤٠	٥
مصاريف متنوعة	٢٥	٢٥	-
مجموع	١٢٥	١٢٠	٥
الفائض أو العجز	٥	(٥)	-
+ رصيد النقدية أول الشهر	٧	٧	
الفائض	١٢	٢	١٠

من هذا الجدول الأخير نجد أن هناك انحرافاً في المبيعات النقدية عن المخططة بمقدار (١٠) كما أن هناك انحرافاً في الإيرادات النقدية الفعلية عن المخططة بمقدار (٥) آلاف وكذلك نجد أن هناك انحرافاً في تسديدات الزبائن الفعلية عن المخططة بمقدار (٥) آلاف. وهذا بالتالي أدى

إلى عجز في النهاية مقداره (٥) آلاف بينما كان مخططاً أن يكون هناك فائض بمقدار (٥) آلاف. وهذا بالتالي سيؤثر في خطة الشركة النقدية من الاقتراض وسيؤدي إلى عجز كما أن الشركة قد لا تستطيع سداد العجز المتوقع في شهري آذار وأيار، وبالتالي يجب على الشركة تصحيح الانحرافات التي ظهرت فتبحث مثلاً عن أسباب الانحراف في مبيعاتها النقدية فهل سبب الانحراف هو ارتفاع سعر السلعة بالمقارنة مع الشركات الأخرى أو نقص الكميات المباعة في السوق، كما تبحث الشركة عن أسباب الانحراف في إيراداتها (هل هو مثلاً نقص في أرباح الأسهم والسندات أو عدم تسديد الغير لبعض الأصول المأجورة له) وهكذا فإن المدير المالي أو المدقق المالي ستتوفر لديه رؤية واضحة لأسباب الانحرافات في الخطة وطرق تصحيحها فيعمل مثلاً على تصحيح انحراف الإيرادات من خلال المطالبة بالإيجار غير المسددة من الغير نتيجة الاستئجار للأصول، وهكذا نجد أن الميزانية النقدية التقديرية الثابتة هي أداة تخطيط ورقابة معاً تساعد في التحكم بالتدفق النقدي بشكل أفضل.

كما يمكن استخدام نتائج المراجعة الداخلية والخارجية كأداة للرقابة المالية.

سبل نجاح الرقابة المالية:

- ١ - الاعتماد على المبادئ العلمية في تنظيم وإدارة نشاط الرقابة المالية.
- ٢ - الربط بين كل من التخطيط المالي والتحليل المالي والرقابة المالية.
- ٣ - توفير وسائل اتصال فعالة ونظام متطور للمعلومات يعتمد على الحاسوب.
- ٤ - الاعتماد على الكوادر المدربة والمؤهلة.
- ٥ - توفير قدر كاف من البساطة والوضوح والمرونة في أساليب الرقابة المالية.

المراجعة الداخلية والخارجية:

المراجعة الخارجية:

يتولى مهمة المراجعة الخارجية خبراء متخصصون من خارج المنظمة، وعادة ما يكونون ممثلين لمكاتب مستقلة ومتخصصة، والهدف الأساسي للمراجعين الخارجيين هو التقييم الدقيق لمدى ملائمة أدوات الرقابة المالية المستخدمة لتقييم الأداء المالي للشركة والى كشف الانحرافات، ويقوم المراجعون بعد التأكد من النتائج بإبلاغها إلى جهات الإدارة العليا والجهات المسؤولة أو المدير المالي، وعادة ما تتم المراجعة الخارجية بطريقة دورية وعلى أساس سنوي ومهنة المدقق الخارجي هي التعليق على أعمال التدقيق والمراجعة المالية الداخلية وبيان مستوى جودة هذا التدقيق، وقد يكون المدقق الخارجي أكثر حيادية في تقييمه للمركز المالي ولحسابات الشركة إذ

إن هذا المدقق الخارجي أو المؤسسة التي تقوم بالتدقيق يمثلان هيئات مستقلة عن الشركة، وبالتالي لا توجد لهما مصالح قد تتضارب مع مصالح الشركة.

المراجعة الداخلية:

يمارس عملية المراجعة الداخلية أفراد متخصصون أيضاً ولكنهم يعملون في الشركة نفسها، ومن الأسباب التي تزيد من قيمة أعمال المراجعين الداخليين أنهم يكونون معاشين لظروف العمل وأكثر إلماماً بها وبالتالي فهم أقدر على فهم الحسابات المالية للشركة، وأيضاً تعد أعمال المراجعة والتدقيق الداخلي للقوائم المالية والحسابية جزءاً من نظام الرقابة المالية المطبق في الشركة، والتدقيق الداخلي يكون دورياً للمنظمة، وبالتالي فهو أسرع وأكثر قدرة على معرفة الانحرافات الحاصلة في القوائم المالية والحسابات، وبالتالي تقديم التوصيات لإدخال ما يلزم من التحسينات للأداء المالي للشركة، وفي كل شركة هناك قسم خاص يساعد على إتمام عملية المراجعة الداخلية للحسابات، وقد تكون مسؤولية مراجعة الحسابات مناطة أيضاً بالمدير المالي الذي يقوم بتحديد خطوات المراجعة الداخلية للحسابات والأداء المالي ويضع أيضاً النظام الكفيل بجعل المراجعة الداخلية عملية مستمرة.