

Université Mohammed KHEIDER –Biskra

Faculté des Sciences Économiques,  
Commerciales et Sciences de Gestion

Département des Sciences Commerciales



جامعة محمد خيضر – بسكرة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية

وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية

## الموضوع:

# مساهمة المراجعة التحليلية في اتخاذ القرارات الاستثمارية للمؤسسة الاقتصادية

دراسة حالة: مؤسسة المطاحن الكبرى لجنوب بسكرة

رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث في العلوم التجارية

تخصص محاسبة

الأستاذ الدكتور:

تومي ميلود

إعداد الطالبة:

براهيمي سمية

أعضاء لجنة المناقشة:

رئيساً	جامعة بسكرة	أ.د/ يحيوي مفيدة
مقرراً	جامعة بسكرة	أ.د/ تومي ميلود
ممتحناً	جامعة بسكرة	د/ شنشونة محمد
ممتحناً	جامعة بسكرة	د/ طاهري فاطمة الزهراء
ممتحناً	جامعة مسيلة	د/ سعودي بلقاسم
ممتحناً	جامعة الوادي	د / عزة الأزهر

السنة الجامعية: 2015 / 2016

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## فهرس الجداول

ص	الجدول
16	جدول رقم (01): الجوانب المتعلقة بمهام المراجعة
93	جدول رقم (02): مصادر واستخدامات الاموال
103	جدول رقم (03): توزيع عمال وحدة الدقيق والفرينة
106	جدول رقم (04): تشكيلة منتجات وحدة الدقيق والفرينة
109	جدول رقم (05): تطور رقم أعمال مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب بسكرة
110	جدول رقم (06): تطور اجمالي انتاج مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب بسكرة
115	جدول رقم (07): أسلوب تحليل الاتجاه في رقم أعمال مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب
116	جدول رقم (08): التغير في اتجاه النتيجة الصافية لمؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب
118	جدول رقم (09): التغير في اتجاه الانتاج المخزن لمؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب
119	جدول رقم (10): التغير في اتجاه اجمالي الانتاج لمؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب
121	جدول رقم (11): أصول الميزانية بتاريخ 2011-12-31
122	جدول رقم (12): خصوم الميزانية بتاريخ 2011-12-31
123	جدول رقم (13): أصول الميزانية بتاريخ 2013-12-31
124	جدول رقم (14): خصوم الميزانية بتاريخ 2013-12-31
125	جدول رقم (15): الميزانية المختصرة لسنة 2010
126	جدول رقم (16): الميزانية المختصرة لسنة 2011
128	جدول رقم (17): الميزانية المختصرة لسنة 2012
129	جدول رقم (18): الميزانية المختصرة لسنة 2013
133	جدول رقم (19): أنواع رأس المال العامل للفترة 2013-2010
135	جدول رقم (20): احتياج رأس المال العامل للفترة 2013-2010
137	جدول رقم (21): الخزينة الصافية للفترة 2013-2010
138	جدول رقم (22): حساب نسب السيولة للفترة 2013-2010
140	جدول رقم (23): نسب الهيكل المالي للفترة 2013-2010
142	جدول رقم (24): نسب المردودية للفترة 2013-2010
145	جدول رقم (25): قائمة مصادر واستخدامات الاموال للفترة 2011-2010
147	جدول رقم (26): قائمة مصادر واستخدامات الاموال للفترة 2012-2011
149	جدول رقم (27): قائمة مصادر واستخدامات الاموال للفترة 2013-2012
153	جدول رقم (28): تقنية الاوساط المتحركة البسيطة
155	جدول رقم (29): التنبؤ باستخدام المتوسطات المتحركة المرجحة
156	جدول رقم (30): المقارنة بين الهيكلين
158	جدول رقم (31): استخراج قيم b و a
160	جدول رقم (32): حساب رقم الأعمال المتوقع
161	جدول رقم (33): حساب الخطأ المعياري للفترة 2013-2003
162	الشكل رقم (34): المقارنة بين رقم الاعمال المتوقع

## فهرس الأشكال

الصفحة	الشكل
09	شكل رقم (01): فرضيات المراجعة
13	شكل رقم (02): أنواع المراجعة
15	شكل رقم (03): أنواع المراجعة الحديثة
36	شكل رقم (04): نموذج اعداد قائمة وصادر واستخدام الاموال
47	شكل رقم (05): أنواع القرارات
50	شكل رقم (06): خصائص اتخاذ القرارات
54	شكل رقم (07): مراحل تقييم المشروعات
84	شكل رقم (08): نظام التدفقات النقدية
93	شكل (09): قائمة مصادر واستخدام الاموال
94	شكل رقم (10): أمثلة عن مصادر واستخدامات الاموال في المؤسسة
100	شكل رقم (11): الهيكل التنظيمي لمؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب بسكرة
107	شكل رقم (12): مراحل انتاج الدقيق
110	شكل رقم (13): منحنى تطور رقم الاعمال
111	شكل رقم (14): منحنى التطور الاجمالي للانتاج
115	شكل رقم (15): نسبة التغير في رقم أعمال المؤسسة للفترة 2003-2013
117	شكل رقم (16): التغير في اتجاه النتيجة الصافية
118	شكل رقم (17): التغير في الانتاج المخزن
120	شكل رقم (18): التغير في اتجاه اجمالي الانتاج
125	شكل رقم (19): التمثيل البياني للميزانية المختصرة لسنة 2010
126	شكل رقم (20): التمثيل البياني للميزانية المختصرة خصوم 2010
127	شكل رقم (21): التمثيل البياني لاصول الميزانية المختصرة لسنة 2011
127	شكل رقم (22): التمثيل البياني لخصوم الميزانية المختصرة لسنة 2011
128	شكل رقم (23): أصول الميزانية المختصرة لسنة 2012
129	شكل رقم (24): خصوم الميزانية المختصرة لسنة 2012
130	شكل رقم (25): أصول الميزانية المختصرة لسنة 2013
130	شكل رقم (26): التمثيل البياني لخصوم سنة 2013
131	شكل رقم (27): التمثيل البياني لأصول الفترة 2010-2013
132	شكل رقم (28): التمثيل البياني لخصوم الفترة 2010-2013
134	شكل رقم (29): تطورات رأس المال العامل للفترة 2010-2013
136	شكل رقم (30): تطورات احتياج راس المال العامل
137	شكل رقم (31): تطورات الخزينة للسنوات 2010-2013
139	شكل رقم (32): تطورات نسب السيولة للفترة 2010-2013
141	شكل رقم (33): تطورات نسب الهيكل المالي 2010-2013
143	شكل رقم (34): تطورات نسب المردودية للفترة 2010-2013
151	شكل رقم (35): مصادر واستخدامات الاموال للفترة 2010-2013

## مقدمة:

تواجه المراجعة في الوقت الراهن مشكلة ضخامة حجم المؤسسات وتعقد عملياتها، حيث تعمل بصورة تنسم بالتطور السريع، الأمر الذي جعل الأساليب التقليدية غير كافية لتجميع أدلة الإثبات والقرائن المتعلقة بعناصر القوائم المالية والمعلومات اللازمة التي تقيد المؤسسة محل المراجعة، لذا استلزم الأمر مراجعة تفاصيل العمليات والأرصدة باستخدام أساليب حديثة متمثلة في المراجعة التحليلية التي تعد من أكثر الأدوات المستخدمة حالياً من قبل المراجع للتحقق من عدالة البيانات المالية المقدمة له من إدارة المؤسسة.

يستخدم مراجع الحسابات من أدوات المراجعة التحليلية التي يراها مناسبة وضرورية في الظروف المحيطة، تتمثل في فحوصات التفاصيل للعمليات والأرصدة لكونها تساعد في تحديد وتشخيص المشاكل المحتملة والهامة وبالتالي يستطيع المراجع تحقيق الكفاءة في أداء عملية المراجعة، أي أن المراجعة التحليلية لا تعطيه معلومات محددة فقط عن مدى صحة بند معين ولكنها تعطيه كل المبررات التي تدفعه إلى مواصلة المراجعة.

فالمراجعة التحليلية تقوم بتحليل النسب والمؤشرات المهمة للتقبات والعلاقات التي تكون متعارضة مع المعلومات الأخرى ذات العلاقة أو تلك التي تنحرف عن المبالغ المتنبأ بها، كما أن المراجعة التحليلية تقيم المعلومات المالية عن طريق دراسة العلاقة المعقولة بين البيانات المالية وغير المالية، وتتضمن مقارنات المبالغ المسجلة مع التوقعات التي يضعها المراجع لإبداء رأيه وتقديمه للمؤسسة محل المراجعة لغرض اتخاذ قرار بمنح قرض معين أو شراء مشروع أو دخول كشريك أو استثمار جديد، وذلك بتوفير معلومات عن نشاط ومجال عمل المؤسسة من خلال تحليل النسب والعلاقات المالية ومقارنتها بنسب معيارية تعبر عن نشاط المؤسسة وكذلك تقديم توصيات فيما يخص الجانب الاستثماري وكيفية تحديد الخيارات، على اعتبارها الخلفية لاتخاذ القرارات الاستثمارية ليتسنى على ضوئها تحديد البدائل لاتخاذ القرار الاستثماري المناسب بأسلوب منظم وشفافية عالية.

## اشكالية البحث:

تتمحور مشكلة البحث حول ضرورة ايجاد طريقة تسمح للمؤسسة باتخاذ قراراتها الاستثمارية بأساليب علمية بأقل تكلفة ممكنة وفي نفس الوقت فعالة وتؤدي إلى النتيجة المطلوبة باستخدام أدوات المراجعة التحليلية التي يمكن أن يستعين بها متخذ القرار للخروج بقرار استثماري مناسب.

بناء على ما سبق نطرح الإشكالية التالية:

### كيف تساهم المراجعة التحليلية في اتخاذ القرارات الاستثمارية للمؤسسة الاقتصادية؟

يمكن طرح في إطار إشكالية بحثنا الرئيسية بعض التساؤلات الفرعية التالية:

- فيما تتمثل المراجعة التحليلية وماهي أساليبها؟
- هل تعتمد المراجعة التحليلية اعتماداً كلياً على التحليل المالي؟
- كيف يمكن اتخاذ القرار الاستثماري من خلال المراجعة التحليلية؟
- هل يتم اتخاذ القرار الاستثماري في مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب مباشرة من تقرير المراجع استناداً بالمراجعة التحليلية أم يؤخذ كمدعم للمعلومات المتوفرة؟

في ضوء إشكالية الدراسة وتساؤلاتها يمكن أن نقدم بعض الفرضيات لأسئلة البحث والتي من شأن الدراسة المجراة إثباتها أو نفيها كما يلي:

- تساعد المراجعة التحليلية على توفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار الاستثماري؛
- تساعد أدوات التحليل المالي باعتبارها من أدوات المراجعة التحليلية باتخاذ القرار الاستثماري؛
- توفر المعلومات الجيدة والشفافة، تساعد متخذي القرار بالخروج بقرار استثماري فعال؛
- القرارات الاستثمارية في مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب هي نتيجة استخدام أدوات المراجعة التحليلية.

## حدود الدراسة:

ترتكز حدود الدراسة على:

- البعد النظري والتطبيقي: يتضمن هذا البحث شقين نظري وتطبيقي يهدف إلى الإحاطة بموضوع المراجعة التحليلية من جهة واتخاذ القرار الاستثماري من جهة أخرى من خلال التركيز على أدوات المراجعة التحليلية، بينما في الشق الثاني للبحث نحاول إسقاط معالم الجزء النظري على الواقع الميداني.
- البعد المكاني والزمني: تم تحديد البعد المكاني والزمني للدراسة بمؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب بسكرة كمؤسسة اقتصادية في مجال إنتاج الدقيق والفرينة، بالنسبة للتحليل فلقد تم اتخاذ الفترة 2010-2013، أما لدراسة واقع المؤسسة اتخذنا الفترة 2003-2013.

## أهمية الموضوع:

تعد المراجعة التحليلية ذات أهمية كبيرة حيث أنها تساعد متخذ القرار في توفير المعلومات اللازمة، تبويبها وتنظيمها لاتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية خاصة منها الاستثمارية نتيجة تحليل مختلف النسب والعلاقات، ليتسنى للمؤسسة اختيار القرار المناسب بأسلوب منظم وشفافية عالية في تحديد أوجه الاستثمار والذي يعمل على ديمومة المسار التنموي.

## هدف البحث:

يهدف هذا البحث الى التعريف بموضوع المراجعة التحليلية، كموضوع جديد وغير معروف عند الكثيرين كمصطلح ومحاولة تطبيقه ومعرفة أدواته في المؤسسات الاقتصادية، كون الكثير من مؤسساتنا الجزائرية غير ملمة بماهية المراجعة التحليلية وأساليبها.

## دوافع اختيار الموضوع:

تم اختيار الموضوع لدوافع عديدة ذاتية وموضوعية نذكر منها:

- دوافع شخصية وذلك رغبة في الاستمرار في التخصص وهو التدقيق المحاسبي وللإلمام أكثر بجميع أنواع المراجعة؛
- محاولة ربط الجامعة بالمحيط بتدعيم المعلومات النظرية ومحاولة تطبيقها في المؤسسات الاقتصادية؛
- حداثة الموضوع على مستوى البحث العلمي وكذلك بالنسبة للواقع العملي؛

■ محاولة تعريف مؤسساتنا الجزائرية بأدوات المراجعة التحليلية مساهمة منا ولو بالقليل في إثراء هذا الموضوع.

## منهج البحث:

تماشياً مع طبيعة الموضوع والإشكالية المطروحة تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، الذي يمكن من تناول أهم الدراسات المتعلقة بالمراجعة التحليلية ثم كيفية اتخاذ القرارات الاستثمارية استناداً على المراجعة التحليلية.

ومنهج دراسة حالة الذي يمكن من ربط المراجعة التحليلية واتخاذ القرارات الاستثمارية في المؤسسة محل الدراسة باستخدام أدواتها.

## هيكل البحث:

بغية الإلمام بمختلف جوانب الموضوع، وتحليل أبعاده لبلوغ الأهداف المسطرة، تم تقسيم البحث الى أربعة فصول، ثلاثة نظرية، أما الرابع فهو تطبيقي:

حيث يستهل الجانب النظري بالفصل الأول المعنون ب المراجعة التحليلية، تم التطرق من خلاله إلى ماهية المراجعة بشكل عام (مفهومها، أنواعها، فروضها ومعاييرها) ومن تم المراجعة التحليلية في المؤسسة الاقتصادية (مفهومها، أنواعها، خصائصها وإجراءاتها).

بينما خصصنا الفصل الثاني للقرار الاستثماري حيث ضم 3 مباحث، تطرقنا إلى ماهية القرار كمبحث أول من خلال التعريف بالقرار، أنواعه، خصائصه، المبحث الثاني خصص القرار الاستثماري (تعريفه من خلال تعريفه، خصائصه، أنواعه). المبحث الثالث تطرقنا من خلاله إلى مبادئ، محددات وأساليب تقييم القرار الاستثماري

أما الفصل الثالث تطرقنا من خلاله إلى أدوات المراجعة التحليلية ودورها في اتخاذ القرار الاستثماري، حيث ضم المبحث الأول التحليل المالي كأداة من أدوات المراجعة التحليلية. المبحث الثاني أساسيات التحليل المالي، المبحث الثالث أسلوب تحليل الانحدار والسلاسل الزمنية. أما المبحث الرابع فقد تطرقنا من خلاله إلى دور أدوات المراجعة التحليلية في اتخاذ القرار الاستثماري.

فالنسبة للفصل الأخير فخصصناه لتطبيق أدوات المراجعة التحليلية، بعد التعريف بالمؤسسة محل الدراسة، مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب بسكرة.

و في الأخير الخاتمة وفيها تم عرض أهم النتائج واختبار صحة الفرضيات والإجابة على الإشكالية المطروحة.

# الفصل الأول

## المراجعة التحضيرية



## تمهيد:

تعتبر المراجعة وظيفة حساسة في المؤسسة، لأنها تعبر عن مصداقية المركز المالي لكسب ثقة المتعاملين بها: مسيرين، ملاك، موردين وسلطات عمومية وغيرها، وبما أن كل مؤسسة تسطر أهدافها وتسعى إلى تحقيقها، وبما أن مراجعة الحسابات في تطور دائم، جعل المؤسسة الاقتصادية تستخدم أسلوب جديد للمراجعة الذي يمكنها من معرفة المؤشرات الخاصة ومعرفة مواطن الضعف والقوة، التي على أساسها يقوم المراجع بأداء اختبارات أكثر تفصيلا في مراجعة العمليات والقوائم المالية، في ظل ما سبق نطرح التساؤل التالي: ماهي المراجعة التحليلية؟ وماهي أساليبها؟ وللإلمام بهذا الموضوع ولتسليط الضوء على هذا المصطلح الجديد سيتم التطرق إلى المراجعة التحليلية بالتفصيل من خلال تعريفها، توقيت استخدامها، أنواعها وإجراءاتها.

## المبحث الأول: ماهية المراجعة

مع تطور حجم المؤسسات وانتشار نطاقها، زادت الحاجة إلى أساليب التحقق من الالتزام بتنفيذ السياسات الإدارية، التي تكفل الحماية لأصول المشروع وضمان دقة البيانات ولهذا نشأت المراجعة.

### المطلب الأول: مفهوم المراجعة وأهدافها

نستهل هذا المطلب بتقديم التعريف اللغوي للمراجعة، ومجموعة من التعاريف الاصطلاحية المختلفة لكن كلها تشترك في الأهداف المراد تحقيقها والمجالات التي تعمل فيها.

### الفرع الأول: تعريف المراجعة

1 - المراجعة لغة: مصدرها راجع، يراجع، مراجعة، والمفعول مراجع؛<sup>1</sup>

يقال مراجعة أهل العلم أي استشارتهم؛

مراجعة كتاب: أي إعادة النظر فيه، تصحيحه؛

مراجعة الحساب: أي مراقبته والتدقيق فيه، أي فحص الحسابات والتدقيق لمعرفة مدى صحتها.

وأصلها: " AUDIT مشتق من التعبير اللاتيني (Audie) ويعني الاستماع، لأنه في العهود القديمة كان المراجع يستمع إلى ما يجري من قيود لإثبات العمليات المالية الخاصة بالنشاط الحكومي."<sup>2</sup>

### 2 - المراجعة اصطلاحاً هي:

- " ذلك النشاط الذي يشرح بكل استقلالية الإجراءات والمعايير والاختبارات والحسابات ومدى مطابقتها للواقع وضمان سير جزء أو كل الأنشطة الداخلة في التنظيم الذي يعكس هذه المعايير."<sup>3</sup>
- " فحص أنظمة الرقابة الداخلية والبيانات والمسندات والحسابات الخاصة بالمؤسسة فحصاً انتقادياً منظماً بقصد الخروج برأي فني محايد عن مدى دلالة القوائم المالية عن الوضع المالي في نهاية فترة زمنية معلومة ومدى تصويرها لنتائج أعمال المؤسسة من ربح وخسارة عن تلك الفترة."<sup>4</sup>

- " عملية منتظمة للحصول على القرائن المرتبطة بالعناصر الدالة على الأحداث الاقتصادية وتقييمها بطريقة موضوعية لغرض التأكيد من درجة مسابرة هذه العناصر للمعايير الموضوعية ثم توصيل نتائج ذلك إلى الأطراف المعنية."<sup>5</sup>

ومنه يمكن القول أن المراجعة هي "فحص يشتمل على بحث، تقييم وتحليل السجلات والإجراءات ونواحي الرقابة المحاسبية لمؤسسة مع تحليل انتقادي للأدلة المستخدمة في تلخيص العمليات المختلفة والتقرير عنها في القوائم المالية، وتنتهي المراجعة التي يقوم بها المراجع بتقرير مكتوب يوضع تحت تصرف الجهات التي تعتمد عليه (التقرير)."<sup>6</sup>

من خلال ما تقدم فإن عملية المراجعة تتضمن العناصر التالية:<sup>7</sup>

- **الفحص:** فحص المستندات، السجلات والدفاتر الخاصة بالمؤسسة للتأكد من صحة وسلامة العمليات التي تم تسجيلها، تحليلها وتبويبها؛
- **التحقيق:** هو إمكانية الحكم على صلاحية القوائم المالية النهائية كتعبير سليم لنتيجة أعمال المؤسسة عن فترة زمنية معينة؛

<sup>1</sup> أحمد زكي بدوي- صديقة يوسف محمود، المعجم العربي الميسر، دار الكتاب المصري (مصر)- دار الكتاب اللبناني (لبنان)، 2001، ص 391.

<sup>2</sup> عبد الله خالد أمين، علم تدقيق الحسابات الناحية النظرية والعملية، ط2، دار وائل للنشر، الأردن، 2005، ص5.

<sup>3</sup> خالد راغب الخطيب، خليل محمود الرفاعي، الأصول العلمية والعملية لتدقيق الحسابات، المستقبل للنشر والتوزيع، الأردن، 1998، ص9.

<sup>4</sup> عبد الله خالد أمين، مرجع سابق، ص13.

<sup>5</sup> محمد التهامي طواهر، مسعود صديقي، المراجعة و تدقيق الحسابات الإطار النظري والممارسة التطبيقية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003، ص9.

<sup>6</sup> أحمد نور، مراجعة الحسابات من الناحيتين النظرية والعملية، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 1992، ص 7.

<sup>7</sup> محمد التهامي طواهر، مسعود صديقي، مرجع سابق، ص11.

• **التقرير:** وهو ختام عملية المراجعة، إذ هو بلورة حقيقية لنائج عملية الفحص والتحقيق في شكل تقرير يقدم إلى الأطراف المعنية.

## الفرع الثاني: أهداف المراجعة

يتوصل المراجع الى التعبير عن رأيه حول صدق القوائم المالية بعد قيامه بإجراءات طويلة وأحكام منطقية، لتحقيق الأهداف التالية:<sup>8</sup>

• **دقة وصحة عرض القوائم المالية:** للتحقق من هذا الهدف والتأكد من صحة عرض القوائم المالية، يجب على المراجع الإلمام والتحقق من أن عناصر القوائم المالية قد تم تبويبها طبقاً للمعايير والمبادئ المحاسبية المتعارف عليها، والتأكد أيضاً من خلوها من أي أخطاء لأنه مسؤول عن اكتشافها بواسطة بذل العناية المهنية اللازمة.

• **شرعية وصحة العمليات المالية التي تمت خلال فترة معينة:** يتطلب هذا الهدف من المراجع ضرورة التحقق من أن كل العمليات المالية المسجلة بالدفاتر خلال الفترة تعكس بشكل صحيح التغيرات في موارد والتزامات المؤسسة، ومن هنا كانت مسؤولية المراجع المتعلقة بدراسة وتقييم نظام الرقابة الداخلية المعمول به بالنسبة لكل عملية من العمليات المالية المسجلة بالدفاتر.

• **ملكية عناصر النشاط المختلفة:** يتأكد المراجع بهذا الهدف من أن كل عناصر الأصول هي ملك للمؤسسة والخصوم التزام عليها وبأن المخزون هو فعلاً للمؤسسة، فالمراجع يعمل على تأكيد صدق وحقيقة المعلومات المحاسبية التي تقدم إلى أطراف عدة سواء داخلية أو خارجية.

• **الشمولية:** الغرض من هذا الهدف هو التأكد من صحة البيانات المحاسبية المثبتة بالدفاتر والسجلات وتجهيزها بشكل يسمح بتوفير معلومات شاملة ومعبرة عن الوضعية الحقيقية للمؤسسة لغرض الإدلاء بها إلى الأطراف المعنية.

• **الوجود المادي:** يمثل التحقق والتأكد من الوجود المادي هدفاً من أهداف مراجعة كافة حسابات الأصول والخصوم وحقوق الملكية، فمسؤولية المراجع الأساسية فيما يتعلق بحسابات الأصول والحقوق تتمثل في التأكد من أن الأصول والحقوق موجودة فعلاً، أما فيما يتعلق بحسابات الخصوم فإن مسؤولية المراجع تتمثل في التحقق من أن الالتزامات الموجودة مسجلة بالدفاتر.

تمثل هذه العناصر نقاط مهمة تساعد المراجع على إبداء الرأي الفني المحايد حول عدالة عرض القوائم المالية وتمثيلها لنتيجة أعمال المؤسسة ومركزها المالي والتدفقات النقدية، يعني أن مسؤولية المراجع في هذا الشأن تتحدد فقط بحدود ما عبر عنه في تقريره، والذي يختلف باختلاف النتائج التي يتوصل إليها، مما يعني وجود أنواع متعددة من تقارير أبداء الرأي وهي أربع:<sup>9</sup>

• **التقرير النظيف:** أو التقرير المطلق أو التقرير غير المقيد بتحفظات، من خلال هذا التقرير يبين المراجع أن القوائم المالية تعرض بعدالة المركز المالي ونتائج العمليات وتغيرات المركز المالي بالانسجام مع المعايير والمبادئ المحاسبية؛

• **التقرير المتحفظ:** يتم إصداره في حالة وجود تحديد لنطاق عمل المراجع أو عدم اتفاقه مع الإدارة حول القوائم المالية، في هذه الحالة فإنه يستخدم كلمة "استثناء" لتأثير الأمور التي تتعلق بالتحفظ؛

• **التقرير المعارض:** التقرير السالب أو العكسي يصدره المراجع عندما لا تمثل القوائم المالية أعمال المؤسسة ومركزها المالي تمثيلاً عادلاً طبقاً للمبادئ والمعايير المحاسبية المقبولة عموماً، لكن لإصدار هذا الرأي يجب أن تكون التحفظات التي ذكرها المراجع ذات أهمية لدرجة أنها تؤثر على التقرير النظيف ومدعماً بأدلة وبراهين لتبرير رأيه؛

<sup>8</sup>راجع:

- أمين احمد السيد لطفى، مسؤوليات وضوابط مهنة المراجعة والتدقيق، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2002، ص32.

- محمد الفيومي، عوض لبيب، أصول المراجعة، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 1998، ص 88.

- محمد التهامي طواهر- مسعود صديقي، مرجع سابق، ص17.

<sup>9</sup> حسين القاضي- حسين دحدوح، أساسيات التدقيق في ظل المعايير الأمريكية والدولية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الاردن، 1999، ص 334.

• **تقرير عدم إبداء رأي:** يصدر هذا التقرير عندما لا يتمكن المراجع من تطبيق إجراءات المراجعة التي يراها ضرورية في عمله للحصول على الأدلة والبراهين اللازمة لإبداء رأيه في القوائم المالية، لوجود أسباب مثل تحديد نطاق المراجعة لا يمكن المراجع من أداء عمله أو وجود حالة من عدم التأكد وعدم استقلاليته لإبداء رأيه. مما تقدم ذكره فإن ما يواجه مستخدم البيانات من صعوبة تقييم جودة المعلومات المقدمة إليه وتحديد درجة الاعتماد عليها نتيجة لتوافر العوامل التالية:<sup>10</sup>

• **تضارب المصالح بين الأطراف المعنية:** عندما يشعر مستخدم المعلومات أن هناك تعارض فعلي أو محتمل بين مصلحته ومصلحة المؤسسة، فإنه يصر على ضرورة إجراء تقييم دقيق لهذه المعلومات وخاصة من شخص مستقل ومتخصص.

• **الأهمية النسبية للمعلومات محل الدراسة:** فزيادة أهمية المعلومات المقدمة عند اتخاذ القرارات، تكون درجة الاعتماد عليها كبيرة من قبل مستخدمي المعلومة.

• **صعوبة المعلومات المعدة:** وتعقيد الموضوعات المرتبطة بها، يجعل مستخدم المعلومات غير قادر على استيعابها وارتفاع احتمال حدوث أخطاء، هنا تظهر الحاجة إلى وجود شخص متخصص ألا وهو المراجع.

## المطلب الثاني: أساسيات المراجعة

يحتوي هذا المطلب على عناصر تعتبر من المسلمات التي تركز عليها المراجعة، وهذه المسلمات هي طرق المراجعة، فروضها ومعاييرها.

## الفرع الأول: طرق المراجعة

يستعمل المراجع عدة طرق لأداء عمله منها:<sup>11</sup>

- **الملاحظة:** تستخدم خاصة عند القيام بعمليات الجرد لأصول المؤسسة المختلفة؛
- **التفتيش:** يطبق في مراجعة الاستثمارات والتأكد من وجودها الفعلي؛
- **التثبيت:** يستخدم للتأكد من أرصدة الحسابات ومبالغ العمليات مع أطراف خارج المؤسسة؛
- **المقارنة:** تطبق على أرصدة الحسابات والبيانات الجارية مقارنة على بيانات شبيهة بفترات سابقة؛
- **التحليل:** تطبق على البيانات والحسابات الجارية لتقرير مدى الاعتماد عليها وصلاحيته نشرها كمعلومات عن المؤسسة المعنية؛
- **الاحتساب:** تطبق خاصة على المخزون كاحتساب مخزون آخر مدة وأرصدة العملاء؛
- **الاستفسار:** يلجأ المراجع إلى هذه الطريقة للتأكد من خلال استجواب المراجع الداخلي أو المحاسب.

## الفرع الثاني: فروض المراجعة

قبل التطرق لفروض المراجعة، علينا أولاً إعطاء معنى للفروض لأنها تعتبر الأساس الأول في بناء أي علم أو أي نظرية، لذا فهي: " شرط أو ظرف يتم العمل في ظلّه ويلقى القبول العام بين ممارسي المهنة ومنظمتها، ويتفق مع مجال استخدام المراجعة ويواكب تطوراتها ويكون الأساس لاشتقاق باقي عناصر الإطار النظري للمراجعة: المفاهيم، الأهداف المعايير...."<sup>12</sup> ومن هذه الفروض:<sup>13</sup>

<sup>10</sup> عبد الفتاح الصحن، محمد سمير الصبان، شريفة علي حسن، أسس المراجعة، الدار الجامعية، مصر، 2004، ص15.

<sup>11</sup> عبد الفتاح الصحن- محمد السرايا، الرقابة والمراجعة الداخلية، الدار الجامعية، مصر، 2004، ص20.

<sup>12</sup> نصر صالح محمد، نحو إطار نظري عام للمراجعة وأثره على معاييرها، منشورات أكاديمية الدراسات العليا، ليبيا، 2004، ص170.

<sup>13</sup> راجع:

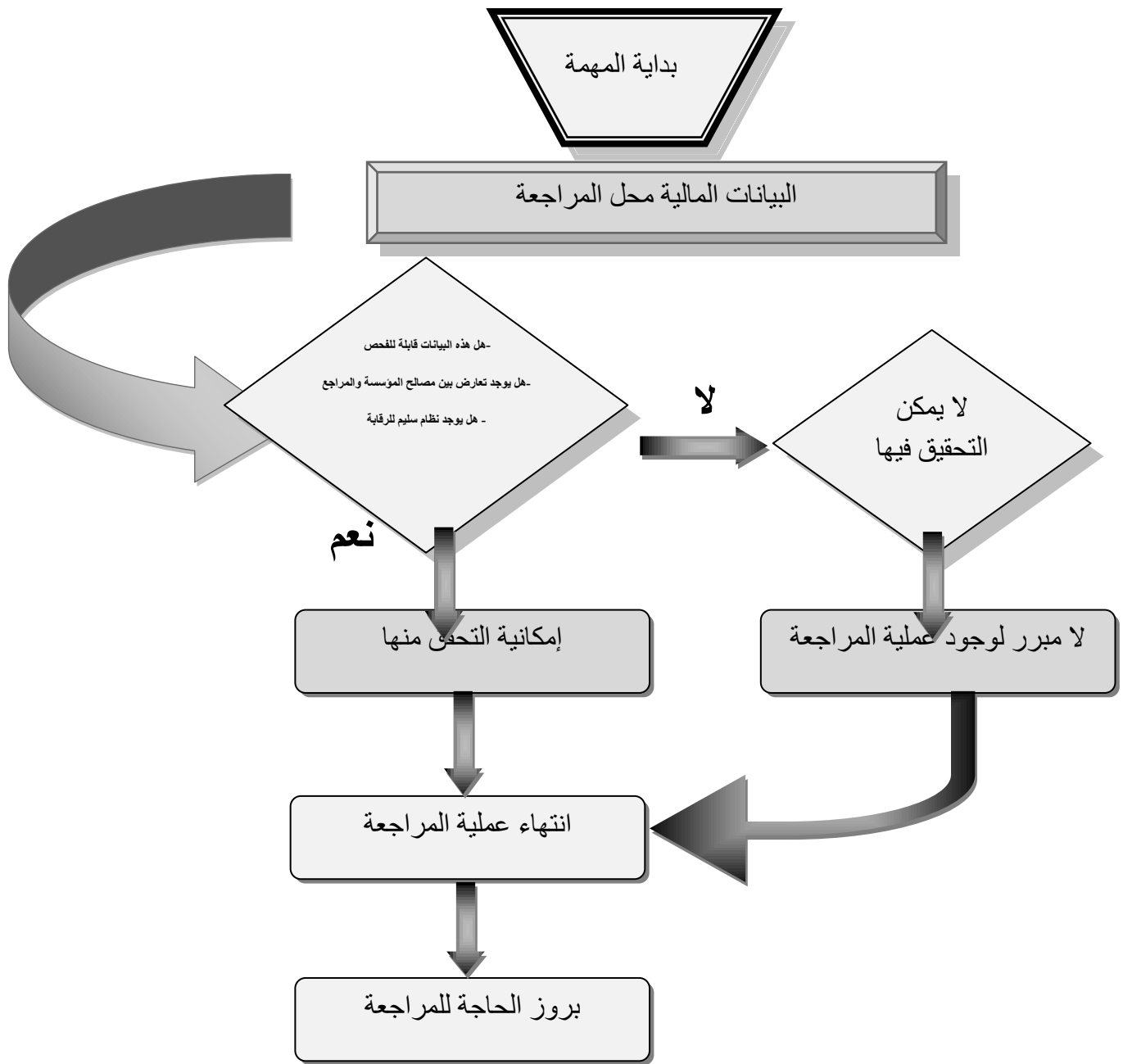
- أمين السيد احمد لطفي، المراجعة في ضوء المعايير الدولية، الدار الجامعية، مصر، 2006، ص65.

- احمد حلمي جمعة، المدخل الحديث لتدقيق الحسابات، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2000، ص20.

- محمد سمير الصبان، الأصول العلمية للمراجعة بين النظرية والممارسة، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، لبنان، 2001،

- **قابلية البيانات المالية للفحص:** بما أن المراجعة تتمحور حول فحص البيانات والدفاتر والمستندات المحاسبية بغية الحكم على المعلومات المالية والتي تتمثل في القوائم المالية، لذا فإن هذا الفرض هو أساسي لقيام عملية المراجعة ولكي يتحقق يجب أن تكون المعلومات المالية ملائمة لاحتياجات المستخدمين.
  - **عدم وجود تعارض محتمل في المصالح بين المراجع والإدارة:** يتضح من خلال هذا الفرض هو وجود تبادل للمنفعة بين الطرفين، فمصلحة الإدارة هي المعلومات التي يتوصل إليها المراجع لاتخاذ قراراتها، ومصلحة المراجع هو الحصول على البيانات اللازمة للقيام بعمله، لذا لا يجب أن يكون هناك تعارض للمصالح، لأنه لا يخدم مصلحة الإدارة في كلتا الحالتين، لذلك فإن المراجع دائماً عليه ان يحتفظ بنظرة الشك عند قيامه بتجميع الأدلة والبراهين المتعلقة بتأكيدات الإدارة.
  - **خلو القوائم المالية وأية معلومات تقدم للمراجعة من أية أخطاء غير عادية وتواطئية:** يعتبر هذا الفرض مهم جداً لأنه يخلي مسؤولية المراجع من الأخطاء التطائية لأن مسؤوليته تكمن في اكتشاف الأخطاء الواضحة من خلال اختباره العادية.
  - **وجود نظام سليم للرقابة الداخلية:** لتقليل من احتمال حدوث أخطاء، وان كانت، لا تكون غير عادية، لذا يجب على المراجع التأكد من نظام الرقابة الداخلي وسلامته.
  - **التطبيق المناسب للمبادئ المحاسبية:** يؤدي هذا الفرض إلى سلامة تمثيل القوائم المالية للمركز المالي والمعلومات المحاسبية، إذ أن المبادئ المحاسبية تمثل معيار يقاس عليه صدق وعدالة عرض القوائم المالية.
  - **مزاولة المراجع لعمله فقط كمراجع حسابات:** أثناء مزاولة المراجع مهنته في المؤسسة يجب عليه الالتزام بها لضمان حياده رغم قدرته على أداء واجبات أخرى فإنه يحضر عليه حتى ولو طلب منه ذلك من إدارة المؤسسة، فإذا أحل المراجع بواجباته المهنية أو لم يفي بها على الوجه المطلوب فإنه يتعرض للمساءلة المهنية وتحميله مسؤولية ذلك.
- وتتضح هذه الفرضيات في الشكل التالي:

## شكل رقم(01): فرضيات المراجعة



Source : House Michel, *l'audit dans le secteur public*, centre de librairie et d' édition technique , paris,1986 , p

### الفرع الثالث: معايير المراجعة

تعرف المعايير على أنها " المقاييس التي يستطيع المراجع في ضوءها أن يقيم العمل الذي قيم به، وأن يتعرف على ما إذا كان قد قام بالواجبات التي التزم بها كعضو ينتسب إلى مهنة المحاسبة وبنفس المستوى المتعارف عليه".<sup>14</sup> وتنقسم هذه المعايير إلى:

أولاً- **معايير شخصية:** أو معايير التأهيل والأداء أو المعايير العامة وهي "معايير تهتم بالتأهيل والصفات الشخصية للمراجع وعلاقتها بجودة ونوعية الأداء المطلوب، لذا يجب على المراجع قبل التعاقد على مهمة المراجعة أن يقرر ما إذا كانت هذه المعايير يمكن تحقيقها واستفائها عند أداء هذه المهمة".<sup>15</sup>، وتنقسم إلى:<sup>16</sup>

<sup>14</sup> محمد التهامي طواهر، مسعود صديقي، مرجع سابق ص 37.

<sup>15</sup> حامد منصور الطحان، محمد الحموي، المراجعة الداخلية، جامعة القاهرة، مصر، 1994، ص 32.

<sup>16</sup> راجع:

- السقا السيد احمد، المراجعة الداخلية الجوانب المالية والتشغيلية، الجمعية السعودية للنشر، السعودية، 1997، ص 235.

- احمد حلمي جمعة، المدخل إلى التدقيق والتأكد الحديث -الإطار الدولي أدلة ونتائج التدقيق-، دار الصفاء للنشر والتوزيع، مصر، 2009، ص

**1 - معيار تأهيل المراجع:** ويقصد به التأهيل العلمي والعملية، لذا يتوقع أن يكون لدى المراجع درجات مرتفعة من الفهم لكل أمور المحاسبة والمراجعة والتطورات الجديدة في مجال عمله وأنشطة المؤسسات، لأن هذا المعيار قد يحكم على التقرير الذي يصدره المراجع ما إذا كانت القوائم المالية للمؤسسة قد عرضت بشكل صادق وعادل.

**1 - معيار الاستقلالية:** يتطلب هذا المعيار أن يتوافر للمراجع الاستقلال والحياد الذهني أثناء أداء عملية المراجعة ويعتمد ذلك على الطبيعة الأساسية للمراجع لذا يجب أن يكون مستقلاً من الناحية الذهنية كي لا يسمح بتأثير أية علاقة على حياده وأن لا يسمح لأي طرف بالتدخل في أتعابه إلا للإدارة المعنية، وأن يكون مستقلاً في نواحي ثلاثة هي:

- **الاستقلال في إعداد برنامج المراجعة:** ويقصد بذلك الحرية في إعداد خطوات ووقت العمل والإطار العام للمهام دون أي تدخل للإدارة؛
- **الاستقلال في مجال الفحص:** يعني عدم تعرض المراجع للضغط من ناحية اختيار العمليات والعينات التي سوف تخضع لعملية الفحص؛

■ **العناية المهنية الواجبة:** يتطلب هذا المعيار من المراجع بذل العناية المهنية الواجبة عند ممارسة عملية المراجعة، لذا يجب أن يكون لديه معرفة كبيرة بمجال المراجعة والتدريب والخبرة والمهارة المطلوبة فالمراجع يجب أن يبذل العناية المهنية الواجبة في التحقق من أن دليل الإثبات كافٍ ومناسب لتدعيم وتأييد تقريره.

**ثانياً-معايير العمل الميداني:** ترتبط هذه المعايير بخطوات تنفيذ عملية المراجعة والإجراءات التحليلية، كما تبرز أهم التوجيهات التي يجب على المراجع أن يأخذ بها عند قيامه بعملية المراجعة، فمعايير العمل الميداني ثلاثة هي:<sup>17</sup>

**1 - الإشراف والتخطيط المناسب:** يجب أن تخطط خطوات العمل الميداني تخطيطاً مناسباً وكافياً والإشراف على أعمال مساعدي المراجع أن وجدوا بطريقة مناسبة وفعالة. ووضع خطة عمل يأخذ بها والحصول على معلومات كافية عن المؤسسة تمكنه من التخطيط لمهمته.

**2 - تقييم نظام الرقابة الداخلية:** إن فحص وتقييم نظام الرقابة الداخلية أمر ضروري لأنه يمكن من الإلمام بالإجراءات والأساليب المستخدمة، ليزيد من مصداقية المعلومات المالية، كما أنه يخفض من أدلة الإثبات التي يتعين على المراجع جمعها. ويمر تقييم نظام الرقابة الداخلي بثلاث خطوات رئيسية هي:<sup>18</sup>

■ **الإلمام بالنظام الموضوع:** يتم عن طريق المتابعة، الملاحظة، الاطلاع، واستخدام قائمة الاستبيان لتحديد كيفية عمل هذا النظام.

■ **تحديد مدى ملاءمة النظام:** عن طريق دقة الإجراءات الموضوعية والمستخدمة بالمقارنة بالنموذج الأمثل لتلك الإجراءات مع أخذ ظروف الواقع في الاعتبار.

■ **تحديد الكيفية التي يسير عليها النظام فعلاً:** فقد يكون هذا النظام نظرياً فقط ولكن واقعياً غير مطبق.

**3 - أدلة الإثبات كافية وملائمة:** يتطلب هذا المعيار أن يحصل المراجع على أدلة إثبات كافية وملائمة قبل التعبير عن رأيه، وترتبط كفاية أدلة الإثبات بمقدار ونوعية أدلة إثبات المراجعة التي يتم الحصول عليها، بالإضافة إلى صلاحية وأنواع هذه الأدلة.

**ثالثاً-معايير إعداد التقرير:** ينبغي على المراجع أن يوضح ويشير في تقريره بكل صراحة عن رأي فني محايد حول مدى دلالة القوائم المالية الختامية على المركز الحقيقي للمؤسسة، ويتضمن هذا المعيار العناصر التالية:<sup>19</sup>

<sup>17</sup> حسين قاضي، حسين دحدوح، مرجع سابق، ص 26.

<sup>18</sup> خالد راغب الخطيب، خليل محمود الرفاعي، مرجع سابق، ص 69.

1 - يجب أن يوضح التقرير ما إذا كانت القوائم المالية قد تم تصويرها وعرضها وفقاً للقواعد والمبادئ المحاسبية المتعارف عليها (مبدأ الوحدة المحاسبية، مبدأ الاستمرارية، مبدأ استقلالية الدورات، مبدأ وحدة القياس،.....)

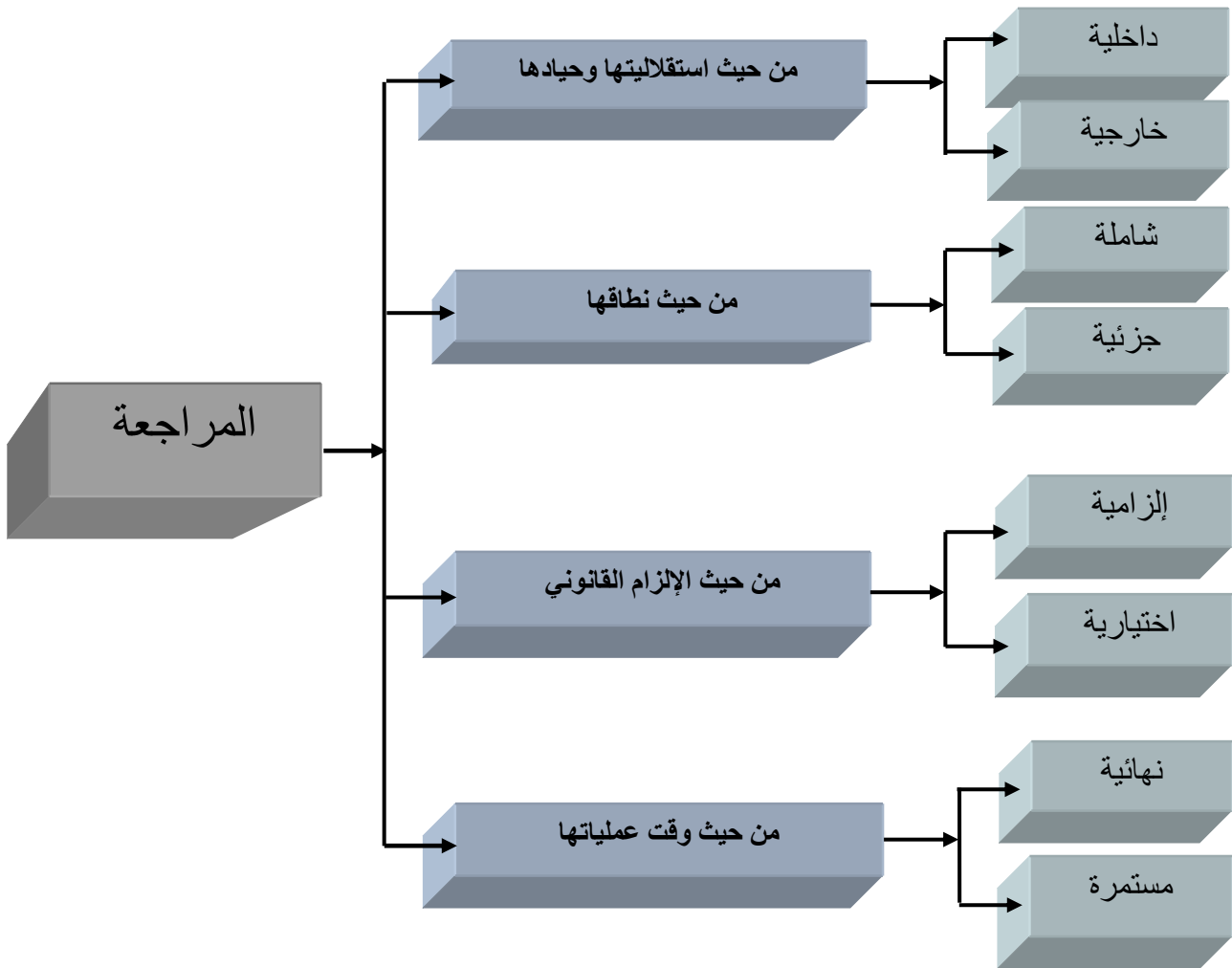
2 - يجب أن يوضح التقرير مدى ثبات المؤسسة على إتباع هذه المبادئ والقواعد المحاسبية المتعارف عليها وما إذا كانت القواعد التي طبقت في الفترة الجارية مطابقة لتلك التي كانت مستخدمة في الفترات السابقة.

3 - إمام تقرير المراجع بجميع الجوانب المالية حتى يتمكن التحقق من مدى صدق وصحة المركز المالي للمؤسسة ووضوح القوائم المالية.

### المطلب الثالث: أنواع المراجعة

توجد أنواع عديدة للمراجعة، كل نوع ينظر للموضوع من زاوية مختلفة لكن على المؤسسة العمل بنوع معين من المراجعة الذي يتناسب مع شكلها، حجمها ونشاطها، يمكن تلخيص هذه الأنواع في الشكل التالي:

شكل رقم (02): أنواع المراجعة



مصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على محمد السيد سرايا، أصول وقواعد المراجعة والتدقيق الشامل، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2002، ص41

وفيما يلي سيتم التفصيل في هذه الأنواع من خلال:



أولاً- من حيث استقلالية المراجعة وحيادها: أو من حيث القائم بعملية المراجعة وتقسّم إلى:<sup>20</sup>

- 1- **مراجعة خارجية:** هي الأداة الرئيسية المستقلة والحيادية التي تهدف إلى فحص القوائم المالية في المؤسسة، بالإضافة إلى أنها نظام يهدف إلى إعطاء رأي موضوعي في التقارير والأنظمة والإجراءات المعنية بحماية ممتلكات المؤسسة موضوع الدراسة من شخص مستقل عنها؛
- 2- **المراجعة الداخلية:** هي المراجعة التي تتم بواسطة طرف من داخل المؤسسة ويهدف بالدرجة الأولى إلى خدمة الإدارة عن طريق التأكد من النظام المحاسبي والرقابة الداخلية لاكتشاف ومنع الأخطاء والتلاعبات.

ثانياً- من حيث نطاق المراجعة: وتقسّم إلى:<sup>21</sup>

- 1- **مراجعة شاملة:** يكون نطاق عمل المراجع هنا غير محدود، ولا تضع المؤسسة أية قيود على نطاق العمل الذي يقوم به المراجع، لكي يخرج برأي سليم ملم بجميع الجوانب المهمة؛
- 2- **مراجعة جزئية:** يكون سبب انتشار هذا النوع من المراجعة هو الشك في بند من بنود القوائم المالية من النقدية أو المخزون سواء من الجهة المسيرة أو الشركاء، كوجود أخطاء أو غش أو تلاعبات، لذا توكل المؤسسة مراجع خارجي لتكون المعلومات ذات مصداقية.

ثالثاً- من ناحية الإلزام القانوني: وتقسّم إلى:<sup>22</sup>

- 1- **مراجعة إلزامية:** وهي المراجعة التي يحتم القانون القيام بها، حيث تعين إدارة الضرائب للمؤسسة مراجع خارجي لمراجعة حساباتها واعتماد القوائم المالية لها، ومن ثم يترتب على عدم القيام بتلك المراجعة وقوع مخالفة تحت طائلة العقوبات المقررة؛
- 2- **مراجعة اختيارية:** وهي المراجعة التي تتم دون إلزام قانوني، إنما تطلبه المؤسسة للتأكد من صحة قوائمها المالية.

رابعاً- من ناحية وقت عملية المراجعة: وتتنقسم إلى:<sup>23</sup>

- 1- **مراجعة نهائية:** هي المراجعة التي تبدأ بعد انتهاء المؤسسة من أعمالها وإعداد القوائم المالية والحسابات الختامية، ويمتاز هذا النوع بضمان عدم حدوث أي تعديل في البيانات المثبتة في الدفاتر والتغيير في أرصدة الحسابات بعد مراجعتها، لذا في الغالب يتفرغ المراجع في فحص الحسابات وعمليات المؤسسة للتأكد من أن ما تحقق من نتائج يعبر تعبيراً صادقاً عما أنجز من أعمال؛
- 2- **مراجعة مستمرة:** هي المراجعة التي تتم خلال السنة المالية لعمليات المؤسسة سواء كانت منتظمة مثل أسبوعياً شهرياً، أو غير منتظمة خلال أيام معينة، ومن مزايا هذا النوع هو سرعة اكتشاف الأخطاء ومعالجتها بمجرد اكتشافها دون انتظار انتهاء السنة المالية.

كل الأنواع السابق ذكرها للمراجعة أنواع تقليدية وقد صنفت أنواع حديثة للمراجعة متمثلة في:

**الفرع السادس: من حيث طبيعة إجراءات المراجعة الميدانية**

تنقسم إجراءات المراجعة الميدانية إلى ثلاثة أنواع هي:<sup>24</sup>

<sup>20</sup>- محمد السيد سرايا، أصول وقواعد المراجعة والتدقيق الشامل، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2002، ص41.

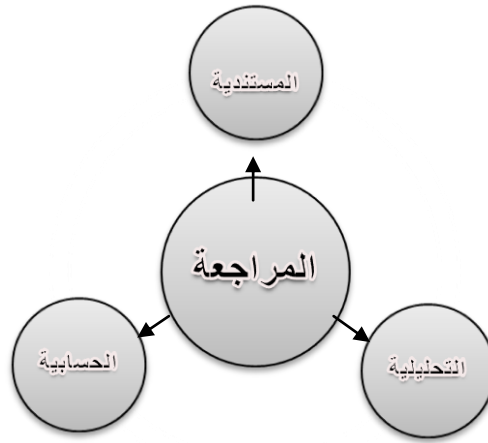
<sup>21</sup>- محمد التهامي طواهر، مسعود صديقي، مرجع سابق، ص23.

<sup>22</sup>- محمد السيد سرايا، مرجع سابق، ص42.

<sup>23</sup> نفس المرجع، ص48.

<sup>24</sup> وليام توماس-امر سونهنكي، المراجعة بين النظرية والتطبيق، تعريب احمد حامد حجاج- كمال الدين سعيد، دار المريخ للنشر، السعودية، 2006، ص

## شكل رقم(03): أنواع المراجعة الحديثة



المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على وليام توماس-امرسونهنكي، **المراجعة بين النظرية والتطبيق**، تعريب احمد حامد حجاج- كمال الدين سعيد، دار المريخ للنشر، السعودية، 2006، ص 70.

- 1 - **مراجعة مستندية**: تعتبر المستندات أدلة إثبات يتحصل عليها المراجع أثناء قيامه بمهمة المراجعة، لذا فإنها تقوم على أساس أن هذا المستند هو أداة رئيسية يستخدمها المراجع في انجاز عمله، بمقارنة البيانات الواردة في المستند بما تم تسجيله في الدفاتر من قيود، ومن أمثلتها الفواتير الخاصة بالبيع والشراء، عقود الإيجار.....؛
  - 2 - **مراجعة حسابية**: يقوم بها المراجع كمرحلة ثانية من المراجعة المستندية، حيث يقوم بالمراجعة الرقمية لكل ما تم تسجيله في الدفاتر والسجلات المحاسبية من حيث القيمة والكمية؛
  - 3 - **مراجعة تحليلية**: هي عملية تقييم المعلومات المالية، من خلال دراسة العلاقات الممكنة بين البيانات المحاسبية للحكم على معقولية العلاقات بين البيانات المالية وغير المالية.
- ولقد صنفت المراجعة من حيث الجوانب المتعلقة بمهام المراجعة إلى ثلاث أنواع، تتبين من خلال الجدول التالي:

### جدول رقم(01): الجوانب المتعلقة بمهام المراجعة

نوع المراجعة	طبيعة المراجعة	المعايير الموضوعية	طبيعة تقارير المراجع
مراجعة القوائم المالية	بيانات القوائم المالية	مبادئ المحاسبة الموضوعية عموماً	رأي عن مدى صدق وعدالة القوائم المالية
مراجعة الالتزام	البيانات التي تتعلق بالقواعد والقوانين والسياسات	السياسات الإدارية، القوانين، القواعد التنظيمية	مراجعة الكفاية والفعالية وإعطاء توصيات
المراجعة التشغيلية	بيانات التشغيل والأداء	الأهداف الموضوعية من قبل الإدارة	مراجعة الكفاية والفعالية وإعطاء توصيات

المصدر: طه عبد الوهاب، **المراجعة النظرية والممارسة المهنية**، جامعة المنصورة، مصر، 2004، ص 17.

ويمكن التوضيح أكثر من خلال تعريف كل منها على حدى:

- 1 - **مراجعة القوائم المالية**: "وهو جمع وتقييم الأدلة حول البيانات المحاسبية و تتمثل في الميزانية العامة، قائمة الدخل، وقائمة التدفقات النقدية بالإضافة إلى تلك الإيضاحات المتممة للقوائم والتي توضح السياسات المحاسبية المتبعة، لأجل التمكن من إعطاء الرأي عن عدالة المركز المالي، وأن حساب الأرباح والخسائر والتدفقات النقدية تمثل نشاط السنة أو الفترة المنتهية بذلك التاريخ وأن الإيضاحات المرفقة مع

البيانات المالية كافية<sup>25</sup>، وخاصة من أجل تحديد أن تلك القوائم قد أعدت وفقا لمعايير محددة يطلق عليها مبادئ المحاسبة المتعارف عليها.

2 **مراجعة العمليات التشغيلية:** "تتمثل في فحص أية إجراءات تشغيلية بالمؤسسة بهدف تقييم كل من الكفاءة والفعالية وبعد إتمام المراجعة، يتم رفع توصيات إلى الإدارة للعمل على تحسين التشغيل<sup>26</sup>، لذا يطلق عليها المراجعة الإدارية، حيث تقيس الفعالية كيفية تحقيق المؤسسة لأهدافها وأغراضها، أما الكفاءة فهي تقيس كيفية استخدام المؤسسة لمواردها بشكل جيد لتحقيق أهدافها.

3 - **مراجعة الالتزام:** تعرف بمراجعة الأداء أو التنفيذ، يتمثل الهدف منها في تحديد ما إذا كانت المؤسسة قد التزمت بإجراءات وقواعد محددة موضوعة من قبل سلطة أعلى (حكومية)، على سبيل المثال عند ترجمة مدى التزام المكلفين بالضريبة يقوم المراجع الجبائي المعين من قبل مصلحة الضرائب بمراجعة مثلا صافي الدخل الخاضع للضريبة، التأكيد من صحة تطبيق نسب الضرائب، لذا غالبا ما يكون المراجعون هنا خارجيين أو مستقلين على المؤسسة محل المراجعة<sup>27</sup>.

## المبحث الثاني: ماهية المراجعة التحليلية

يشار إلى استخدام أساليب التحليل في المراجعة بعدة تعابير، أهمها الإجراءات التحليلية أو الفحص التحليلي أو مدخل الأعمال للمراجعة أو فحص مؤشرات الأداء، وعموما توجد علاقة تكامل بين إجراءات المراجعة وأساليب الفحص التحليلي يشار إليها بتعبير المراجعة التحليلية وسنتطرق إليها بالتفصيل من خلال:

### المطلب الأول: مفهوم المراجعة التحليلية وخصائصها

تعتبر المراجعة التحليلية تطورا كبيرا لعملية المراجعة، حيث أصبح المراجعين يستخدمونها كثيرا لتسهيل عملهم.

### الفرع الأول: تعريف المراجعة التحليلية

تعرف المراجعة التحليلية على أنها:

- حسب المعيار الأمريكي رقم 56 هي " عملية تقييم المعلومات المالية وذلك للحكم على معقولية العلاقات بين البيانات المالية وغير المالية<sup>28</sup>."
- وفق المعيار الدولي رقم 520 هي " تحليل النسب والمؤشرات المهمة وبحث التقلبات والعلاقات التي تكون متعارضة مع المعلومات الأخرى ذات العلاقة أو تلك التي تنحرف عن المبالغ المتبأ بها، كما تتضمن المراجعة التحليلية دراسة العلاقات بين عناصر المعلومات المالية والمعلومات غير المالية ذات العلاقة<sup>29</sup>."
- " تقييم المعلومات المالية عن طريق دراسة العلاقة بين البيانات المالية وغير المالية، كما تشمل أيضا الاستفسار عن وجود تقلبات محددة وعلاقات لا تتماشى مع العمليات المالية المتصلة بها أو تنحرف انحرافا مؤثرا عن المبالغ المتوقعة<sup>30</sup>."
- وفق نشرة معايير المراجعة رقم 23 هي " دراسة ومقارنة العلاقات بين البيانات المسجلة، والبيانات يمكن أن تكون عبارة عن القيم المالية أو الكميات المادية أو النسب أو المؤشرات والمعدلات<sup>31</sup>."

<sup>25</sup>الهادي التميمي، مدخل إلى التدقيق من الناحية النظرية و العملية، ط2 دار وائل، الاردن، 2004، ص23.

<sup>26</sup>الفيين ارينز، جيمس لوبك، المراجعة مدخل متكامل، ترجمة محمد عبد القادر بيسطي، احمد حامد حجاج، دار المريخ، السعودية، 2002، ص24.

<sup>27</sup>أمين السيد احمد لطفي، المراجعة بين النظرية والتطبيق، الدار الجامعية، مصر، 2006، ص27.

<sup>28</sup> International fédéral accounting(IFAC), handbook of international quality, auditing review, other assurance and related service pronouncement part 1, new york,2010,p387.

<sup>29</sup>Norme internationale d audit ,ISA 520 les procedures analytique, vue au site de compagnie nationale des commissaires au compte (FR). [www.cnncc.fr](http://www.cnncc.fr)

<sup>30</sup>معيار المراجعة المصري، وثيقة منشورة في الموقع الرسمي لدليل المحاسبين، <http://jpsdirectory.brinkster.net> يوم 05.04.2012.

<sup>31</sup>غسان سليم سالم باجليدة، مدى استخدام إجراءات المراجعة التحليلية من قبل مدققي الحسابات في الجمهورية اليمنية، مذكرة ماجستير، تخصص محاسبة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة اليرموك، الأردن، 2006، ص 8.

من خلال هذه التعاريف يلاحظ أن هناك من يركز على الطرق وهناك من يركز على الأهداف وهناك من يجمع بين الاثنين، لكنها تتفق على أن المراجعة التحليلية تتضمن دراسة العلاقات التالية:<sup>32</sup>

- العلاقة بين عناصر المعلومات المالية والتي من المتوقع أن تتفق مع نموذج معين يتم التنبؤ به على أساس خبرة المؤسسة مثل نسبة إجمالي الربح.
- العلاقة بين المعلومات المالية وغير المالية ذات الصلة مثل تكلفة الأجور والمرتبات مع عدد العاملين.
- ولكي تكون إجراءات المراجعة التحليلية فعالة يجب مراعاة مايلي:
- ✓ **ملاءمة البيانات:** يجب أن تكون البيانات المستخدمة في عملية المراجعة ملائمة للهدف من عملية المقارنة. كما تتطلب الملائمة أن تكون العلاقات المستخدمة في المراجعة التحليلية معقولة ويمكن التنبؤ بها؛ وتكون العلاقات معقولة عندما توجد علاقة سببية واضحة بين الحسابات المقارنة؛
- ✓ **مصداقية البيانات وإمكانية الاعتماد عليها:** مما يساعد على قابلية وفاعلية المراجعة هو أن تتم المقارنة بين بيانات السنة الجارية ببيانات موثوق بها من المؤسسة وإلا كانت نتيجة عملية المقارنة محل شك؛
- ✓ **المقارنة بين عدة سنوات:** لتحديد الاتجاهات التي تمكن من القيام بتحليلات ذات مغزى يكون عادة من المرغوب فيه مقارنة النسب، والمبالغ لعدة سنوات؛
- ✓ **إجراء المقارنات باستخدام بيانات تفصيلية بدلا من البيانات المجمعة:** لكي تكون إجراءات المراجعة التحليلية فعالة يجب ان تكون منفصلة غير مجمعة لكي يسهل على المراجع مقارنة البيانات مع بعضها.

#### الفرع الثاني: أهمية المراجعة التحليلية

تظهر أهمية استخدام المراجعة التحليلية:<sup>33</sup>

- ✓ تحليل البيانات المالية الختامية الوقوف على العديد من المظاهر التي تقود إلى اكتشاف خلل في البيانات؛
- ✓ توفير المعلومات والبيانات عن نشاط المؤسسة في ضوء ما ينتهي إليه نشاطها الفعلي، الأمر الذي يهيئ للمراجع الفرصة للقيام بمقارنة هذه البيانات والنتائج مع التقديرات المرسومة؛
- ✓ تتيح النسب والمؤشرات التي تقدمها المراجعة التحليلية دراسة العلاقات بين عناصر المركز المالي للجهة الخاضعة للمراجعة ولمراقب الحسابات تقويم مدى مصادر الموارد المختلفة في تمويل أوجه الاستخدام ومن ثم مدى انسجام ذلك مع المؤسسة وأهدافها

#### المطلب الثاني: أهداف المراجعة التحليلية

- من أسباب استخدام المراجعة التحليلية هو مساعدة المراجع في نواحي عديدة يتمثل أهمها في:
- أولا- **تخفيض مخاطر الاكتشاف:** يمكن القول أن الهدف العام من استخدام المراجعة التحليلية هو تخفيض مخاطر الاكتشاف والتي يمكن التعبير عنها ب: DR وتحسب بالعلاقة التالية:<sup>34</sup>

$$DR = AR \div IR * CR$$

حيث أن:

- ✓ DR تمثل خطر الاكتشاف (Detection risk)؛
- ✓ AR تمثل خطر المراجعة (Audit risk): وهو إبداء رأي غير سليم في قوائم مالية يقوم بمراجعتها؛
- ✓ IR تمثل الخطر الضمني أو الملازم (Inherent risk): وهو قابلية رصيد حساب أو مجموعة عمليات أن تكون محرفة ماديا بشكل فردي أو عن طريق تجميعها معا؛
- ✓ CR تمثل خطر الرقابة (Contrôle risk): هو احتمال فشل إجراءات الرقابة الداخلية المطبقة في المؤسسة محل المراجعة في اكتشاف الأخطاء المادية وذلك من خلال النظام المحاسبي لمعالجة البيانات.

<sup>32</sup>What are an analytical procedure and when are they used, an article published in [www.sagework.com](http://www.sagework.com) by Mary Ellen Biery in about 21 st 2013.

<sup>33</sup> محمد كمال مهدي- ايداد رشيد القرشي، الإجراءات التحليلية في التدقيق، المعهد العربي للمحاسبين القانونيين، العراق، 2001، ص 6.

<sup>34</sup> غسان سليم سالم باجلية، مرجع سابق، ص 13.

**وخطر الاكتشاف هو " الخطر في أن تؤدي إجراءات المراجعة بالمراجع إلى نتيجة مؤداها عدم وجود خطأ في أحد الأرصدة أو في نوع معين من العمليات في الوقت الذي يكون فيه هذا الخطأ موجود بالفعل ويكون جوهريا إذا اجتمع مع أخطاء في أرصدة أخرى أو أنواع أخرى من العمليات".<sup>35</sup>** لذا فان تخفيض خطر الاكتشاف يعتبر الهدف الأساسي لإجراءات المراجعة التحليلية وذلك لان المراجع سوف يتوصل إلى تقرير نزيه وشفاف.

**ثانيا- المساعدة في فهم طبيعة أعمال المؤسسة وتحديد مناطق الخطورة:** لكي يقوم المراجع بالتخطيط السليم لعملية المراجعة وتقدير مخاطر المراجعة الكامنة، عليه أن يتفهم طبيعة أعمال المؤسسة، واختياره لمعاونه وتوقيت إجراءات المراجعة، لذا تعتبر المراجعة التحليلية من أهم الأساليب الشائع استخدامها في هذا المجال حيث أنه بمقارنة معلومات السنة الجارية بالتي قبلها يمكنه من الكشف عن التغيرات الجوهرية التي تستحق زيادة الاهتمام بها والتوسع في فحصها وتجميع الأدلة وبذلك يمكن للمراجع تخطيط وتحديد طبيعة وتوقيت ومدى إجراءات المراجعة التحليلية.<sup>36</sup>

**ثالثا- اكتشاف أعمال الغش والتزوير:** قديما كان اكتشاف الغش والتزوير من طرف المراجع غاية في حد ذاتها غير أن هذه الناحية قد أصبحت ثانوية للهدف الرئيسي المتمثل في إبداء رأي فني محايد من خلال إثبات شرعية وصدق الحسابات، أي أن المراجع قد يعثر أثناء أداء المهمة صدفة على أعمال الغش كالتلاعب بأموال المؤسسة واستعمالها غير الشرعي.<sup>37</sup>

**رابعا- المساهمة في تقدير قدرة المؤسسة على الاستمرار كمشروع:** عند تقدير المراجع لمستوى مخاطر المراجعة المرغوبة، عليه أن يقوم بدراسة وتقييم قدرة المؤسسة على الاستمرار كمشروع على الأقل في المستقبل القريب، ومن أهم الوسائل التي تعتبر مفيدة في هذا المجال هي إجراءات المراجعة التحليلية والتي النسب المالية؛ مثلا: عندما يجد المراجع أن نسبة الديون طويلة الأجل إلى حقوق الملكية أعلى من النسبة التي تعمل فيها المؤسسة مقارنة بانخفاض مستمر في متوسط نسبة الأرباح لإجمالي الأصول وانخفاض نسب السيولة فان ذلك يدل على ارتفاع نسبي في مخاطر الفشل المالي للمؤسسة.<sup>38</sup>

**خامسا- تساعد في التعرف على مجالات الأخطاء المحتملة في القوائم المالية:** عندما يجد المراجع اختلافات جوهرية غير متوقعة بين البيانات المالية للسنة الجارية (محل المراجعة) والبيانات الأخرى المستخدمة في عملية المقارنة مثل بيانات السنة السابقة التي تمت مراجعتها فان هذه الاختلافات يشار إليها عادة بالتقلبات غير العادية.

**سادسا- تقليل الاختبارات الأساسية:** عندما لا يجد المراجع تقلبات غير عادية معنى ذلك ان احتمال وجود أخطاء مادية أو تلاعب يكون منخفض وبذلك توفر المراجعة التحليلية دليل قوي على عدالة وسلامة أرصدة الحسابات التي تم فحصها بهذه الوسيلة مما يجعل المراجع يقلل من الاختبارات التفصيلية التي يجريها على أرصدة تلك الحسابات.<sup>39</sup>

### **المطلب الثالث: إجراءات المراجعة التحليلية**

يتمثل الجانب الأهم في إجراءات المراجعة التحليلية هو معرفة اختيار النوع الأنسب منها في المراجعة وعموما توجد خمس اجراءات يمكن ذكرها من خلال الآتي:

- ✓ مقارنة بيانات المؤسسة مع بيانات النشاط التي تعمل فيه؛
- ✓ مقارنة بيانات المؤسسة مع ما يقابلها من بيانات في الفترة السابقة؛
- ✓ مقارنة بيانات المؤسسة مع توقعات المسير؛
- ✓ مقارنة بيانات المؤسسة مع توقعات المراجع؛
- ✓ مقارنة بيانات المؤسسة مع التوقعات باستخدام البيانات الغير مالية.

<sup>35</sup> محمد ثقل علي الهاجري، مدى اعتماد إجراءات المراجعة التحليلية عند وضع وتنفيذ خطة التدقيق، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، تخصص محاسبة، جامعة عمان للدراسات العليا، 2008، ص 10.

<sup>36</sup> منصور احمد البديوي- شحاتة السيد شحاتة، دراسات في الاتجاهات الحديثة في المراجعة، الدار الجامعية، 2002-2003، مصر، ص191.

<sup>37</sup> محمد بوتين، المراجعة ومراقبة الحسابات من النظرية الى التطبيق، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2006، ص 31.

<sup>38</sup> منصور احمد البديوي- شحاتة السيد شحاتة، مرجع سابق، ص193.

<sup>39</sup> امين السيد احمد لطفى، المراجعة بين النظرية والتطبيق، مرجع سابق، ص 5.

أولاً- مقارنة بيانات المؤسسة مع بيانات النشاط التي تعمل فيه: تتمثل أهم منافع المقارنة مع النشاط في أنها تساعد في تفهم أعمال المؤسسة أنها تقدم مؤشرا على احتمال وجود الفشل المالي، على سبيل المثال تستخدم النسب الخاصة بواسطة مسؤولي الائتمان لتقييم قدرة المؤسسة على رد القرض، وتعد نفس المعلومات مفيدة للمراجع عند تقدير القدرة النسبية لهيكل رأس المال لدى المؤسسة وقدرتها على الاقتراض واحتمال الفشل المالي.<sup>40</sup>

ثانيا- مقارنة بيانات المؤسسة مع ما يقابلها من بيانات في الفترة السابقة: يعتبر أي تغيير في بيانات المؤسسة نقطة تثير انتباه المراجع ويبحث عن سببه، لذا فإنه يرجع إلى تغير الظروف الاقتصادية أو إلى وجود أخطاء جوهرية في القوائم المالية مثل إدراج أو حذف مشتريات ومبيعات لا تخص السنة، لذلك يجب أن يحدد المراجع سبب الانخفاض. ويندرج ضمن هذا النوع مايلي:<sup>41</sup>

✓ مقارنة أرصدة السنة الجارية مع أرصدة السنة السابقة: عن طريق إدراج أرصدة ميزان المراجعة للسنة السابقة في عمود منفصل بورقة العمل ليقرر المراجع مبكرا ما إذا كان يوجد حساب يحتاج إلى اهتمام أكثر من باقي الحسابات بسبب وجود تغير جوهرية في رصيده؛

✓ مقارنة تفاصيل الرصيد الإجمالي مع التفاصيل المماثلة للسنة السابقة: إذا لم توجد تغييرات جوهرية في نشاط المؤسسة في السنة الحالية، فإن كثير من عناصر القوائم المالية يجب أن تظل أيضا بدون تغيير، لذلك فإنه بمقارنة مختصرة لتفاصيل الفترة الجارية مع نفس تفاصيل السنة السابقة يمكن أن تتضح المعلومات التي تحتاج إلى مراجعة أكثر؛

✓ مقارنة النسب المالية للسنة الجارية بنسب السنوات السابقة: تستخدم طريقة مقارنة النسب المالية لتفادي عيبين في الطريقة السابقة وهما:

- أن تلك المقارنة لا تأخذ في الحسبان النمو أو التدهور في العمليات؛

- أنها تتجاهل العلاقات بين البيانات مثل العلاقة بين المبيعات وتكلفة المبيعات.

لذا فإن طريقة مقارنة النسب المالية تتفادى هذين العيبين، كون أن النسب المالية هي تعبيرات عن العلاقات المنطقية بين بنود معينة في القوائم المالية. ويمكن حساب العديد من النسب عن طريق نسبة بند معين إلى بند آخر، بالإضافة إلى تحليل الانحرافات غير المتوقعة بين نسب الفترة الجارية وتلك التي تقارن بها.

ثالثا- مقارنة بيانات المؤسسة مع توقعات المسير: تقوم معظم المؤسسات بإعداد موازنات بنتائج التشغيل والنتائج المالية، وتمثل الموازنات توقعات المؤسسة عن الفترة المحاسبية وقد يشير إجراء فحص معظم الجوانب الهامة التي يوجد بها فروق بين الموازنة والنتائج الفعلية، إلى احتمال وقوع تحريفات وأيضاً إذا لم توجد فروق فيمكن أن يشير ذلك إلى عدم وجود احتمال تحريفات.<sup>42</sup>

رابعا- مقارنة بيانات المؤسسة مع توقعات المراجع: يقوم هذا الإجراء على مقارنة بيانات المؤسسة مع توقعات المراجع (الأرصدة الحسابات) حيث تمثل هذه التوقعات القيمة التي يجب أن تكون عليها أرصدة الحسابات، في ضوء علاقة كل رصيد مع الأرصدة الأخرى في قائمة المركز المالي أو قائمة الدخل، أو من خلال تصور قيمة الرصيد بناء على بعض الاتجاهات الحديثة.<sup>43</sup>

خامسا- مقارنة بيانات المؤسسة مع التوقعات باستخدام بيانات غير مالية: يستخدم مراجع الحسابات البيانات غير المالية في تقدير قيمة حسابات معينة، ثم يقارن ما توصل إليه بالنتائج الفعلية، مثلا يمكن للمراجع أن يحدد

<sup>40</sup> الفين ارنيز، مرجع سابق، ص 257.

<sup>41</sup> منصور احمد البديوي، شحاتة السيد شحاته، مرجع سابق، ص 201.

<sup>42</sup> بولجال فريد، استخدام أساليب المراجعة التحليلية في تحسين أداء عملية المراجعة، رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص محاسبة، جامعة محمد خيضر

بسكرة، 2009-2010، ص 64.

<sup>43</sup> نفس المرجع

عدد الحجرات في الفندق، معدل الحجرة الواحدة لاستخدامها بسهولة لتقدير إجمالي الإيراد. ويتمثل الأمر الأساسي في استخدام البيانات الغير المالية في مدى دقة هذه البيانات إذا كان المراجع مقتنعاً بسلامتها.<sup>44</sup>

#### المطلب الرابع: محددات تطبيق إجراءات المراجعة التحليلية

تعتبر المحددات العوائق التي تحد من استخدام إجراءات المراجعة التحليلية كما ينبغي وهذه المحددات تنقسم إلى:

- ✓ محددات تتعلق بالمراجع؛
- ✓ محددات تتعلق بالمؤسسة؛
- ✓ محددات أخرى.

#### الفرع الأول: محددات تتعلق بالمراجع

هناك عدة محددات تحول بين أداء المراجع لمهمته على أكمل وجه حيث تتعلق بالمراجع بحد ذاته ويمكن إيجازها في:<sup>45</sup>

- **خبرة المراجع في استخدام إجراءات المراجعة التحليلية:** إذ أن المراجع المتمرس ذو الخبرة في استخدام إجراءات المراجعة التحليلية لن يواجه أية مشاكل عند تطبيقها، إذ يمكن أن يشكل هذا الأمر عائقاً من عوائق استخدام الإجراءات التحليلية بالشكل الأمثل؛
- **عدم إدراك المراجعين بالفوائد المترتبة عن استخدام الإجراءات التحليلية:** إذ أن هذه الأخيرة لا تبرز القيمة المضافة عند الاستخدام؛
- **عدم قدرة بعض المراجعين على استخدام برامج الحاسوب:** والتي تساعد على تطبيق إجراءات المراجعة التحليلية ببسر وسهولة؛
- **عمل المراجعين في مكاتب فردية:** إذ أن أهم العوامل التي تعيق من استخدام إجراءات المراجعة التحليلية بالشكل المطلوب هو عمل المراجعين في مكاتب فردية، لأن هذا الأمر يحول دون تبادل الخبرة بين المراجعين.

#### الفرع الثاني: محددات تتعلق بالمؤسسة محل المراجعة:

أما بالنسبة للعوامل التي تحد من استخدام إجراءات المراجعة التحليلية والتي تتعلق بالمؤسسة محل

المراجعة يمكن إيجازها في:<sup>46</sup>

- **ضعف نظام الرقابة الداخلية:** يعد واحداً من الأسباب الهامة التي تحول دون استخدام إجراءات المراجعة التحليلية بالشكل المطلوب.
- **عدم توفر المعلومات المالية وغير المالية بالشكل المطلوب:** ان استخدام إجراءات المراجعة التحليلية بحاجة إلى الكثير من المعلومات، وعدم توفرها في المؤسسات تحت المراجعة يشكل عائقاً يحول دون تطبيق هذه الإجراءات.
- **عدم ملاءمة المعلومات المتوفرة للمقارنة:** حيث أن معظم المؤسسات لا تقوم بإعداد الميزانيات التقديرية للمقارنة.

#### الفرع الثالث: محددات أخرى

بعد تقديم المحددات التي تخص المراجع والمؤسسة، نستعرض الآن محددات الأخرى التي تحول دون الوصول إلى النتيجة المرجوة من المراجعة التحليلية في:<sup>47</sup>

- **تشكل التكلفة العالية أو صعوبة الحصول على المعلومات خاصة من المصادر الخارجية عائقاً كبيراً أمام مراجع الحسابات؛**
- 

<sup>44</sup> بولجال فريد، مرجع سابق، ص 64.

<sup>45</sup> منصور أحمد البديوي- شحاتة السيد شحاتة، مرجع سابق ص 218.

<sup>46</sup> منصور أحمد البديوي، مرجع سابق، ص 219.

<sup>47</sup> - غسان سليم سالم باجليدة، مرجع سابق، ص 34.

- عدم وجود معايير للصناعة: حين يقوم المراجع باستخراج النسب المالية كأحد أنواع المراجعة التحليلية لايقوم بذلك كهدف بحد ذاته وإنما لمقارنتها مع النسب المعيارية للصناعة التي تنتمي إليها المؤسسة، لكن غياب هذه النسب المعيارية يجعل من استخراج النسب المالية للمؤسسة غير نافعة الأمر الذي يحد من استخدام احد أنواع المراجعة التحليلية؛
- عدم وجود نصوص أو تعليمات تلزم مراجع الحسابات باستخدام الإجراءات التحليلية؛
- التقلبات المستمرة في الأسعار، على سبيل المثال المقارنات المطلوبة بين المعلومات المالية لسنوات متتالية لابد أن تكون الظروف الاقتصادية التي تتم خلالها المقارنات متشابهة أو متقاربة على أقل تقدير.

### المبحث الثالث: تنفيذ إجراءات المراجعة التحليلية

يعتبر تخطيط إجراءات المراجعة ووضعها في شكل برنامج، من العناصر الأساسية لتنفيذ عملية المراجعة بكفاءة بصرف النظر عن حجمها، لذا فان تنفيذ عملية المراجعة التحليلية يمر بعدة مراحل تبدأ بمرحلة التعرف على المؤسسة ومحيطها إلى غاية إعداد التقرير النهائي للمهمة، من خلال:

**المطلب الأول: مرحلة التعرف على المؤسسة ومحيطها**

تبدأ عملية الإعداد للمهمة بمعرفة المؤسسة معرفة جيدة، ذلك للانتباه إلى بعض المشاكل والأخطار المحتملة، ويندرج تحت هذه المرحلة النقاط التالية:

**أولاً- أشغال أولية:** في هذه الخطوة يقوم المراجع بالتعرف على المؤسسة محل المراجعة ومحيطها، بالإضافة إلى تقييم المخاطر التي يمكن أن تصيبها، في هذه المرحلة تستخدم المراجعة التحليلية لتعريف المراجع بعملياتها والأحداث غير العادية (NEP 520).<sup>48</sup>

إن المعرفة الجيدة للمؤسسة ومحيطها مطلب أساسي في عملية المراجعة التحليلية حيث يتسنى للمراجع تقييم أخطار الحسابات التي تحتوي على انحرافات كبيرة، يستخدم هذا التقييم على مستوى الحسابات التي يأخذها المراجع كعينة للتأكد من مصداقيتها؛ تنفذ إجراءات المراجعة التحليلية في بداية المهمة خاصة لمايلي:<sup>49</sup>

- ✓ فهم الترابط بين مختلف الحسابات وكشف التغيرات الناتجة على إدخال تغيرات على هيكل المؤسسة أو أحداث معينة وقعت خلال النشاط، من خلال الميزانية أو حسابات النتائج؛
- ✓ تحديد النسب التي تبدو أكثر دلالة لتطور المؤسسة وأن أدلة الإثبات على ذلك موجودة؛
- ✓ الاعتماد على بيانات قطاعية لمعرفة مؤشرات قطاع المؤسسة ولمقارنتها مع بيانات المؤسسات التي هي من نفس النشاط؛
- ✓ تحديد الأخطار المحتملة للتهرب، مراجع الحسابات من خلال التعرف على المؤسسة وباستخدام إجراءات المراجعة التحليلية يقوم بالاستفسار عن مخاطر الاحتيال ومعرفة نتائجها.

والأحداث التي توحى لذلك هي:

- زيادة الإنتاج دون الارتفاع في وسائل الإنتاج أو ارتفاع المصاريف الشخصية؛
- الزيادة المفاجئة في الحسابات؛
- زيادة النفقات المالية.

يساعد المراجع في ذلك التعرف على الوثائق الخارجية للمؤسسة، التنظيم المهني وعناصر المقارنة ما بين المؤسسات.

<sup>48</sup> NEP 520 : norme d'exercice professionnel. Cette norme d'exercice professionnel qui correspond à l'adaptation de la norme ISA 315 a été homologuée par arrêté du 19 juillet 2006 publié au J.O. n°176 du 1er août 2006. Elle remplace la norme « 2-202. Connaissance générale de l'entité et de son secteur d'activité » du référentiel normatif CNCC de juillet 2003. Elle a fait l'objet d'amendements de conformité et a été homologuée par arrêté du 21 juin 2011 publié au J.O. n° 0178 du 3 août 2011. Le commissaire aux comptes et les procédures analytiques ; voir [www.CNCC.com](http://www.CNCC.com)

<sup>49</sup> NEP 240: prise en considération de la possibilité de fraude lors de l'audit des comptes



**ثانيا- اتصالات أولى مع المؤسسة:** يتعرف المراجع من خلال هذه الخطوة على المسؤولين ومسيري مختلف المصالح ويجري حوارا معهم ومع من سيشغل معهم أكثر من غيرهم، أثناء أدائه للمهمة. كما يقوم بزيارات ميدانية يتعرف من خلالها على المؤسسة، نشاطاتها ووحدها؛ من هذه الأشغال:<sup>50</sup>

- ✓ حوار مع المسؤولين؛
- ✓ زيارات ميدانية؛
- ✓ التعرف على الوثائق الداخلية؛
- ✓ الظروف العامة والخاصة للمؤسسة محل المراجعة.

**ثالثا- انطلاق الأشغال:** يحصل المراجع على نظرة عامة حول المؤسسة بعد قطع مختلف الخطوات وجمع معلومات تتصف بالديمومة نسبيا، كما يمكنه في نهاية هذه المرحلة إعادة النظر في برنامج تدخله المسطر. وقبل الانطلاق في الأشغال يجب أولا أن يضع المراجع الأهداف التي يرغب في تحقيقها من استخدام المراجعة التحليلية، وتتضمن الأهداف العامة لتطبيقها (المراجعة التحليلية) توجيه اهتمام المراجع الى المناطق والمجالات التي تحتاج إلى مراجعة أكثر، لتوفير دليل جوهري أو للمساعدة في التقييم النهائي لعملية المراجعة، ولكن إذا أوضحت النتائج وجود تقلبات جوهريّة غير عادية في العملية فحينئذ يصبح الهدف من استخدام المراجعة التحليلية هو اكتشاف سبب تلك التقلبات، أو يكون الهدف من المراجعة التحليلية هو تقييم ما إذا كانت المؤسسة قادرة على الدخول في مشروع جديد.<sup>51</sup>

في هذه المرحلة تساعد إجراءات المراجعة التحليلية المراجع في تحديد طبيعة ومدى توقيت العمل المطلوب عمله، وتوجيه اهتمام المراجع للأرصدة والعمليات التي تعتبر غير عادية أو غير متوقعة مما يدل على وجود خطأ أو مخاطر كبيرة، الأمر الذي يجعل المراجع عادة يخطط لتوسيع إجراءات مراجعة هذه العمليات والأرصدة قبل أن يبدي رأيه على القوائم المالية، بالإضافة إلى فهم الأعمال وتحديد مناطق الخطورة المحتملة لمساعدة المراجع في تحديد أمور هامة تتطلب المزيد من العناية، وعلى الرغم من أن إجراءات المراجعة التحليلية في هذه المرحلة تعتمد على المعلومات المالية، إلا أنه يجب الأخذ بعين الاعتبار المعلومات الغير المالية ذات العلاقة.<sup>52</sup>

### **المطلب الثاني: مرحلة تنفيذ المهمة**

للقيام بهذه المرحلة يستلزم المرور بالخطوات التالية:

**أولا- تصميم الإجراءات التحليلية:** لتصميم أي إجراء تحليلي في مهنة المراجعة، يجب أولا على المراجع تحديد الأهداف المرجوة من هذه المهمة، وكذا دراسة وتقييم مدى ملاءمة كل نوع من أنواع المراجعة التحليلية وأي نوع سيعتمد عليه وفيما إذا كانت العلاقات معقولة وممكن التنبؤ بها.

**ثانيا- تحديد قواعد القرار:** استنادا إلى الأهداف الموضوعية والإجراءات المصممة من طرف المراجع، يكون تحديد قواعد القرار مرحلة تالية، من خلال استخدام بعض المعايير التي تساعد على تحديد القرار، على مستوى هذه المرحلة توجد طريقتين يمكن الاعتماد عليهما:<sup>53</sup>

- ✓ تجاوز الفرق لمبلغ معين: طبقا لهذه الطريقة يضع المراجع مبلغ معين للفرق الذي يسمح به، بحيث إذا تجاوز الفرق المحسوب هذا المبلغ، اعتبر جوهري لذلك يقوم بفحص أسباب هذا الفرق.
- ✓ تجاوز الفروق لنسبة معينة يحددها المراجع: يضع مراجع الحسابات نسبة معينة لمقارنة مثلا رصيد الحسابات خلال السنة الحالية برصيد السنة السابقة، وإيجاد نسبة التغير، فإن وجد هذه الأخيرة تفوق النسبة المحددة، فإن التغيرات التي حدثت خلال السنة الحالية تغيرات غير عادية، مما يستدعي فحصها ومعرفة الأسباب، حتى يتأكد أنها لا ترجع إلى أخطاء أو تلاعب في البيانات المالية.

<sup>50</sup> محمد محمود زينب حوسو، التدقيق للأغراض الضريبية، رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية، نابلس فلسطين، 2005، منشورة على الموقع الإلكتروني :

[www.memoireonline.com](http://www.memoireonline.com) بتاريخ: 2010/04/15، ص117

<sup>51</sup> منصور احمد البديوي- شحاتة السيد شحاتة، مرجع سابق ص214.

<sup>52</sup> محمد الفيومي، عوض لبيب، مرجع سابق، ص173.

<sup>53</sup> نفس المرجع، ص216.

**ثالثا- إجراء المراجعة التحليلية:** بعد تحديد الأهداف واختيار التصميم ووضع قاعدة القرار، يقوم المراجع بتنفيذ إجراءات المراجعة التحليلية من خلال التتبع ومناقشة المسؤولين الرئيسيين بالمؤسسة محل المراجعة عن الأسباب المحتملة للتقلبات غير العادية، إذ تعتبر ردودهم كمعلومات قيمة عادة إذا اقتنع بها المراجع، أما في حالة احتياجه إلى معلومات أكثر دقة أو دليل أكبر لتدعيم رأيه، فلا بد من قيامه بالإجراءات التفصيلية مثل فحص المستندات ويتطلب الاستخدام السليم لإجراءات التتبع قدرا كبيرا من الحكم الشخصي للمراجع.<sup>54</sup> في هذه المرحلة تكون فائدة إجراءات المراجعة التحليلية في تخفيض تكاليف عملية المراجعة وذلك من خلال تقليل نطاقها، حيث تسهم هذه الإجراءات في الحصول على أدلة إضافية تدعم الثقة في سلامة الأرصدة والبيانات.

### **المطلب الثالث: مرحلة إعداد تقرير المراجعة التحليلية**

يقوم مراجع الحسابات بإعداد تقريره في نهاية المهمة استنادا إلى معايير التقرير والتي تتمثل في:

- ✓ ضرورة الإشارة إلى استخدام المبادئ المحاسبية المقبولة قبولاً عاماً؛
- ✓ ضرورة الإشارة إلى أي تغيير في تطبيق واستخدام المبادئ المحاسبية؛
- ✓ ضرورة التحقق من كفاية وملاءمة الإفصاح المحاسبي في القوائم المالية؛
- ✓ ضرورة الإفصاح عن رأي المراجع في القوائم المالية كوحدة واحدة.

بعد التأكد من معايير إعداد التقرير النهائي الذي يتضمن الغرض الذي قام من أجله المراجع بالمراجعة التحليلية، وبما أن في هذا البحث ركزنا على المراجعة التحليلية من خلال اتخاذ القرار الاستثماري، فإن المراجع هنا يقوم بدراسة إمكانية المؤسسة محل المراجعة في الدخول في استثمار جديد، وما مدى تأثير ذلك على المؤسسة. إذ تختلف طبيعة وتوقيت ونطاق العمل في مهام المراجعة ذات الأهداف الخاصة باختلاف الظروف المتعلقة بكل مهمة، وعلى مراجع الحسابات أن يتأكد من وجود اتفاق تام بين المؤسسة محل المراجعة حول طبيعة المهمة بالتحديد وشكل ومحتويات التقرير الذي سيتم إصداره وذلك قبل بدء مراجع الحسابات في تنفيذ المهمة.

أما بالنسبة لإجراءات المراجعة التحليلية في نهاية المهمة أو عند إبداء الرأي، هو تكوين المراجع لاستنتاج شامل عما إذا كانت القوائم المالية تتسق مع المعلومات المتوفرة لديه، وأيضا تمكنه من تحديد خطر التحريف الذي لم يكتشف سابقا، وعند وجود تقلبات هامة أو غير متسقة مع المعلومات المتوقعة، فعلى المراجع الاستفسار عن أسباب ذلك والحصول على تفسيرات كافية وأدلة مناسبة ومؤيدة.

لكي يقوم المستثمر باتخاذ القرار الاستثماري السليم، وجب عليه استخدام أحد أدوات المراجعة التحليلية التي تتناسب والمعطيات المتوفرة لديه، للتعرف على المؤشرات الخاصة بالمؤسسة، ومعرفة مواطن القوة والضعف التي على أساسها يقوم باختيار الأداة المناسبة التي توصله إلى القرار الاستثماري المناسب بأقل تكلفة ممكنة وأكثر فعالية، لذا خصصنا هذا الفصل للتعرف على أدوات المراجعة التحليلية ودور كل أداة في اتخاذ القرار الاستثماري، وماهي الأداة المناسبة لهذا البحث؟

### **المبحث الرابع: أدوات المراجعة التحليلية**

لتنفيذ إجراءات المراجعة التحليلية وجب على المراجع اختيار الأداة المناسبة من أدوات المراجعة التحليلية

التالية:

#### **المطلب الأول: التحليل المالي**

يعتبر التحليل المالي تشخيصا لحالة أو لوظيفة مالية في المؤسسة خلال دورة إنتاجية معينة أو خلال عدة دورات، وهذا لمن لهم علاقة بالمؤسسة كرجال الأعمال، بنوك، مستثمرين بهدف إظهار كل التغيرات التي تطرأ على الحالة المالية وبالتالي الحكم على السياسة المالية المتبعة واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة.

## الفرع الأول: مفهوم التحليل المالي

توجد عدة تعريفات للتحليل المالي نوجز أهمها في:

التحليل المالي هو:

- " عملية لتحويل الكم الهائل من البيانات والأرقام المالية التاريخية المدونة في القوائم المالية، إلى كم أقل من المعلومات والأكثر فائدة لعملية اتخاذ القرارات."<sup>55</sup>
- " فحص القوائم المالية بقصد تقديم معلومات تفيد عن مدى تقدم المؤسسة خلال فترات الدراسة والتنبؤ نتيجة أعمال ونشاط المؤسسة عن فترات مقبلة."<sup>56</sup>
- " مجموعة من الأدوات محددة لتحويل ماحققته المؤسسة من نتائج في وثائق محاسبية إلى معلومات اقتصادية ومالية متعلقة بالمؤسسة."<sup>57</sup>
- على ضوء ما سبق يمكن إعطاء تعريف شامل للتحليل المالي باعتباره " من أهم الوسائل التي يتم بموجبها عرض نتائج الأعمال على الإدارة المشرفة، إذ يبين مدى كفاءتها في أداء وظيفتها، وهو أداة للتخطيط السليم يعتمد على تحليل القوائم المالية بإظهار أسباب النجاح والفشل، كما يعتبر أداة لكشف مواطن الضعف في المركز المالي للمؤسسات وفي السياسات المختلفة التي تؤثر على الربح، كما يمكن من رسم خطة عمل واقعية للمستقبل ويساعد الإدارة على تقييم الأداء."<sup>58</sup>

من خلال ما تقدم يمكن استنتاج أهداف التحليل المالي باعتباره عملية تحويل البيانات المالية الواردة في القوائم المالية إلى معلومات تستعمل كأساس لاتخاذ قرارات رشيدة لأجل تعزيز الاتجاهات الإيجابية في المؤسسة، ولمعالجة بعض الممارسات الخاطئة مثل السيطرة على بعض التكاليف أو معالجة نقص متوقع في السيولة، وبشكل عام، يهدف التحليل المالي إلى تحقيق الغايات التالية:<sup>59</sup>

- التعرف على حقيقة الوضع المالي للمؤسسة؛
- تحديد قدرة المؤسسة على خدمة دينها وقدرتها على الاقتراض؛
- تقييم السياسات المالية والتشغيلية المتبعة؛
- الحكم على مدى كفاءة الإدارة؛
- التعرف على الاتجاهات التي يتخذها أداء المؤسسة؛
- تقييم جدوى الاستثمار في المؤسسة؛
- الاستفادة من المعلومات المتاحة لاتخاذ القرارات الخاصة بالرقابة والتقييم؛
- معرفة وضع المؤسسة في قطاعها.

## الفرع الثاني: مستخدموا المعلومات التي يوفرها التحليل المالي ومصادرها

### أولاً: مستخدموا المعلومات التي يوفرها التحليل المالي

تتعدد الأطراف المستفيدة من معلومات التحليل المالي، كما تتنوع أغراض استخداماتهم لتلك المعلومات، ذلك وفقاً لتنوع علاقتهم بالمؤسسة وتتمثل هذه الأطراف في:

#### 1- إدارة المؤسسة: تقوم إدارة المؤسسة بأعمال التحليل المالي وذلك لتحقيق الأغراض التالية:<sup>60</sup>

- قياس سيولة المؤسسة؛
- قياس ربحية المؤسسة؛
- تقييم كفاءة المؤسسة وإدارة أصولها وخصومها؛
- اكتشاف الانحرافات السلبية في الوقت المناسب ومعالجتها؛
- معرفة مركز المؤسسة بشكل عام بين مثيلاتها في نفس القطاع.

#### 2- المستثمرون: يهتم المستثمرون بالتحليل المالي لتحقيق الأغراض التالية:<sup>61</sup>

<sup>55</sup> حمزة محمود الزبيدي، إدارة الائتمان المصرفي والتحليل المالي، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2004، ص 259.

<sup>56</sup> محمد عقل مفاح، الإدارة المالية والتحليل المالي، مكتبة المجتمع العربي، الأردن، 2009، ص 232.

<sup>57</sup> Christiano zambatto- Corinne zambatto ;gestion financier ;8 edition ; durop ; France ; 2009 ;p20.

<sup>58</sup> خلدون إبراهيم شريفات، إدارة وتحليل مالي، دار وائل للنشر، الأردن، 2001، ص 93.

<sup>59</sup> حمزة محمود الزبيدي، مرجع سابق، ص 259.

<sup>60</sup> عبد الحليم كراجه و آخرون، الإدارة والتحليل المالي، ط2، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2000، ص 158.

- قدرة المؤسسة على توليد الأرباح في المستقبل وذلك من خلال احتساب القوة الإيرادية لها؛
  - معرفة درجة السيولة لدى المؤسسة وقدرتها على توفيرها للحماية من الوقوع في العسر المالي؛
  - تمكين المستثمرين من اكتشاف فرص استثمار مناسبة تتلاءم مع رغباتهم.
- 3- المقرضون:** إن الغرض من التحليل المالي هو معرفة درجة السيولة لدى المؤسسة وهذا يتناسب مع المقرضون أصحاب الديون قصيرة الأجل، بالإضافة إلى معرفة درجة ربحية المؤسسة على المدى الطويل وهذا يتناسب مع المقرضون أصحاب الديون طويلة الأجل.
- 4-الجهات الرسمية:** تقوم الجهة الرسمية ممثلة بالدوائر الحكومية بأعمال التحليل المالي لتحقيق الأغراض التالية:<sup>62</sup>

- احتساب ضريبة الدخل المستحقة على المؤسسة؛
  - لأغراض التسعير لإنتاج المؤسسة أو خدماتها؛
  - لأغراض متابعة نمو تطور المؤسسة وخاصة الصناعية منها.
- 5-بيوت الخبرة المالية:** هي فئات متخصصة بالتحليل المالي تقوم بتحليل المؤسسة وبيان وضعها المالي بناء على تكليف من بعض الجهات مقابل الحصول على أتعاب.<sup>63</sup>

## ثانياً: مصادر المعلومات اللازمة للتحليل المالي

يحصل المحلل المالي على المعلومات اللازمة للتحليل المالي من مصدرين:

- مصادر معلومات داخلية؛
- مصادر معلومات خارجية.

### 1 مصادر المعلومات الداخلية: تتمثل في:<sup>64</sup>

- **جدول حسابات النتائج ( قائمة الدخل):** توضح الإيرادات المحققة خلال الفترة المالية، مقارنة بالمصاريف المحققة مع صافي نتيجة أعمال الفترة إن كان ربحاً أو خسارة؛
- **الميزانية ( قائمة المركز المالي):** تمثل أصول المؤسسة مقارنة بالالتزامات المترتبة على هذه الأصول في لحظة زمنية هي نهاية الفترة المالية، وبعبارة أخرى توضح الميزانية مصادر الأموال مع أوجه استخداماتها؛
- **قائمة التدفقات النقدية:** أو قائمة مصادر الأموال واستخداماتها أو بيئات التغيرات في المركز المالي وتوضح هذه القائمة المصادر التي حصلت منها المؤسسة على الأموال خلال الفترة المالية، لذا يمكن إذا ما أعدت في صورة مقارنة ولعدة فترات متتالية أن توفر معلومات مفيدة عن سياسات التمويل والاستثمار في المؤسسة؛
- **التقارير المؤقتة (المرحلية):** وهي التقارير التي تقدم على مدار السنة والهدف منها توفير المعلومات المالية لمستخدميها في أوقات متقاربة لاتخاذ القرارات الاستثمارية أو قرارات الإقراض؛
- **تقارير مجلس الإدارة:** والتي تحتوي على معلومات تتناول بيانات مالية وإدارية؛
- **تقرير مراجع الحسابات:** وما قد يحتويه من ملاحظات وتحفظات خاصة بالقوائم المالية التي تمت مراجعتها؛

<sup>61</sup> عبد الستار مصطفى الصباح، سعود جابر العامري، الإدارة المالية، ط2، دار وائل للنشر، الاردن، 2006، ص 52.

<sup>62</sup> عبد الحليم كراجه وآخرون، مرجع سابق، ص 53.

<sup>63</sup> عبد الستار مصطفى الصباح، سعود جابر مشكور، مرجع سابق، ص 158.

راجع:<sup>64</sup>

- وليد ناجي الحبالي، محاسبة متوسطة، دار حنين، الاردن، 1996، ص28.
- محمد مطر، الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي والانتمائي- الأساليب والأدوات والاستخدامات العملية، ط2، دار وائل للنشر، الاردن، 2006، ص6.
- وليد ناجي الحبالي، التحليل المالي في المنشأة التجارية، دار الكتاب الوطنية، ليبيا، 1991، ص22.

■ **المذكرات والملاحظات المرفقة بالقوائم المالية:** تعتبر هذه الملاحظات جزءاً ضرورياً من مصادر المعلومات المفيدة لما توفره من معلومات إضافية لا توجد في القوائم المالية.

## 2 - مصادر خارجية

هي المعلومات والبيانات التي يستطيع المحلل المالي الحصول عليها من أسواق المال وهيئات البورصة بالإضافة إلى البيانات والمعلومات التي يحصل عليها من الصحف والمكاتب الاستشارية. ويتوقف مدى اعتماده على كلا المصدرين حسب طبيعة وأغراض عملية التحليل المالي، وكذلك حسب طبيعة المؤشرات المطلوبة.

### الفرع الثالث: مراحل التحليل المالي وأساليبه

- **أولاً - مراحل التحليل المالي:** يمر التحليل المالي بمجموعة من المراحل، هذا يعتمد على نوع التحليل وأهميته ودرجة التفصيل المطلوبة فيه، وهذه المراحل هي:<sup>65</sup>
- **تحديد هدف التحليل بدقة:** من الضروري جداً أن يحدد المحلل المالي الهدف الذي ينبغي الوصول إليه ومدى أهمية هذا الهدف وتأثيره، ويلاحظ أن أهداف التحليل المالي تتفاوت من فئة إلى أخرى، ومن هنا نجد أن نجاح العملية التحليلية يعتمد على تحديد الهدف بدقة؛
- **تحديد الفترة الزمنية للتحليل المالي:** في هذه المرحلة يتم تحديد البعد الزمني للتحليل المالي، بمعنى أوضح تحديد عدد السنوات التي سيتم تحليل بياناتها؛
- **اختيار أسلوب التحليل المناسب:** تتعدد أساليب التحليل المالي المتاحة أمام المحلل، منها استخدام أسلوب النسب المالية والأساليب الاقتصادية وغيرها، إذ يقف المحلل المالي في هذه المرحلة أمام مجموعة من البدائل و عليه أن يختار البديل المناسب؛
- **إعادة تبويب القوائم المالية لتلائم أسلوب التحليل المختار:** في هذه المرحلة يتم التبويب السليم للقوائم المالية من زاوية التحليل المالي التي تسهل عملية التحليل، وكل هذا يعتمد على خبرة المحلل المالي و درايته التي من خلالها يستطيع توفير الدقة والوضوح والبساطة في القوائم المالية وبالتالي تحقيق هدف التحليل المالي؛
- **التوصل إلى الاستنتاجات:** تتم عملية الاستنتاج من قبل المحلل المالي في إبداء رأي فني محايد، بعيد عن التحيز الشخصي بكافة جوانبه والتزام الموضوعية بأكبر قدر ممكن؛
- **صياغة التقرير:** التقرير هو وسيلة لنقل نتائج العملية التحليلية مع ذكر الاقتراحات التي تتناسب مع النتائج المتوصل إليها.

### ثانياً: أساليب التحليل المالي

يقوم التحليل المالي أياً كانت صورته على منهج المقارنة، لذا تتعدد أساليبه حسب اتجاه وطبيعة ومجال المقارنة على النحو التالي:<sup>66</sup>

- يمكن للتحليل المالي أن يكون رأسياً، متى تمت المقارنة بين أرقام حدثت في نفس الفترة المالية كالمقارنة بين مثلاً بين صافي الربح للفترة المحاسبية الجارية بمبيعات نفس الفترة؛
- يمكن للتحليل المالي أن يكون أفقياً متى تمت المقارنة بين قيم البند نفسه ولكن على مدار عامين متتاليين أو أكثر، كالمقارنة مثلاً بين صافي الربح على عدة سنوات سابقة أو بمقارنة نسبة التداول للمؤسسة في نهاية العام الحالي بنسبة التداول في نهاية العام السابق.

### المطلب الثاني: أسلوب قائمة مصادر واستخدام الأموال

يلجأ متخذ القرار إلى هذا التحليل لتلافي سمة الجمود المشار إليها في التحليل الرأسي، وذلك بدراسة حركة البند، أو النسبة المالية على مدار عدة فترات مالية للتعرف على مقدار واتجاه التغير الحادث في حركة

<sup>65</sup>راجع:

- خلدون إبراهيم شريفات، مرجع سابق، ص30.  
- زياد رمضان، أساسيات التحليل المالي، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 1982، ص 54.

<sup>66</sup> محمد مطر، مرجع سابق، ص 24.

البند، أو النسبة على مدار الفترة الزمنية مجال المقارنة، ذلك ما يوفر للتحليل المالي الأفقي سمة الديناميكية التي يسعى إليها المحلل المالي، يعتمد هذا التحليل بالإضافة إلى الطرق السابقة إلى ما يعرف بميزان التغيرات وهو عبارة عن التطورات التي تحدث في مصادر واستخدامات المؤسسة<sup>67</sup>.

إن قائمة مصادر واستخدامات الأموال تعتبر من أساليب التحليل شائعة الاستخدام خاصة عند للبنوك فعندما تقوم إحدى المؤسسات بطلب قرض، فإن البنك عادة ما يطرح الأسئلة التالية كيف استخدمت المؤسسة الأموال التي كانت متوفرة لديها؟ كيف ستستخدم الأموال الجديدة؟ كيف ستسد القروض؟ توفر قائمة مصادر واستخدامات الأموال الإجابة عن هذه الأسئلة بالإضافة إلى أسئلة أخرى تطرحها الأطراف الأخرى ذات الاهتمام بالمؤسسة، ولا شك أن هذه المعلومات ستلقي الضوء على المركز المالي للمؤسسة أو المشكلات التي تواجهها.

### الفرع الأول: طريقة إعداد قائمة مصادر واستخدام الأموال

يستلزم إعداد قائمة مصادر واستخدام الأموال لسنة ما استخدام ميزانيتين عموميتين متتالية بالإضافة إلى حساب الأرباح والخسائر عن السنة الأخيرة، لأن الميزانية العمومية تقدم معلومات عن لحظة زمنية معينة بينما قائمة الدخل تبين ما حدث خلال فترة من الزمن، وبالتالي فإن حركة الأموال يمكن تحديدها في حساب الأرباح والخسائر، لأنها تمثل في الواقع سلسلة من تدفقات الأموال، أما عناصر الميزانية العمومية فلا يمكنها أن تبين أية تغيرات أو تدفقات نظراً لأنها تمثل حالة سكون<sup>68</sup>.

وبالرغم من ذلك فعند مقارنة ميزانيتين متتاليتين يمكن التعرف على صافي التغيرات التي حدثت في كل عنصر من عناصر الميزانية ومن واقع قائمة الأرباح والخسائر والتغيرات التي حدثت في عناصر الميزانية، يمكن إعداد قائمة الأموال بطريقة سهلة تتكون من الخطوات التالية:

■ رصد التغيرات في بنود الميزانية التي حدثت في فترة زمنية معينة، ويتم ذلك بتطبيق هذه التغيرات إلى مصادر واستخدامات طبق للقاعدة التالية:<sup>69</sup>

❖ مصادر الأموال من:

✓ النقص في الأصول؛

✓ الزيادة في الخصوم؛

✓ الزيادة في حقوق الملكية.

❖ استخدامات الأموال تتكون من:

✓ الزيادة في الأصول؛

✓ النقص في الخصوم؛

✓ النقص في حقوق الملكية.

■ تعتمد نتائج الخطوة السابقة للحصول على قائمة مصادر واستخدامات الأموال للسنة المعنية، وعند القيام بهذه الخطوة ينبغي التأكد من عدم احتساب أي من عناصر الميزانية أكثر من مرة واحدة.

لقائمة مصادر واستخدام الأموال مزايا وعيوب نوجزها في:<sup>70</sup>

أولاً: مزايا قائمة مصادر واستخدامات الأموال

- البساطة والسهولة في التطبيق حيث لا يتطلب إجراء عمليات حسابية معقدة للوصول إلى نتائج؛
- انخفاض تكاليف استخدامه، كما أنه لا يحتاج إلى وقت طويل للوصول إلى نتائج؛
- لا يتطلب في القائم بالتحليل خبرات خاصة لاستخدامه

ثانياً: عيوب قائمة مصادر واستخدامات الأموال:

<sup>67</sup> محمد مطر، مرجع سابق، ص 28.

<sup>68</sup> عبد الغفار حنفي، أساسيات التحليل ودراسات الجدوى، الدار الجامعية، مصر، 2004، ص 63.

<sup>69</sup> محمد صالح الحناوي، نهال فريد مصطفى، التحليل المالي لمشروعات الأعمال، دار للنشر، عمان، 2008، ص 53.

<sup>70</sup> غسان علي السيلاني، التحليل المالي واليات صنع القرار، دار المنهل اللبناني، بيروت، 2011، ص 28.

- يعتمد التحليل الأفقي في القياس على الفترة السابقة ويتخذها مقياساً للحكم على أداء الفترة الحالية، وبذلك يفترض سلامة الأداء خلال الفترة السابقة وهذا قد يكون غير صحيح. تظهر قائمة مصادر واستخدامات الأموال في الشكل التالي:

#### شكل رقم (04): نموذج إعداد قائمة مصادر واستخدام الأموال

التغيرات		ميزانية الفترة N+1	ميزانية الفترة	عناصر الميزانية
موارد	استعمالات			
زيادة الخصوم نقص الأصول	زيادة الأصول		XX	الأصول أثبتة
	نقص الخصوم		XX	قيم الاستغلال
			XX	قيم غ جاهزة
			XX	قيم جاهزة
				<b>الخصوم</b>
			XX	أموال دائمة
			XX	أموال خاصة
			XX	د.ط.أ
			XX	ديون الأجل
				الخصوم

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على محمد صالح الحناوي، نهال فريد مصطفى، التحليل المالي لمشروعات الأعمال، دار وائل للنشر الاردن، 2008، ص 53.

#### المطلب الثالث: تحليل الاتجاه

يعد تحليل الاتجاه من الأمور المهمة والمؤثرة في إطار التحليل المالي، للوقوف على مركز المؤسسة والتنبؤ بمستقبلها وأرباحها، وبالتالي أسعار أسهمها وما إلى ذلك. ويقوم هذا الأسلوب على قياس التغيرات التي حدثت في كل بند من بنود القوائم المالية خلال عدة فترات زمنية متتالية (ليس ما بين سنتين فقط) مع تثبيت الفترة الزمنية التي سوف تستخدم كمقياس لتحديد تلك التغيرات إذن:<sup>71</sup>

$$\text{معدل التغير} = \frac{\text{قيمة البند في سنة المقارنة}}{\text{قيمة البند في سنة الأساس}}$$

أهم الانتقادات التي توجه لأسلوب تحليل الاتجاه:

<sup>71</sup>بن مالك عمار، المنهج الحديث للتحليل المالي الأساسي في تقييم الأداء، أطروحة ماجستير في علوم التسويق، غير منشورة، جامعة منتوري قسنطينة، 2010-2011، ص 47.

- صعوبة اختيار فترة الأساس نتيجة لتشابه الظروف بين الفترات محل المقارنة؛
- الخطأ في اختيار فترة الأساس يؤدي إلى اختلاف دقة التقييم؛
- يتطلب هذا الأسلوب إجراء عمليات حسابية متعددة للوصول إلى نتائج.

## المطلب الرابع: أسلوب السلاسل الزمنية.

إذا كان الغرض من التحليل هو تحديد نوع وقوة العلاقة بين متغيرين فإن أسلوب السلاسل الزمنية يستخدم لدراسة وتحليل أثر أحد المتغيرين على الآخر، لذا سوف يتم عرض في هذا المطلب أهم جوانب هذا التحليل.

### الفرع الأول: مفهوم السلاسل الزمنية

يعتبر تحليل السلاسل الزمنية من الأساليب الشائعة الاستخدام للتنبؤ بالقيم المستقبلية لمتغير معين، إذ أن معادلة السلسلة الزمنية هي شبيهة بمعادلة الانحدار إلا أن المتغير المستقل فيها هو الزمن، وتعرف السلاسل الزمنية على أنها:

- "مجموعة من القراءات التي تأخذها ظاهرة معينة عند فترات زمنية غالباً ما تكون متساوية وتختلف هذه الفترات حسب طبيعة الظاهرة فيمكن أن تكون يوماً أو أسبوعاً أو شهراً أو سنة".<sup>72</sup>
- "البيانات الإحصائية التي أخذت أو سجلت عن ظاهرة ما خلال فترات زمنية متتالية، والتي قد تكون ساعة أو شهر أو غيرها".<sup>73</sup>

وعليه، فإن السلاسل الزمنية هي متتالية لنفس المتغير، حيث يمكن أن تكون المعطيات من الاقتصاد الكلي، الدخل الخام، التضخم.... الخ، أو معطيات في المجال المالي (أسعار البيع) معطيات متعلقة بالحالة الجوية (الأمطار، عدد الأيام المشمسة في السنة).<sup>74</sup> إذ أصبح بالإمكان استخدام أسلوب تحليل السلاسل الزمنية لغرض التوقع لمستقبل العرض والطلب على خدمة أو سلعة ما.

أولاً- مكونات السلسلة الزمنية: تتكون السلسلة الزمنية من:<sup>75</sup>

- 1- الاتجاه العام للسلسلة الزمنية: يعتبر الاتجاه العام من أهم عناصر السلسلة الزمنية في التنبؤ بقيمة الظاهرة باستخدام بيانات السلسلة الزمنية الممثلة لها، ويتم تعيين الاتجاه العام للسلسلة الزمنية في اتجاه خط أو منحنى مناسب يصنف حركة السلسلة خلال فترة من الزمن؛
- 2- التغيرات الموسمية: تعبر هذه التغيرات عن التذبذبات الموسمية أو الفصلية، بسبب تأثير عوامل خارجية، تتم غالباً بطريقة منتظمة في شكل دورات فقد تكون أسبوعية أو شهرية فصلية، أي أنها تمثل التغيرات المتشابهة التي تظهر في الأسابيع أو الأشهر أو الفصول المتناظرة خلال الفترات الزمنية المختلفة التي تعود إليها مشاهدات السلسلة الزمنية، ومن أمثلتها: التغيرات في عدد المسافرين من ساعة إلى أخرى أو من يوم إلى آخر في إحدى المحطات؛
- 3- التغيرات الدورية: هي التغيرات التي قد تحدث حسب فترات زمنية متتالية ومتساوية أو مختلفة وهي تشبه التغيرات الموسمية إلا أنها تتم في فترات أطول نسبياً من الفترات الموسمية.

<sup>72</sup>Jean marc boudet, cours de serrées chronologique , université de paris , 2011,p 03

<sup>73</sup>محمد راتول، الإحصاء الوصفي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2005، ص 203 .

<sup>74</sup>Taylor and francier the analysis of times series ,an introduction 6<sup>th</sup> Edition new York, Chis chatfiebd library ,2005 , p04

<sup>75</sup> راجع:

- عمر الجواد عبد العزيز – عبد العزيز العربي ، مقدمة في الطرق الإحصائية مع تطبيقات تجارية، دار زهران للنشر، الاردن، 1999، ص 130 .
- نجيب رجم ، الإحصاء التطبيقي، دار العلوم للنشر والتوزيع، الجزائر، 2004، ص 48.
- جلال الصياد وآخرون، مقدمة في الإحصاء، منشورات قسم الإحصاء، جامعة الملك عبد العزيز، السعودية، 2008، ص 48.



4-التغيرات العشوائية (غير المنتظمة): ويقصد بها التحركات المفاجئة في السلسلة الزمنية الراجعة للعوامل العشوائية مثل الزلازل البراكين والأوبئة والحروب، التي لا يمكن التنبؤ بها أو تحديد حجمها، نظرا لعشوائيتها، عموما تصف هذه التغيرات ما تبقى من العوامل التي لم تدخل في العناصر السابقة للسلسلة الزمنية.

ثانيا-النماذج الإحصائية للسلاسل الزمنية: تركز هذه النماذج على الجانب العشوائي في السلسلة الزمنية وتنقسم إلى:

### 1- تقنيات الأوساط الحسابية البسيطة

تعتمد هذه التقنية على حساب الوسط الحسابي على أساس عدد معين من الفترات وتنسبه إلى الفترة الموالية لآخر فترة حسب على أساسها الوسط الحسابي، ويعطي التنبؤات في هذه الحالة بالصيغة التالية:76

حيث:

$$\widehat{Y}_{t+1} = \frac{\sum_{i=t-N+1}^t Y_i}{N}$$

$$\widehat{Y}_{t+1} = \frac{Y_t + Y_{t-1} + \dots + Y_{t-N+1}}{N}$$

$\widehat{Y}_{t+1}$  هو التنبؤ للفترة t+1 ؛

$Y_t$  القيمة المشاهدة في الفترة t؛

N: عدد القيم لتاريخية المأخوذة للحساب؛

T : دليل الفترة؛

فإذا كان لدينا N=4 مثلا فإننا العلاقة أعلاه تصبح:

$$\widehat{Y}_{t+1} = \frac{Y_t + Y_{t-1} + Y_{t-2} + Y_{t-3}}{4}$$

سنقوم بتنبؤ بأخذ كل من الأساسين 3 و 5.

نعلم أن:

$$\widehat{Y}_{t+1} = \frac{Y_t + Y_{t-1} + Y_{t-2}}{3}$$

في الأساس 3 تصبح المعادلة:

<sup>76</sup>Leawan dowski R,la prévision a court terme , DUNOD , Paris , 1979, p 70

$$\hat{Y}_{t+1} = \frac{Y_t + Y_{t-1} + Y_{t-2} + Y_{t-3} + Y_{t-4}}{5}$$

## 2- تقنية الأوساط المتحركة المرجحة

تعطي هذه الطريقة أوزاناً مختلفة لقيم المشاهدات لكل مشاهدة وزن معين يمثل نسبة معلومة ومقدار مشاركتها في تكوين المتوسط المتحرك، وعادة ما تعطي أكبر الأوزان إلى القيم أو المشاهدات الحديثة وفق العلاقة التالية:

$$\hat{Y}_{t+1} = K_1 Y_{t-1} + K_1 Y_{t-1} + K_2 Y_{t-2} + \dots + K_{N-1} Y_{t-(N-1)}$$

$$\hat{Y}_{t+1} = \sum_{i=1}^{N-1} K Y_{t-i}$$

حيث:  $k_0, k_1, k_2, \dots, k_{n-1}$  هي معاملات الترجيح والشرط الأساسي في كل حالة هو  $\sum_{i=0}^{N-1} K_i = 1$

## 3- أسلوب تحليل الانحدار

يعد الانحدار إحدى أدوات التحليل في علم الإحصاء، إذ يمكن استخدامه للتعبير عن العلاقات التي تربط المتغيرات فيما بينما بصيغة نماذج رياضية يطلق عليها نماذج الانحدار، وتم تحديد مهمات هذه النماذج للتعرف على أهميتها وقوتها وبيان العلاقة بينها، كما أنه يبين تقدير الاستجابة والتنبؤ بها مما يفيد كثيراً في التخطيط واتخاذ القرارات.

التعبير الحرفي لكلمة انحدار تعني " ارتداد" <sup>77</sup>

وفي الحقيقة تحليل الانحدار لا يربط بهذا المعنى أي رابط، لذا سوف نحاول معرفة معناه من خلال التعاريف التالية:

■ تحليل الانحدار هو "تحديد العلاقة بين متغيرين أحدهما يعتبر متغيراً مستقلاً والآخر تابعاً إضافة إلى التنبؤ بقيم المتغير التابع في ضوء معرفة قيم المتغير المستقل أو عدد من المتغيرات المستقلة" <sup>78</sup>

■ يعرف أيضاً على أنه "إيجاد معادلة رياضية تعبر عن علاقة بين متغيرين بحيث تستعمل للتنبؤ عن قيم سابقة وقيم مستقبلية حسب المعلوم منهما" <sup>79</sup>

من خلال التعاريف السابقة فإن تحليل الانحدار يعمل بتمثيل العلاقة بين متغير مستقل و متغير أو مجموعة متغيرات تابعة، بغية التنبؤ بوضعها مستقبلاً من خلال المعادلة التالية: <sup>80</sup>

$$= \hat{a}t_i + \hat{b} \hat{Y}_1$$

= المتغير التابع  $Y_i$

<sup>77</sup> عائدة يونس محمد المراد، مقارنة بين الانحدار الكلاسيكي والشبكات العصبية، مقال منشور في مجلة العراقية للعلوم الإحصائية، العدد 21، 2012، ص 287.

<sup>78</sup> عدنان حسين الجادري، الإحصاء الوصفي في العلوم التربوية، ط2، دار الميسرة، الأردن، 1999، ص 235.

<sup>79</sup> محمد عبد الرحمن إسماعيل، تحليل الانحدار الخطي، الإدارة العامة للطباعة والنشر، السعودية، 2001، ص 15.

<sup>80</sup> نفس المرجع، ص، 19.

ti = المتغير المستقل.

### 3 1 - تقدير نموذج الانحدار باستخدام طريقة المربعات الصغرى:

تعتمد طريقة المربعات الصغرى الحصول على مقدرات الانحدار حين تمثل: <sup>81</sup>

a : معلمة القاطع

b : معلمة الميل

بحيث تصغر مجموع مربعات البواقي إلى أدنى قيمة لها، ويجرى تصغير هذا المكون إلى أدنى قيمة له، إذ أن

طريقة المربعات الصغرى تعطينا مقدرات الانحدار a ، B

من خلال النموذج الأصلي نستطيع استخراج a ، B

$$Y_i = \hat{a} + Bx + N_i$$

N هي البواقي والتي تساوي من النموذج :

$$N = y_i - (\hat{a} + Bx)$$

من خلال انتشار البيانات الخاصة بـ x،y الخط المقدر هنا هو الذي يعطي y المقدر :

حيث حسب هذه الطريقة يستخدم نموذج الانحدار البسيط المعادلتين التاليتين:

$$b = \frac{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})(y_i - \bar{y})}{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2}$$

$$a = \bar{y} - b \bar{x}$$

## خلاصة الفصل:

من خلال دراستنا للفصل الأول، رأينا تبيان نوع جديد من أنواع المراجعة والذي يهتم بالجانب التحليلي ألا وهو المراجعة التحليلية والتي هي عبارة عن عملية تقييم المعلومات المالية وذلك للحكم على معقولية العلاقات بين البيانات المالية وغير المالية و دراسة ومقارنة العلاقات بين البيانات المسجلة والفعلية، التي يمكن أن تكون عبارة عن القيم المالية أو الكميات المادية أو النسب أو المؤشرات والمعدلات في القوائم المالية للمؤسسة محل المراجعة. لذا فإن الأهمية الكبيرة الذي يلعبها هذا الأسلوب هو من خلال سهولة تطبيقه واختزاله للوقت، حيث يقوم المراجع بتحليل النسب التي يستخلصها من القوائم المالية، لذا فإن إجراءات المراجعة التحليلية يمكن أن تكون كافية بمفردها في حالة الحسابات التي لا تشكل أهمية نسبية في القوائم المالية وإذا رأى مراجع الحسابات أن أسلوب تحليل النسب لا يفي بالغرض في هذه الحالة فإنه بسهولة يستطيع التغيير إلى أسلوب آخر.

الفصل الثاني:

القرار

الاستثماري

## تمهيد

تتنوع وتتعدد الفرص الاستثمارية أمام المستثمرين وتختلف النتائج المحتملة لها من فرصة إلى أخرى، لذا يعتبر قرار الاستثمار من أصعب القرارات التي تواجه أصحاب المؤسسات، قبل اتخاذ أي قرار أو التطرق لأي خطوة مرتبطة بالتنفيذ لا بد من استخدام أساليب تقييم القرارات الاستثمارية، تكون علمية على درجة عالية من الأهمية لدعم القرار الاستثماري المتخذ في ظل درجة معينة من المخاطرة وعدم التأكد النابعة من وجود متغيرات كثيرة داخلية وخارجية تتعلق بالمستقبل. وعلى ضوء ما سبق نطرح التساؤل التالي: ماهو القرار الاستثماري وكيف يتخذ؟

## المبحث الأول: ماهية القرار

قبل التطرق لاتخاذ القرار، خصائصه ومراحل اتخاذه نبدأ أولاً بمعرفة ماهو القرار من خلال الآتي:

### المطلب الأول: مفهوم القرار وأنواعه

#### الفرع الأول: مفهوم القرار

للقرار تعاريف كثيرة ومتعددة نذكر منها:

- هو " أفضل بديل لحل المشكلة أو هو الحل. "82
- وهو أيضاً " اختيار أحسن البدائل المتاحة بعد دراسة النتائج المتوقعة من كل بديل. "83
- أنه " اختيار أنسب وليس أمثل البدائل المتاحة أمام متخذ القرار لإنجاز الهدف أو الأهداف المرجوة، أو حل المشكلة التي تنتظر الحل المناسب. "84
- كما يعرف القرار على أنه " الاختيار القائم على أسس موضوعية لبديل واحد من بين بديلين أو أكثر ويكون هذا القرار هو التحديد لما يجب أن يتم، وذلك لإنهاء وضع معين بصورة نهائية على نتيجة ملموسة لحل مشكلة موضع القرار. "85
- من التعاريف السابقة نستخلص أن:  
القرار هو عملية المفاضلة بشكل مدرك وواع بين مجموعة من البدائل أو الحلول- على الأقل بديلين أو أكثر- متاحة لمتخذ القرار لاختيار واحد منها باعتباره أنسب وسيلة لتحقيق الهدف أو الأهداف التي يبتغيها.

### الفرع الثاني: أنواع القرارات

تتمثل أنواع القرارات حسب الشكل التالي في:

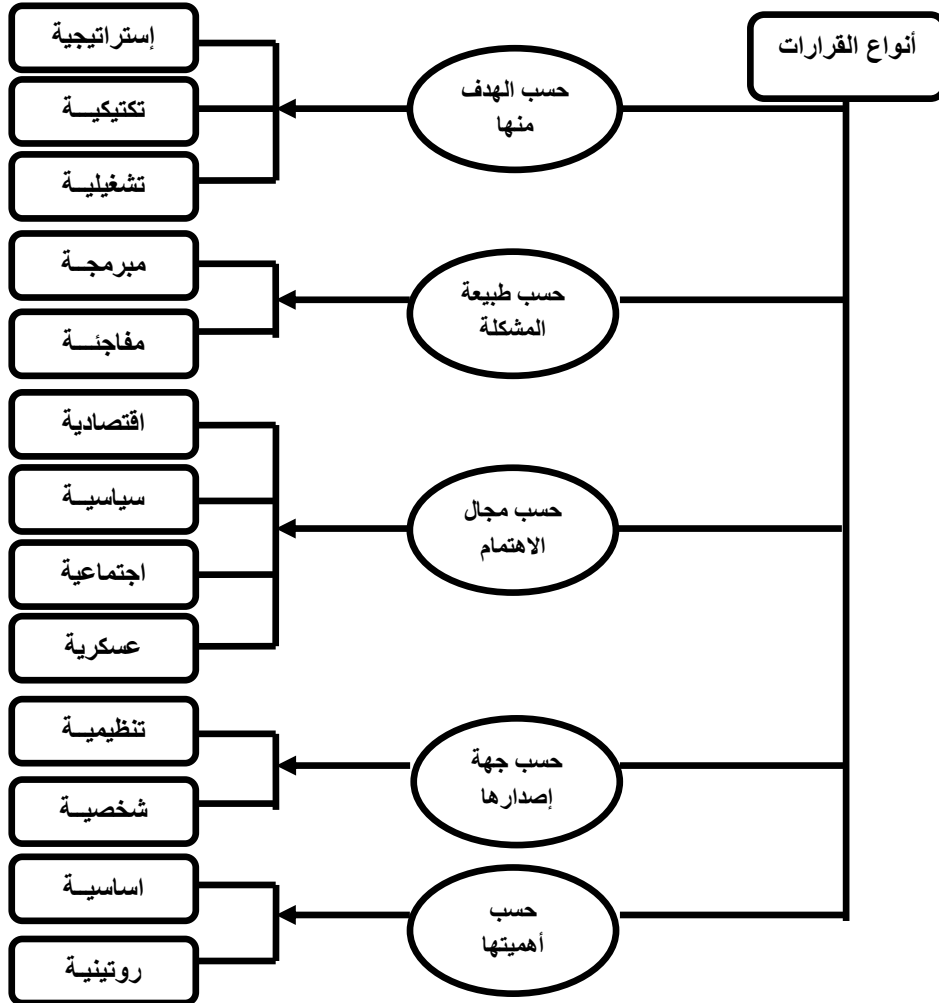
82 احمد ماهر، اتخاذ القرار بين العلم والابتكار، الدار الجامعية، مصر، 2007، ص21.

83 خليل محمد حسن السماع، مبادئ إدارة الأعمال، وزارة التعليم العالي، بغداد 1980، ص101.

84 محمد عبد الفتاح ياغي، مبادئ الإدارة العامة، مطابع الفروق التجارية، السعودية، 1983، ص85.

85 عمر عنايمو علي الشرفاوي، تنظيم إدارة الأعمال الأسس والأصول العلمية، دار النهضة، لبنان، 1997، ص130.

الشكل رقم(05):أنواع القرارات



المصدر: مدونة صالح القرا [www.salehelkara.com](http://www.salehelkara.com)

تقسم القرارات حسب هذا الشكل إلى:

أولاً- قرارات حسب الهدف منها: تقسم إلى:<sup>86</sup>

- قرارات إستراتيجية: هي القرارات التي تحدد ما سوف تكون عليه المؤسسة في المستقبل، حجمها، مركزها التنافسي، نصيبها من السوق ... إلخ؛

- قرارات تكتيكية: هي القرارات التي تتخذ لتنفيذ الاستراتيجية طويلة الأجل التي تضعها الإدارة العليا، ويتميز هذا النوع من القرارات بأنه يتخذ ليغطي فترة زمنية قصيرة نسبياً وعادة ما تكون سنة.

- قرارات تشغيلية: هي القرارات التي تتخذها الإدارة المباشرة لتسيير الأمور العادية اليومية المتكررة.

ثانياً- تصنيف القرارات حسب طبيعة المشكلة: تقسم إلى:<sup>87</sup>

<sup>86</sup>Ansoff Igor, strategy skills, an article published in [www.freemanagementebooks.com](http://www.freemanagementebooks.com), 12-05-2014.

<sup>87</sup>منصور البدوي، دراسات في الأساليب الكمية واتخاذ القرارات، الدار الجامعية، مصر، 2008، ص 105.



- **قرارات مبرمجة:** يقصد بها القرارات المخططة التي تستهدف حل المشكلات الروتينية متكررة الحدوث، مثل جداول الإنتاج والرقابة على المخزون وضبط الجودة وتؤدي برمجة القرارات المتعلقة بهذه المشكلات الروتينية الى تفرغ المديرين لحل المشكلات الجديدة غير المتكررة؛

- **قرارات مفاجئة:** يقصد بها القرارات غير المبرمجة التي تعالج مشكلات جديدة غير متكررة الحدوث، مثال ذلك قرارات الدخول لسوق جديدة أو قرارات انزال منتج جديد للسوق.

ثالثاً- **تصنيف القرارات حسب مجال اهتمامها:** تقسم الى:<sup>88</sup>

- **قرارات اقتصادية:** وتختص بمعالجة المشكلات الاقتصادية؛

- **قرارات سياسية:** وتتعلق بالمشكلات السياسية للدولة؛

- **قرارات اجتماعية:** وتختص بمعالجة المشكلات الاجتماعية في المؤسسة أو المجتمع؛

- **قرارات عسكرية:** وتعنى بمواجهة المشكلات العسكرية للدولة.

رابعاً- **تصنيف القرارات حسب جهة إصدارها:** تقسم الى:<sup>89</sup>

- **قرارات تنظيمية:** يقصد بها القرارات التي تتخذ ضمن إطار الوظيفة الرسمية التي يشغلها المدير في التنظيم الرسمي، وهي بالتالي تعكس السياسات الإدارية للمؤسسة؛

- **قرارات شخصية:** هي تلك القرارات التي يتخذها المدير وتعكس شخصيته وميوله وقيمه ومعتقداته وبالتالي لا يمكن تفويضها.

خامساً- **تصنيف القرارات حسب أهميتها:** تقسم الى:<sup>90</sup>

- **قرارات أساسية:** تعبر عن القرارات طويلة الأجل والتي تؤثر على مستقبل وأعمال المؤسسة لفترة طويلة من الزمن، مثال ذلك اختيار موقع أحد فروعها، تحديد المزيج السلعي والخطأ في اتخاذ مثل هذا النوع من القرارات يكون باهض التكاليف؛

- **قرارات روتينية:** تعبر عن القرارات التي يتكرر إصدارها يوميا ولا تتطلب وقتا وجهدا كبيرين لاتخاذها.

وتجدر الإشارة إلى أن معظم القرارات التي يتم اتخاذها في المستويات التشغيلية الدنيا هي قرارات مبرمجة، أما القرارات غير المبرمجة فهي تمثل الصفة السائدة للقرارات التي يتم اتخاذها في المستويات الإدارية العليا.

### المطلب الثاني: اتخاذ القرار وخصائصه

يتم اتخاذ القرار من بين عدد معين من البدائل المحتملة والممكنة لتحقيق العائد أو المنفعة المرجوة منه طبقا للأهداف والأولويات التي يحددها.

#### الفرع الأول: مفهوم اتخاذ القرار

تعددت مفاهيم اتخاذ القرار لكن سنحاول اجازها فيما يلي:

- هو "عملية غير محدودة من الإجراءات التي تقودنا إلى اختيار معين، إذ يجب تحليل كل المعطيات التي تلعب دورا في كل مرحلة من مراحل اتخاذ القرار."<sup>91</sup>
- هو "عملية الاختيار القائم على أساس بعض المعايير، مثل اكتساب أكبر حصة سوقية أو تخفيض التكاليف، زيادة حجم المبيعات أو الإنتاج، وتعتبر هذه العملية معقدة لأنها ترتبط بالحقائق والمعلومات المتوفرة، والنتائج غير المتوقعة الجو الذي يتم فيه اتخاذ القرار، فهذه العملية تتمحور حول المفاضلة والاختيار بين الوسائل التي تساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها بأقصى قدر ممكن من الفعالية والكفاءة."<sup>92</sup>

<sup>88</sup>حسين ابراهيم بلوط، إدارة المشروعات ودراسة جدواها الاقتصادية، دار النهضة العربية، مصر، 2003، ص 50.

<sup>89</sup>متولي السيد، عبد المنعم أحمد التهامي، دراسة جدوى المشروعات، مكتبة عين شمس، مصر، 1995، ص 20.

<sup>90</sup>حسن ابراهيم بلوط، مرجع سابق، ص 35.

<sup>91</sup>Patrick bosselier, **contrôle de gestion**, collection per serge, paris, 1999, p84

<sup>92</sup>بشير علاق، أسس الإدارة الحديثة، دار البازوري العلمية، الأردن، 1998، ص 148.

■ اتخاذ القرار هو " الاختيار لأحد البدائل في ظل ظروف غير مؤكدة، وتعتبر هذه العملية من المهام الجوهرية للمدير، وتتضح أهميتها مع وجود العديد من الأهداف والبدائل المطلوب المفاضلة بينها."<sup>93</sup>

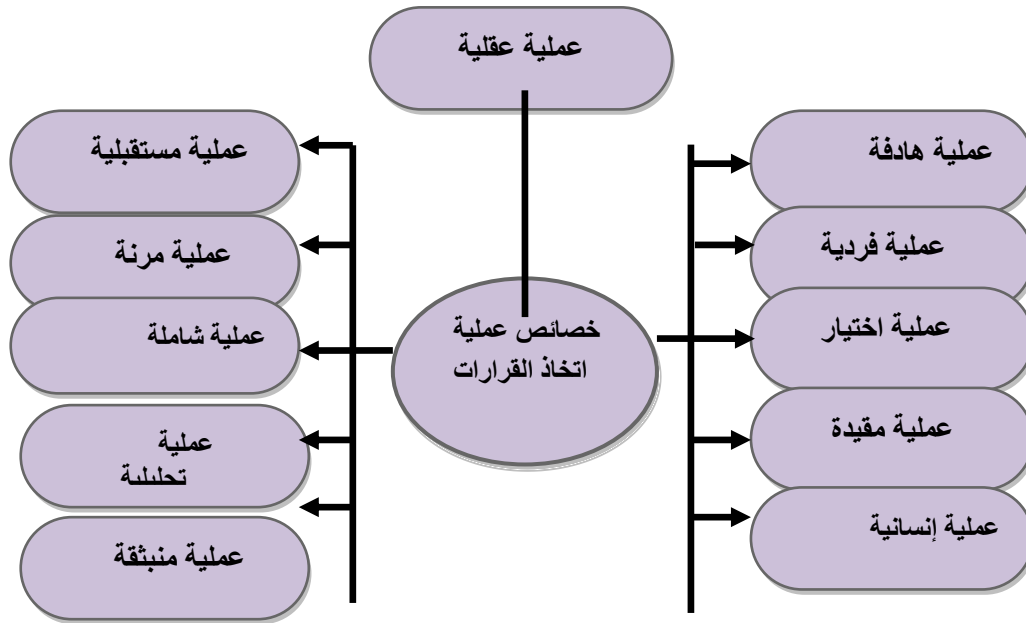
استنادا على جميع التعريفات السابقة فإن اتخاذ القرار هو:

"مجمّل الإجراءات والخطوات والأسس المتبعة بطريقة علمية دقيقة، تضمن تدفق المعلومات وتحليلها لتشكيل البدائل الممكنة من أجل تحقيق هدف معين أو حل مشكلة معينة بحيث يتمخض عن هذه العملية البديل الأمثل وهو القرار الذي يحقق الكفاءة والفعالية."<sup>94</sup>

**الفرع الثاني: خصائص اتخاذ القرار**

تشمل عملية اتخاذ القرار الخصائص التالية:

### الشكل رقم (06): خصائص إتخاذ القرارات



المصدر: مدونة صالح القرا ، [www.salehelkara.com](http://www.salehelkara.com)

يمكن شرح خصائص اتخاذ القرار في:<sup>95</sup>

**أولاً- عملية هادفة:** إن عملية اتخاذ القرار مرحلة متقدمة في العملية الإدارية، غالباً ما تكون نتيجة القرار هي حلول توفيقية تركيبية ما بين الإمكانيات المتاحة والحاجات والمتطلبات المفروضة وهذا ناتج عن كون عملية اتخاذ القرار تحتوي على المفاضلة والاختيار والتصنيف والترتيب بين الإمكانيات المتاحة والأهداف المرسومة.

**ثانياً: عملية اختيار:** هي عملية يقوم بها متخذ القرار، لاختيار البديل الأفضل من بين بدائل عديدة.

<sup>93</sup> محمد حافظ حجازي، دعم القرارات في المنظمات، دار الوفاء للنشر، مصر، 2006، ص 50.

<sup>94</sup> حسين حريم و شفيق حداد، أساسيات الإدارة، دار حامد، الأردن، 1998، ص 140.

<sup>95</sup> راجع:

- كاسر نصر منصور، الأساليب الكمية في اتخاذ القرارات الإدارية، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2006.
- منعم رمزي الموسري، اتخاذ القرارات الإدارية، دار الناظوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2000، ص 13.
- مدونة صالح القرا، مرجع سابق.
- محمد حافظ حجازي، مرجع سابق، ص 53.

**ثالثا- عملية مقيدة:** أوردنا هذه الخاصية مباشرة بعد خاصية الاختيار، والسبب في ذلك أن عملية الاختيار لا تتم في إطار من الحرية المطلقة، بل أنها عملية مقيدة بالبيئة المحيطة بالقرار ومتطلباتها، وأيضا بطبيعة من هم موضع القرار في اتخاذ والتنفيذ والتأثر.

**رابعا- عملية مرنة:** عملية اتخاذ القرار عملية مرنة يمكن التعديل في مراحلها وإضافة بدائل أخرى.

**خامسا- عملية جماعية - فردية:** يجب التفريق بين عملية اتخاذ القرار وعملية صناعة القرار، حيث أن عملية صناعة القرار تكون عملية جماعية، حتى يتسنى مشاركة جميع الأطراف المعنية به لأن تأثيره جماعي، أما مجال اتخاذ القرار فعادة ما يكون فرديا حتى يتم تحديد المسؤولية عنه، ومنع التضارب في حالة التنفيذ.

**سادسا- عملية إنسانية:** بمعنى أن عملية اتخاذ القرار ترتبط سواء بإنسانية متخذ القرار أو بإنسانية من هم في موضع تنفيذ القرار. لذا يجب أن يراعى العامل الإنساني في اتخاذ وتطبيق القرارات وأن تكون محل رضا جماعي من أفراد المؤسسة.

**سابعا- عملية مستقبلية:** إن القرار يتخذ ولكن تطبيقه وآثاره تظهر مستقبلا، لذلك يجب أن يكون لمتخذ القرار رؤية مستقبلية تحوي معلومات وبيانات عن قرارات الماضي والحاضر وأسباب فشلها ونجاحها لتكون الأرضية الأساسية لانطلاق قرارات المستقبل.

**ثامنا- عملية شاملة:** بمعنى أن يكون القرار علاجيا شاملا لجميع أبعاد الموقف أو المشكلة وألا يخلق مشكلة أخرى فرعية في مكان آخر في المؤسسة. فالنظرة الشاملة عند اتخاذ القرار تجعله حلا شاملا جذريا لجميع عناصر الموقف أو المشكلة.

**تاسعا- عملية تحليلية:** إن عملية اتخاذ القرار ليست عملية وجود عدة بدائل ثم اختيار أحد هذه البدائل بسهولة تامة، بل أنها تتطلب دراسة متأنية في جمع المعلومات المطلوبة والمتعلقة بالمشكلة محل القرار، دراسة تحليلية لهذه المعلومات للوصول إلى المستوى الذي يمكن من المفاضلة بين البدائل المتاحة، دراسة تحليلية للمعلومات ذات الصلة البعيدة حتى يتسنى تقليل الآثار السلبية للقرار.

**عاشرا- عملية منبثقة:** يقصد بها عملية متعاقبة تتطلب وجود مجموعة من القرارات المنبثقة من القرار الأصلي تسقط من أعلى إلى أسفل الهرم الإداري.

### **المطلب الثالث: مراحل اتخاذ القرار**

يعتبر القرار المناسب هو الذي تمت دراسته جيدا قبل اتخاذه، بمعنى دراسة جميع الخيارات المتاحة والنظر في كل ناحية وفهم كل مضمون من مضامينه. وعليه، فإن اتخاذ قرار مدروس يتطلب الكثير من التفكير، ويمر بعد مراحل نوجزها في:<sup>96</sup>

**أولا- المرحلة الأولى تشخيص المشكلة:** من الأمور المهمة التي ينبغي على متخذ القرار إدراكها وهو بصدد التعرف على المشكلة الأساسية وأبعادها، هي تحديده لطبيعة الموقف الذي خلق المشكلة ودرجة أهميتها، وعدم الخلط بين أعراضها وأسبابها، والوقت الملائم للتصدي لحلها واتخاذ القرار الفعال والمناسب بشأنها.

**ثانيا- المرحلة الثانية جمع البيانات والمعلومات:** إن فهم المشكلة فهما حقيقيا، واقتراح بدائل مناسبة لحلها يتطلب جمع بيانات ومعلومات ذات صلة بالمشكلة محل القرار، ذلك أن اتخاذ القرار الفعال يعتمد على قدرة متخذ القرار في الحصول على أكبر قدر ممكن من البيانات الدقيقة والمعلومات المحايدة والملائمة زمنيا من مصادر مختلفة، ومن ثم تحديد أحسن الطرق للحصول عليها، ثم يقوم بتحليلها تحليلا دقيقا ويقارن الحقائق والأرقام ويخرج بمؤشرات ومعلومات تساعد على الوصول إلى القرار المناسب.

<sup>96</sup>راجع:

- حسين بلوط، مرجع سابق، ص 53.
- أحمد ماهر، مرجع سابق، ص 30.
- منصور البديوي، مرجع سابق، ص 100.

**ثالثا- المرحلة الثالثة تحديد الحلول المتاحة وتقويمها:** يتوقف عدد الحلول ونوعها على عدة عوامل منها: وضع المؤسسة، السياسات التي تطبقها، الفلسفة التي تلتزم بها، إمكانياتها المادية، الوقت المتاح أمام متخذ القرار، اتجاهات متخذ القرار وقدرته على التفكير المنطقي والمبدع، باعتماده على التفكير الابتكاري الذي يركز على التصور والتوقع وخلق الأفكار مما يساعد على تصنيف البدائل المتوفرة، ترتيبها والتوصل إلى عدد محدود منها.

**رابعا- المرحلة الرابعة اختيار الحل المناسب أو اتخاذ القرار:** تتم عملية المفاضلة بين البدائل المتاحة واختيار البديل الأنسب وفقا لمعايير واعتبارات موضوعية يستند إليها متخذ القرار وأهم هذه المعايير:

- تحقيق القرار المتخذ للهدف أو الأهداف المحددة، فيفضل البديل الذي يحقق الأهداف أو أكثرها مساهمة في تحقيقها؛

- اتفاق القرار مع أهمية المؤسسة وأهدافها وقيمها ونظمها وإجراءاتها؛
- قبول أفراد المؤسسة للقرار واستعدادهم لتنفيذه؛
- درجة تأثير القرار على العلاقات الإنسانية والمعاملات الناجحة بين أفراد المؤسسة؛
- درجة السرعة المطلوبة في القرار والموعد الذي يراد الحصول فيه على النتائج المطلوبة؛
- مدى ملاءمة القرار مع العوامل البيئية الخارجية؛
- كفاءة القرار، والعائد الذي سيحققه إتباعه.

**خامسا- المرحلة الخامسة متابعة تنفيذ القرار وتقويمه:** يجب على متخذ القرار اختيار الوقت المناسب لإعلان القرار حتى يؤدي إلى أحسن النتائج وعندما يطبق وتظهر نتائجه يقوم المدير بتقويم هذه النتائج ليرى درجة فاعليتها، ومقدار نجاح القرار في تحقيق الهدف الذي اتخذ من أجله.

وعملية المتابعة تنمي لدى متخذي القرارات أو مساعديهم القدرة على تحري الدقة والواقعية في التحليل أثناء عملية التنفيذ مما يساعد على اكتشاف مواقع القصور ومعرفة أسبابها واقتراح سبل علاجها.

ويضاف إلى ذلك أن عملية المتابعة لتنفيذ القرار تساعد على تنمية روح المسؤولية لدى المرؤوسين وحثهم على المشاركة في اتخاذ القرار. والشكل التالي يوضح هذه الخطوات

## المبحث الثاني: ماهية القرار الاستثماري

إن تعدد البدائل الاستثمارية واختلاف خصائصها جعل من الضروري وضع إجراءات وأساليب تمكن من اتخاذ القرار الاستثماري السليم، نذكرها من خلال هذا المبحث لكن قبل ذلك نتعرف على ماهية القرار الاستثماري من خلال:

### المطلب الأول: مفهوم القرار الاستثماري وخصائصه

#### الفرع الأول: مفهوم القرار الاستثماري

تعددت مفاهيم القرار الاستثماري إلا أن مجملهم ركز على أنه:

- " ذلك القرار الذي يتطلب قدرا من الأموال تخاطر به المؤسسة إذا هي ما قبلت اقتراحا استثماريا. "97
- " ربط أو تخصيص مقدار معلوم من أموال وموارد المؤسسة والتضحية في الوقت الحاضر استنادا على منهج رشيد مسبق للتحليل والتقسيم والمقارنة بغية تحقيق أو الحصول على عوائد مناسبة يتوقع حدوثها على مدار فترات زمنية مستقبلية طويلة نسبيا. "98
- " قرار يتضمن ارتباط مالي ضخم لفترة زمنية طويلة بقصد الحصول على عائد في المستقبل. "99

97 احمد نور، المحاسبة الإدارية وبحوث العمليات، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 1985، ص 2.

98 أمين احمد قايد، دور البيانات المحاسبية في الدراسات الاقتصادية للمشروعات الصناعية الجديدة، رسالة ماجستير، جامعة القاهرة، 1991، ص 3.

99 عبد الرحمن عليان، دراسات الجدوى الاقتصادية للقرارات الاستثمارية، مجلة الاقتصاد والإدارة - جدة، جامعة الملك عبد العزيز، ع 15، 1982،

نستنتج أن هذه التعريفات رغم تعددها إلا أن أغلبها يتفق في أن القرار الاستثماري هو المخاطرة بأموال ضخمة للمؤسسة في سبيل الحصول على عوائد مناسبة يتوقع حدوثها في فترات زمنية مستقبلية متضمنا:

- قرارات يترتب عليها إقامة مشروعات استثمارية يتولد عنها طاقات إنتاجية جديدة؛
- قرارات يترتب عليها التوسع للمشروعات الحالية ويتولد عنها زيادة الطاقة الإنتاجية الحالية للمؤسسة؛
- قرارات استثمارية يترتب عليها إحلال وتجديد الأصول الحالية والغرض من هذه القرارات الاستثمارية هو المحافظة على الطاقات الإنتاجية الحالية أو زيادتها.

### الفرع الثاني: خصائص القرار الاستثماري

يمكن تصنيف خصائص القرار الاستثماري إلى:

- خصائص ترتبط بالبعد الزمني؛
  - خصائص ترتبط بحالات الطبيعة؛
  - خصائص ترتبط بالهيكل التمويلي.
- وفيما يلي نوضح هذه الخصائص في:

#### أولاً- الخصائص التي ترتبط بالبعد الزمني: وتتمثل في:<sup>100</sup>

- ترتبط قرارات الاستثمار دائما بالأجل الطويل، إذ أن الانفاق الاستثماري يكون في الحاضر، لكن الحصول على ثماره يكون في فترة مستقبلية طويلة نسبيا وعلى ذلك يتطلب ضرورة الأخذ في الاعتبار عامل التخير في قيمة النقود عند حساب تكاليف وعوائد تلك الاستثمارات، لأن المؤسسة تعيش مع هذا القرار لعدة سنوات مستقبلية؛
- أن تخطيط قرارات الاستثمار هو تخطيط طويل الأجل يمتد إلى فترة زمنية طويلة، فقرار الاستثمار له أهمية بالغة على مستوى المؤسسة الاقتصادية خصوصا مع استمرار التقدم التكنولوجي الذي أدى إلى تطور كبير في وسائل الإنتاج والتسويق الأمر الذي يزيد من صعوبة اتخاذ القرار الاستثماري.

#### ثانياً- الخصائص التي ترتبط بحالات الطبيعة: تتمثل في:<sup>101</sup>

- إن قرارات الاستثمار تتضمن عادة عنصري المخاطرة وعدم التأكد، لارتباط تلك القرارات بالمستقبل وبالتالي فإن العائد المتوقع يكون غير مؤكد الحدوث؛
- تكمن مخاطر القرار الاستثماري في صعوبة الرجوع فيه دون تحقيق خسائر كبيرة، لذا يجب أن يخضع لمزيد من الدراسات العلمية المتخصصة والتي تكفل نجاحه بصورة سليمة في المستقبل؛
- تتعرض قرارات الاستثمار للعديد من المشاكل كالتنبؤ بالمبيعات وكيفية تقدير التكاليف لعدد من السنوات المقبلة في ظل المخاطرة وعدم التأكد، كيفية تقدير معدل العائد على الاستثمار ومعدل تكلفة رأس المال.

<sup>100</sup> علي محمود عبد الرحيم، موازنة الاستثمار بين النظرية والتطبيق، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين ع 16، 2000، ص13.

<sup>101</sup> كمال حسين إبراهيم، أهداف الإدارة ومعايير تقييم المشروعات الاستثمارية، المجلة العلمية للاقتصاد والإدارة، جامعة عين شمس، ع 15، 2003، القاهرة، ص17.

- أن معظم قرارات الاستثمار تحتاج إلى مبالغ ضخمة، مما قد يؤثر على حياة المشروع فالعائد المتوقع منه عادة يمتد لفترات زمنية طويلة، ويتطلب هذا التنبؤ بالإيرادات والتكاليف المتوقعة لفترة طويلة؛
- أن القرار الاستثماري يتضمن تخصيص قدر من الموارد الاقتصادية المتاحة حالياً بهدف خلق طاقات إنتاجية جديدة. أو زيادة في الطاقات الإنتاجية الحالية أو المحافظة عليها وذلك على أمل الحصول على عائد يمتد لفترة زمنية طويلة؛
- أن اتخاذ القرار الاستثماري يؤدي إلى إغراق جزء من أموال المؤسسة في أصول ثابتة متخصصة لفترة زمنية طويلة، وقد يتطلب هذا البحث عن مصادر للتمويل كالاقتراض. فالقرارات الاستثمارية تؤدي إلى تحمل المؤسسة في حالة التوسع أو الإحلال تكاليف ثابتة.

#### المطلب الثاني: أنواع القرارات الاستثمارية والعوامل المؤثرة في اتخاذها

كل قرار استثماري يقوم به متخذ القرار، يهدف من ورائه إلى تعظيم الفوائد وتدنية المخاطر، ومن أجل تحقيق هذه الغاية يواجه المستثمر عدة عوامل مرتبطة بنوع القرار الاستثماري المتخذ.

#### الفرع الأول: أنواع القرارات الاستثمارية

للقرار الاستثماري أنواع تتمثل في:<sup>103</sup>

**أولاً-قرارات تحديد أولويات الاستثمار:** يتم اتخاذ القرار الاستثماري بناء على ما يتم حصره من البدائل الاستثمارية المحتملة والممكنة، ليقوم المستثمر بعمليات اختيار البديل الأفضل وذلك بترتيبها وفقاً للعائد والمنفعة التي يعود بها على المؤسسة خلال فترة زمنية معينة.

**ثانياً- قرارات الاستثمار المانعة تبادلياً:** يبرز هذا النوع من القرارات عند وجود العديد من فرص الاستثمار، ففي حالة اختيار المستثمر لإحدى هذه الفرص في نشاط معين فإنه بذلك سيلغي استثماراً في نشاط آخر، هذا الأخير سيلغي تبادلياً نشاطاً آخر، مثلاً إذا اختار المستثمر مشروع ذو طبيعة صناعية يتعذر عليه الدخول في مشروع زراعي ويمكن التعبير على هذه العملية بتكلفة الفرصة البديلة، فالمستثمر عندما يختار بديل في نشاط معين فهو في الوقت نفسه يضحي ببديل آخر في نشاط آخر.

**ثالثاً- قرارات قبول أو رفض الاستثمار:** في هذا النوع من القرارات تتقلص البدائل الاستثمارية أمام المستثمر أما يستثمر أمواله في نشاط ما أو الاحتفاظ بها دون ذلك، ما يجعل فرص الاختيار أمامه محدودة جداً فهذه الحالة تختلف عن حالة قرارات تحديد الأولويات حيث كانت المشكلة تتمثل في اتخاذ القرار بعد وضع الأولويات أما في هذه الحالة فعلى المستثمر أن يقبل البديل أو يرفضه وفقاً لما تمليه دراساته المختلفة، ومن هنا تصبح مساحة الاختيار أضيق بكثير.

**رابعاً- القرارات الاستثمارية في ظروف التأكد والمخاطرة وعدم التأكد:** يتم اتخاذ القرارات الاستثمارية وفق هذا النوع حسب درجة المخاطرة التي تتراوح بين (0%-100%)، فعند درجة 0% تتخذ القرارات في ظروف التأكد حيث تتعدم المخاطرة ومن ثم عملية اتخاذ القرار بسهولة وبساطة، حيث تكون لدى متخذ القرار دراية كاملة عن المستقبل ونتائجه.

أما بين (0%-100%) يتم في إطارها اتخاذ غالباً معظم القرارات الاستثمارية التي تتعد عن درجات المخاطرة فيها تنازلياً، بحيث كلما كانت بعيدة عن 100% كانت قابليتها أكبر، أما القرارات الاستثمارية التي تتم في درجات عدم التأكد 100% تحتاج إلى خبرة عالية ودقة كبيرة في إجراء دراسات وتطبيق أساليب على درجة عالية من التقدم.

<sup>102</sup> علي محمود عبد الرحيم، مرجع سابق، ص 15.

<sup>103</sup> Vengent G, *gestion de la production et des flux*, 3eme édition, economica, paris, 2003, p144.

- **القيم والمعتقدات:** لكل فرد شخصيته التي ترتبط بالأفكار والمعتقدات التي يحملها والتي تؤثر على القرار الذي سيتخذه، وبالتالي يكون القرار متطابقاً مع تلك الأفكار والتوجهات الشخصية للفرد.
- **الميول والطموحات:** لطموحات الفرد وميوله دور مهم في اتخاذ القرار النابع منه دون النظر إلى النتائج المادية أو الحسابات الموضوعية المترتبة على ذلك.
- **العوامل النفسية:** تؤثر العوامل النفسية على اتخاذ القرار وصحته، فإزالة التوتر النفسي والاضطراب والحيرة والتردد لها تأثير كبير في إنجاز العمل وتحقيق الأهداف والطموحات والآمال التي يسعى إليها الفرد.

- **الظروف الاقتصادية:** من المعروف أن النشاط الاقتصادي يمر بفترات من الرواج وفترات من الكساد في إطار ما يعرف بالدورة الاقتصادية، وتتأثر عملية الاستثمار بالظروف السائدة إيجاباً وسلباً. ففي فترات الرواج الاقتصادي تتردد دخول الأفراد وكذلك رغبتهم في الإنفاق على شراء السلع والخدمات ويزيد بذلك الطلب عليها أو قد تتغير عادات وسلوك المستهلكين ويندفعون في طلب سلع وخدمات جديدة، وهذا بدوره يشجع المستثمرين على دراسة فرص الاستثمار في مشروعات جديدة أو إجراء توسعات لمشاريع قائمة بالفعل.
  - أما في الفترات الانكماش الاقتصادي فتحدث الحالة العكسية حيث يقل الطلب على السلع والخدمات مما يؤدي إلى الركود الاقتصادي وهو ما لا يشجع المستثمرين الجدد والمنتجين على الإقبال على الاستثمار المزيّد من الأموال، وإذا ما استمرت ظروف الانكماش لفترة طويلة فقد تؤدي إلى خروج بعض المستثمرين من السوق لعدم قدرتهم على تصريف منتجاتهم وارتفاع التكاليف في مؤسساتهم ويتبع ذلك مواجهة مشاكل عدم القدرة على السداد الالتزامات. نتيجة لهذا يجب على المستثمر تتبع ودراسة الظروف الاقتصادية في البيئة محل الاستثمار دراسة دقيقة ومحكمة حتى يضمن نجاح استثماره واستمراره.
  - **الظروف السياسية:** تأخذ الظروف السياسية أهميتها من خلال ترجمتها لمدى الاستقرار الذي يميز بيئة ما، ومن الأهمية أن تولى دراسة وتحليل الظروف السياسية العناية الكافية قبل اتخاذ قرار الاستثمار، وذلك نظراً لأن المشروعات الاستثمارية المقترحة تنفيذاً بصفة عامة تمتد أعمارها الاقتصادية لفترات طويلة ومن المخاطرة أن يتم الاستثمار في مناخ وبيئة لا يميز بالاستقرار السياسي أو تغلب عليه بعض القوانين التي لا تكفل حماية حقوق وملكية المستثمر كما أن حركة السلع ورؤوس الأموال والأشخاص لا تتحقق إلا في ظل الاستقرار وتوافر الأمن.
  - **الإمكانيات والموارد المتاحة:** يعتمد الاستثمار على تظافر مجموعة من العوامل المادية وغير المادية لتحقيق الهدف منه، وكلما توافرت الإمكانيات والموارد المادية من مواد أولية وآلات وتجهيزات والوسائل المساعدة في الإنتاج والموارد البشرية والأسواق اللازمة لتصريف المنتجات كلما كان ذلك مشجعاً على القيام بالاستثمارات.
- إن المستثمر موجود أمام حتمية التعرف على مدى توافر الحد الأدنى من الإمكانيات اللازمة لنجاح فكرة الاستثمار، وفي الحالات التي يبدو من الواضح فيها وجود ندرة في هذه الموارد

<sup>104</sup> متولي السيد- عبد المنعم أحمد التهامي، مرجع سابق، ص 79.

<sup>105</sup> معراج هوارى- بهناس عباس- أحمد مجدل، القرار الاستثماري في ظل عدم التأكد والازمة المالية، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، الأردن،

محلها يتجه البحث نحو إمكانية الحصول عليها من دول أخرى مما يترتب عليه ضرورة دراسة القوانين واللوائح المنظمة لعمليات الاستيراد مع مراعاة مدى توافر العملات الأجنبية اللازمة لتمويل عمليات الاستيراد والقوانين المنظمة للتعامل بالنقد الأجنبي.

كما يجب على المستثمر أيضا التعرف على المصادر المختلفة التي يمكنه الحصول منها على القروض اللازمة لتمويل استثماراته وشروط الاقتراض، وأسعار الفائدة السائدة في السوق حتى يمكنه المفاضلة بينها واختيار انسبها.

■ **التوقعات:** إن القرار الاستثماري الذي يصدره المستثمر الآن هو تصرف ينم عن الثقة في المستقبل ومن هذا المنطلق فإن المستثمر إذا أخطأ في حدسه حول التوقعات فإنه يمكن أن يتعرض لخسائر كبيرة وعليه فيجب توخي الدقة الحذر في التنبؤ حول مدى توسع السوق في المدى المنظور ومعرفة مجالات النشاط الأكثر ربحية للاستثمار فيها وبذلك فإن التوقعات تلعب دورا كبيرا في اتجاهات السلوك الاستثماري سواء أثبتت هذه التوقعات صحتها أو خطئها.

وعلى العموم فإن التوقعات تبقى قابلة للتأكد أو النفي فقد يحدث عرضا أن تسود بين المستثمرين حالة نفسية تدعو إلى النظرة التشاؤمية حول المستقبل مما ينتج عنه نقص عام في الإنفاق الاستثماري، كما قد يحدث عرضا أن يكون التفاؤل حول المستقبل هو الشعور السائد بين المستثمرين، وان يتبلور هذا التفاؤل في صورة موجة من التوسع في الإنفاق الاستثماري تنبئ عن توقعات تنكشف فيما بعد على أنها توقعات خاطئة.

■ **الإدارة:** تمثل الإدارة أحد أهم العوامل المؤثرة على نجاح العديد من الفرص الاستثمارية فتوافر الإمكانيات المادية لا يكفل بمفرده نجاح المشروعات الاستثمارية بل يرجع ذلك بصفة أساسية إلى وعي الإدارة والتزامها بالأسلوب العلمي في التسيير والرقابة وحسن إدارة الموارد.

إن الإدارة الرشيدة تعمل بشكل مستمر على دراسة الظروف المحيطة بالنشاط (ظروف سياسية اقتصادية، اجتماعية...) مع مراعاة أن يكون تخطيط عملياتها الجارية والاستثمارية على ضوء دراستها لهذه الظروف، ولا تكتفي بمتابعة الأداء بعد انتهاء فترة التنفيذ، لأن ظهور الانحرافات بين الأداء الفعلي وما كان مخططا له لا يمنع من وقوع الانحرافات في نفس الفترة، بل يجب إجراء متابعة للأداء الفعلي بصفة مستمرة ومحاولة تصحيح الانحرافات السالبة وفي نفس الوقت الاهتمام بالانحرافات الموجبة مع محاولة تدعيمها والاحتفاظ بها لأطول فترة ممكنة.

إن أهمية الإدارة في نجاح المشاريع الاستثمارية توجب على المستثمر مراعاة هذا العنصر عند اختيار إدارة تتولى مسؤولية تسيير استثماراته.

■ **التشريعات الضريبية:** إن التشريعات الضريبية والقوانين المتعلقة بالاستثمار تعمل على توجيه الاستثمارات في مسارات محددة بما يتماشى والسياسة العامة للدولة، فقد تلجأ بعض الدول إلى مساعدة بعض المؤسسات من خلال إعفائها من الضرائب على أرباحها لمدة معينة تسمى فترة الإعفاء الضريبي على أن تفرض الضريبة بعد انقضاء هذه المدة، وترتبط مدة الإعفاء بنوع النشاط الذي تزاوله، كما تتجه الدول إلى منح إعفاءات ضريبية لمدة معينة للمؤسسات التي تقام في مناطق نائية تشجيعا لامتداد العمران إليها والعمل على تحقيق نوع من التوازن الجهوي بين مختلف مناطق الدولة.



### المطلب الثالث: أهمية القرار الاستثماري

يعتبر القرار الاستثماري من أهم القرارات التي تتخذ لأنه يحدد مصير المؤسسة في المستقبل وتعود أهميته في: <sup>106</sup>

- اعتماد القرار الاستثماري على التنبؤات التي تعتبر من أصعب مراحل دراسة المشروع، وتكمن هذه الصعوبة في مراعاة دقة التدفقات على مر الزمن؛
- تماشي الاستثمار الجديد مع نشاط المؤسسة وأهدافها، فقد تكون سياسة الاستثمار تتعارض مع أهداف المؤسسة مما يؤثر على مستقبلها، لهذا يتطلب على المؤسسة تحديد الأهداف والسياسات العامة على ضوءها تتشكل سياسة الاستثمار؛
- ارتباط قرار الاستثمار ببقاء ونمو المؤسسة على المدى الطويل؛
- محاولة التحكم في تأثير البيئة الاقتصادية والمالية على المؤسسة؛
- التسيير الأمثل للموارد المختلفة؛
- يشكل الاستثمار في المدى الطويل المحرك الوحيد لمحافظة المؤسسة على وجودها؛
- ينعكس القرار الاستثماري على صورة المؤسسة من خلال تأثيرها بالمحيط الاقتصادي والمالي، حيث كلما كان المشروع الاستثماري يلبي ما يحتاجه السوق من منتجات ذات جودة عالية وأسعار تنافسية كلما تحسنت صورة المؤسسة مما يزيد في ربحيتها التي تعطي مصداقية أكثر لها لدى المؤسسات المالية المقرضة.

إضافة الى هذا فان القرار الاستثماري يعتبر قرارا بالغ التعقيد بالنظر لما يتطلبه من احاطة بمجموعة من العناصر الكثيرة والمختلفة التي تتطلبها العملية الاستثمارية، ويمكن اجمال أهم الصعوبات التي يواجهها القرار الاستثماري فيما يلي: <sup>107</sup>

- صعوبة جمع كل المعلومات الرقمية المتعلقة بالاستثمار؛
- صعوبة التنسيق بين مختلف الأجهزة الادارية والمالية؛
- صعوبة تطبيق بعض الحسابات المالية الخاصة بتكلفة رأس المال وتحديد هيكل التمويل الأمثل؛
- صعوبة التحكم في الأخطار المحيطة بالمشروع.

### المبحث الثالث: محددات ومبادئ القرار الاستثماري

تبدأ عملية تقييم القرار الاستثماري بعد الوصول إلى النتائج المختلفة عن المتغيرات والجوانب التي تمت دراستها، بحيث يكون القرار الاستثماري محل الدراسة جاهز للتقييم في ظل ظروف عدم التأكد، المخاطرة وظروف التأكد بالاعتماد على محددات ومبادئ القرار الاستثماري.

#### المطلب الأول: محددات اتخاذ القرار الاستثماري

عوامل كثيرة تحدد اختيار القرار الاستثماري نذكرها في: <sup>108</sup>

**أولاً- سعر الفائدة:** المقصود بسعر الفائدة تكلفة رأس المال المستثمر، فالعلاقة بينها وبين حجم الأموال المستثمرة علاقة عكسية، فزيادة سعر الفائدة يؤدي إلى انخفاض حجم الاقتراض وهذا ما يؤدي إلى انخفاض في الاستثمار، أما عند انخفاض سعر الفائدة فذلك يؤدي إلى ارتفاع حجم الاقتراض وبالتالي ارتفاع الاستثمار؛

<sup>106</sup>Regarde:

-Marque M, **evaluation financiere de projet industriel sou exel**, lharmattan edition, france , 1999, p55.

- Chrissos J- Gillet R, **decision d investissement**, pearson edition, France, 2003, p106.

<sup>107</sup> - معراج هواري-بهناش عباس-أحمد مجدل، مرجع سابق، ص58.

<sup>108</sup> راجع:

- بن مسعود نصر الدين، **دراسة وتقييم مشاريع الاستثمار**، اطروحة ماجستير، تخصص بحوث عمليات وتسيير المؤسسة، جامعة ابي بكر بلقايد تلمسان، 2010، ص29.

- كاظم جاسم العيساوي، **دراسة الجدوى الاقتصادية وتقييم المشروعات**، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الاردن، 2002، ص33.

**ثانيا- الكفاية الحدية لرأس المال:** المقصود بالكفاية الحدية لرأس المال هو الإنتاجية الحدية لرأس المال، أو العائد المتوقع من استثمار حجم معين من الأموال، فالعلاقة الإنتاجية لرأس المال والأموال المستثمرة هي علاقة طردية لأنه عند ارتفاع الإنتاجية الحدية يعني ارتفاع المداخل وبالتالي التشجيع على الاستثمار، أما عند انخفاض الإنتاجية الحدية فذلك يعني انخفاض المداخل المتوقعة من ذلك الاستثمار؛

**ثالثا- التقدم العلمي والتكنولوجي:** يؤدي إلى ظهور نوع جديد من الآلات المتطورة ذات طاقة إنتاجية عالية مما يدفع بالمستثمر إلى إحلال الآلات القديمة بالجديدة، وذلك في ظل المنافسة السائدة في السوق؛

**رابعا-درجة المخاطرة:** إن العلاقة بين درجة المخاطرة والاستثمار علاقة عكسية، بحيث كلما زادت درجة المخاطرة انخفضت حجم الاستثمار، وكلما انخفضت درجة المخاطرة زاد حجم الاستثمار.

### **المطلب الثاني: مبادئ القرار الاستثماري**

يجب على متخذ قرار الاستثمار الاعتماد على أحد المبادئ التالية كأسس لاتخاذ القرار الاستثماري:<sup>109</sup>

**أولاً-مبدأ الاختيار:** كلما كانت البدائل كثيرة ومتعددة تعطي لمتخذ القرار مرونة أكبر وتمكنه من اتخاذ القرار الصائب، وعليه يكون متخذ القرار قادراً على الاختيار بين البدائل واختيار البديل الأفضل الذي يتناسب مع الهدف الذي يسعى إلى تحقيقه،

**ثانياً-مبدأ المقارنة:** أي المفاضلة بين البدائل الاستثمارية المتاحة لاختيار المناسب منها، وتتم المقارنة بالاستعانة بالتحليل لكل بديل ومقارنة نتائج هذا التحليل للحصول على البديل الأفضل،

**ثالثاً- مبدأ الملاءمة:** يطبق متخذ القرار هذا المبدأ عندما يختار بين مجالات الاستثمار وأدواته ما يلائم رغباته التي يحددها دخله وعمره وحالته الاجتماعية حيث يقوم هذا المبدأ على أساس:

- معدل العائد على الاستثمار؛
- درجة المخاطرة؛
- مستوى السيولة التي يتمتع بها المستثمر.

**رابعا- مبدأ التنوع:** يلجأ متخذ القرار إلى تنوع الاستثمارات من أجل الحد من مخاطرها.

### **المطلب الثالث: معايير تقييم القرارات الاستثمارية**

لإجراء عملية تقييم القرارات الاستثمارية تطبق مجموعة من المعايير يطلق عليها معايير الربحية التجارية، حيث من خلالها يتم التفضيل بين عدة قرارات بهدف الوصول إلى القرار النهائي، لكن قبل التعرف على هذه المعايير نتعرف أولاً على أسس عملية التقييم وهي:<sup>110</sup>

- التوافق بين المعايير التي تتضمنها تلك عملية التقييم، وبين أهداف القرارات الاستثمارية المقترحة؛
- تحقيق مستوى معين من التوافق بين الهدف المحدد للقرار الاستثماري وبين الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة؛
- التوافق والانسجام بين أهداف المشاريع معنى ذلك إزالة التعارض بين الاستثمارات القائمة وبين الاستثمار تحت الدراسة؛
- توفير المستلزمات اللازمة لنجاح عملية التقييم خاصة ما يتعلق بتوفر المعلومات والبيانات الدقيقة والشاملة؛

### **الفرع الأول: معايير التقييم في ظل الأكادة التامة**

يقصد بالأكادة التامة هو افتراض أن متخذ القرار على دراية تامة ولديه معلومات كافية عن المستقبل ونتائجه بالاعتماد على معايير تتمثل في:<sup>111</sup>

<sup>109</sup> بن مسعود نصر الدين، مرجع سابق، ص 32.

<sup>110</sup> - معراج هوارى- بهناس عباس-أحمد مجدل، مرجع سابق، ص 71.

<sup>111</sup> راجع:

- عبد المطلب عبد المجيد، دراسات الجدوى الاقتصادية لاتخاذ القرارات الاستثمارية، الدار الجامعية، مصر، 2006، ص279.

- حسين عطا غنيم، دراسات في التمويل، مطابع الدار الهندسية، مصر، 2005، ص589.

- فرد دستون يوجين براجام تعريب عبد الرحمان دعاللة بيلة-عبد الفتاح السيد سعد النعماني، التمويل الإداري، دار المريخ للنشر، السعودية، 1993،

ص 147.

- أحمد فريد مصطفى، دراسة الجدوى الاستثمارية للمشروعات، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 2009، ص 99.

**أولاً- معيار فترة الاسترداد:** يقصد بفترة الاسترداد تلك الفترة الزمنية التي يمكن أن يسترد فيها المستثمر أمواله من خلال صافي التدفقات النقدية السنوية المتتالية الحدوث من المشروع الاستثماري والاسترداد هنا للتكاليف الاستثمارية أو ما يطلق عليه الاستثمار المبدئي.  
و يتم حساب فترة الاسترداد بالطريقة التالية:

**معيار فترة الاسترداد = الاستثمار المبدئي/ متوسط صافي التدفقات النقدية السنوية**

هنا يمكن أن نجد حالتين، حالة تساوي صافي التدفقات النقدية السنوية على مدى العمر الافتراضي للمشروع والحالة الثانية تتمثل في عدم تساوي صافي التدفقات السنوية واختلافها من سنة إلى أخرى عبر العمر الافتراضي للمشروع.

**ثانيا- معيار معدل العائد المتوسط على رأس المال المستثمر:** يتم حساب معيار متوسط معدل العائد على الاستثمار عن طريق المعادلة التالية:

**معدل العائد المتوسط على رأس المال المستثمر = متوسط صافي التدفقات السنوية \* 100/الاستثمار**

وللحكم على جدوى وربحية أي مشروع استثماري طبقا لهذا المعيار لا بد من مقارنة العائد منه بعائد الفرصة البديلة سواء كان متوسط أسعار الفائدة في السوق أو في متوسط التكلفة المرجحة للأموال إذا كان القرار خاص ببديل واحد أما إذا كان بصدد الاختيار بين بدائل متعددة فإنه يمكن المفاضلة بينهم على أساس مقارنة المعادلات المستخرجة لكل منهم واختيار أعلى المعدلات لاتخاذ القرار بهذا البديل الأعلى في المعدل مع شرط أن يكون أيضا أعلى من عائد الفرصة البديلة أي أعلى من متوسط أسعار الفائدة في السوق إذا تم اختياره كمعيار للمقارنة.

**ثالثا- معيار صافي القيمة الحالية للتدفقات النقدية:** جاء هذا المعيار ليعالج أهم عيوب المعيارين السابقين للتقييم وهما معيار فترة الاسترداد ومعيار معدل العائد المتوسط على رأس المال المستثمر، حيث يأخذ معيار صافي القيمة الحالية للتدفقات النقدية التغيير في قيمة النقود الزمنية في الاعتبار. ومن ثم ينظر إلى فترة حياة المشروع ككل.

ويعرف معيار صافي القيمة الحالية للتدفقات النقدية للمشروع أنه عبارة عن الفرق بين القيمة الحالية للتدفقات النقدية التي ستتحقق على مدى عمر المشروع وبين قيمة الاستثمار في بداية حياة المشروع. ويتحدد صافي القيمة الحالية للمشروع الاستثماري بطرح القيمة الحالية للتدفقات النقدية الخارجة من القيمة الحالية للتدفقات النقدية الداخلة.  
يتحدد معيار صافي القيمة الحالية للتدفقات النقدية حسب المعادلة التالية:

**معيار صافي القيمة الحالية للتدفقات النقدية = إجمالي القيمة الحالية لصافي التدفقات السنوية – الاستثمار المبدئي.**

- ص ق ح اكبر من صفر: فان المشروع الاستثماري في هذا الحالة له ربحية اقتصادية ويكون مقبولا طبقا لهذا المعيار؛

- ص ق ح اصغر من 0: فان المشروع الاستثماري في هذه الحالة لا يكون له ربحية اقتصادية ومن ثم يكون غير مقبولا طبقا لهذا المعيار؛

- ص ق ح تساوي الصفر: فان المشروع في هذه الحالة يحقق العائد الحدي المتوقع فقط لتغطية تكلفة الأموال لا أكثر.

**رابعا- معيار دليل الربحية:** يطلق عليه أيضا معدل العائد على التكلفة، وهو المعيار الذي يقيس قدرة المشروع الاستثماري على تحقيق الربح، ويحسب بالمعادلة التالية:

**معيار دليل الربحية = مجموع القيم الحالية لصافي التدفقات النقدية السنوية/ الاستثمار المبدئي**

ولهذه الطريقة ثلاث حالات تتمثل في:

- أن يكون الناتج أكبر من 1: يعني أن المشروع ذو ربحية اقتصادية؛
- أن يكون الناتج يساوي 1: يعني أن المشروع غير مربح اقتصادياً؛
- أن يكون الناتج أقل من 1: يعني أن المشروع ليس له جدوى.

**خامساً- معيار معدل العائد الداخلي:** يعبر هذا المعيار عن الحد الأدنى من العائد على رأس المال المستثمر الذي يحتاجه المشروع، ويعرف بأنه سعر الخصم الذي تتساوى عنده قيمة الاستثمار المبدئي مع القيمة الحالية للتدفقات النقدية السنوية طوال العمر الافتراضي للمشروع، ويحسب بالمعادلة التالية:

**معدل العائد الداخلي = سعر الخصم الأدنى + صافي القيمة الحالية عند سعر الخصم الأدنى / المجموع المطلق لصافي القيمة الحالية عند سعر الخصم \* الفرق بين سعر الخصم.**

### الفرع الثاني: في ظل ظروف المخاطرة وعدم التأكد

قبل معرفة معايير تقييم القرارات الاستثمارية الخاصة بظروف المخاطرة وعدم التأكد نتعرف، أولاً على مفهومهما في: <sup>112</sup>

تعرف المخاطرة على أنها " الانحراف المعياري النسبي لعوائد الاستثمار المتوقعة وتعني درجة التقلب في عوائد الاستثمارات المتوقعة، وتزداد درجة هذه المخاطرة كلما زادت درجة التقلب في الإيرادات والعوائد المتوقعة." <sup>112</sup>

أما عدم التأكد فهو " الحالات الطبيعية التي تحدث في المستقبل والتي تؤثر على اتخاذ القرارات وفيها يتعذر التنبؤ بوضع التوزيعات الاحتمالية لذلك، ولكن يتم استخدام الحكم الشخصي لمتخذ القرار والذي يتوقف على مدى ميوله وتوقعاته للمستقبل إذا كان متفائلاً أو متشائماً." <sup>113</sup>

وهذه المعايير هي: <sup>113</sup>

**أولاً- الانحراف المعياري:** يستعمل هذا المعيار لقياس درجة الاختلاف الموجود بين التدفقات النقدية المتوقعة الخاصة بكل بديل من البدائل المقترحة والتدفقات الحقيقية ويمكن حسابه باستخدام العلاقة التالية:

**الانحراف المعياري = الجذر التربيعي لمجموع ((ت ن - ن م) م<sup>2</sup> م)**

حيث:

ت ن: التدفق النقدي؛

ت ن م: التدفق النقدي المتوقع؛

ل ن: الاحتمال الموافق لحدوث التدفق النقدي؛

ن: السنوات.

وفقاً لهذا المعيار فكلما كانت قيمة الانحراف المعياري أقل كلما كانت درجة المخاطرة أقل.

**ثانياً- معامل الاختلاف:** يسمى المقياس النسبي للمخاطرة ويحسب كما يلي:

**معامل الاختلاف = الانحراف المعياري / القيمة المتوقعة**

<sup>112</sup> عبد القادر محمد عبد القادر عطية،

ص 224.

<sup>113</sup> راجع:

- محمد محمود العجلوني، سعيد سامي الحلاق، دراسة الجدوى الاقتصادية وتقييم المشروعات، دار البازوني العلمية، الأردن، 2010، ص 325.

- شقيري نوري موسى- أسامة عزمي سلام، دراسة الجدوى الاستثمارية وتقييم المشروعات الاستثمارية، ط3، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2013، ص 171.

- عبد القادر محمد عطية، مرجع سابق، ص 226.

يقيس هذا المعيار مقدار المخاطرة المتوقع حدوثها عن كل وحدة نقدية من العائد المتوقع وفيه يفضل البديل الذي يقل معامل اختلافه.  
ثالثاً- معيار القيمة النقدية المتوقعة: يعتمد هذا المعيار على نظرية الاحتمالات التي يمكن أن نفرق بين نوعين منها:  
1 - الاحتمالات المتنافية: وهي الاحتمالات التي يمنع وقوع إحداها وقوع الحدث الآخر، وهي الاحتمالات التي يكون مجموعها لا يساوي 1 صحيح، وعليه للمفاضلة بين المشروعات في هذه الحالة نستعمل:

$$ل * ت ن م = 3 ت ن$$

2 - الاحتمالات المستقلة: هي الاحتمالات التي يعتمد وقوع بعضها على البعض الآخر ويكون مجموع تلك الاحتمالات يساوي 1 صحيح.

رابعاً- معيار تحليل الحساسية: يقصد بتحليل الحساسية مدى تأثير ربحية المشروع المقترح بالتغيرات التي تحدث في أحد العوامل المستخدمة في تقييم تلك المتغيرات، تتمثل هذه العوامل في:

- كمية المبيعات؛
- أسعار المواد والمنتجات،
- مستوى الطاقة الانتاجية المستغلة،
- العمر الاقتصادي للمشروع.

يحسب هذا المعيار بالعلاقة التالية:

$$د س = ق م * م ع أ / 100 * ( ق ن - ق م )$$

حيث:

د س: دليل الحساسية؛

م ع أ: التغير المطلق في معدل العائد الداخلي؛

ق م: القيمة المبدئية للعنصر محل التحليل؛

ق ن: القيمة النهائية للعنصر محل التحليل؛

كلما ارتفع دليل الحساسية ارتفعت درجة حساسية العائد الداخلي المتوقع للتغيرات التي تحدث في قيمة العنصر محل التحليل.

## خلاصة الفصل:

من خلال ما تقدم فان القرار الاستثماري هو ربط أو تخصيص مقدار معلوم من أموال وموارد المؤسسة والتضحية في الوقت الحاضر استنادا على منهج رشيد مسبق للتليل والتقسيم والمقارنة بغية تحقيق أو الحصول على عوائد مناسبة يتوقع حدوثها على مدار فترات زمنية مستقبلية طويلة نسبيا، لكن بعد تقييم القرار الاستثماري المتخذ باستخدام معايير تعتمد في حالات المخاطرة وعدم التأكد والاكادة التامة، فقيمة المشروع الاستثماري تتأثر بالظروف الاقتصادية التي ينشط بها، بحيث يتم اختيار المشاريع الاستثمارية التي تحقق أفضل استخدام للموارد التمويلية المتاحة لتحقيق عائد كبير بتكلفة منخفضة، لذلك يجب أولا تقييم كل قرار استثماري تقييما مطلقا على حدى لمعرفة المنفعة الصافية المتوقعة لكل مشروع، بالأخذ بعين الاعتبار أن كل معيار من المعايير يوفر أنواعا مختلفة من المعلومات المهمة لمتخذي القرارات الاستثمارية، ومهما كان المعيار المعتمد يجب الأخذ بعين الاعتبار المعلومات المتولدة عن المعايير الأخرى لتدعيم القرار الاستثماري المتخذ.

الفصل الثالث:  
استخدام أدوات  
المراجعة التحليلية  
في اتخاذ القرار  
الاستثماري

## تمهيد

لكي يقوم المستثمر باتخاذ القرار الاستثماري السليم، وجب عليه استخدام أحد أدوات المراجعة التحليلية التي تتناسب والمعطيات المتوفرة لديه، للتعرف على المؤشرات الخاصة بالمؤسسة، ومعرفة مواطن القوة والضعف التي على أساسها يقوم باختيار الأداة المناسبة التي توصله إلى القرار الاستثماري المناسب بأقل تكلفة ممكنة وأكثر فعالية، لذا خصصنا هذا الفصل للإجابة على السؤال التالي: فيم تستخدم كل من أداة من أدوات المراجعة التحليلية لاتخاذ القرار الاستثماري؟



## المبحث الأول: اتخاذ القرار الاستثماري باستخدام أدوات المراجعة التحليلية

تعد المراجعة التحليلية من الأساليب الحديثة، التي ظهرت في السنوات الأخيرة في مجال مراجعة القوائم المالية وقد ظهرت توجهات عديدة من قبل جهات مهنية في استخدام أدوات التحليل متمثلة في تحليل النسب فضلا عن أدوات أخرى متمثلة في تحليل الانحدار والسلاسل الزمنية، واستخدامها يعد تطورا نوعي لمهنة المراجعة. ولكي نبرز الدور الذي تلعبه المراجعة التحليلية في اتخاذ القرار الاستثماري قمنا بتبيان دور كل أداة على حدى من خلال الآتي:

### المطلب الأول: استخدامات المراجعة التحليلية

تساعد المراجعة التحليلية متخذ القرار في عملية التخطيط لاتخاذ القرار الاستثماري من خلال التقليل من الجهد والوقت اللازم، فالمراجعة التحليلية تهتم بنوعية وخطوات العمل وكذلك الأهداف التي يجب تحقيقها، كما أنها تهتم بالصفات المهنية التي يجب أن يتحلى بها متخذ القرار وبحكمه الشخصي الذي يمارسه أثناء تنفيذ عملية المراجعة وأثناء إعداد التقرير الذي يعتبر فعالا لأنه يلم بجميع المعلومات المتوفرة للخروج بقرار استثماري مناسب وهي:

❖ معلومات عن الفترات السابقة؛

❖ النتائج المتوقعة مثل الميزانيات التقديرية؛

❖ المعلومات المماثلة والسائدة في نفس القطاع.

ويساعد أيضا متخذ القرار توفر عدة ظروف تساعده على الخروج بقرار استثماري يساعد المؤسسة بالمضي قدما نذكر منها:

- طبيعة المؤسسة ومدى وجود أقسام وفروع ومعلومات خاصة بها والظروف المحيطة بها وسوق العمل؛
- مدى توافر المعلومات اللازمة للقيام بعملية التحليل المالية كانت أو غير مالية مثل المعلومات الخاصة برقم الأعمال أو الإنتاج؛
- المعرفة التي حصل عليها متخذ القرار من خلال خبرته؛
- موثوقية المعلومات المتوفرة كالتحقق من مدى إعداد الموازنات التقديرية استنادا لأسس علمية أو أنها وضعت استنادا إلى الأهداف التي ينبغي تحقيقها والإمكانات المتوفرة.

### المطلب الثاني: دور المراجعة التحليلية في المؤسسة

بشكل عام تساعد المراجعة التحليلية على:<sup>114</sup>

- استخدام المعلومات المتوفرة لاتخاذ القرارات الاستثمارية: إن الهدف الرئيسي للمراجعة التحليلية هو إنتاج وتوصيل معلومات تفيد في ترشيد القرارات الاستثمارية للمؤسسة والتي تهتم المستثمرين. فقد أصدر <sup>115</sup>FASB بيان موضحا أن المعلومات تكون مفيدة إذا اتسمت بصفتين أساسيتين هما: الملاءمة والموثوقية؛
- استخدام المعلومات في تقدير التدفقات النقدية المستقبلية: يحتاج متخذ القرار إلى تكوين صورة تاريخية عن التدفقات النقدية التي حدثت فعلا خلال الدورة السابقة، للتنبؤ بالصورة المستقبلية لها مع تحديد حجم وتوقيت تلك التدفقات النقدية المتوقعة ودرجة عدم التأكد (المخاطرة) المحيطة بها، ويهتم متخذ القرار

<sup>114</sup> Analytical procedures ; relevant to ACCA QUALIFICATION ; a document published in: [WWW.ACCAGLOBAL.COM](http://WWW.ACCAGLOBAL.COM)

<sup>115</sup> FASB : FINANCIAL ACCOUNTING STANDAR BOARD : son but est développer les principes comptable des états unit .

بتقدير العائد النقدي المتوقع من استثماره وتقييم درجة المخاطرة المترتبة عن هذا الاستثمار، ومن الواضح أن حجم ونوعية ذلك العائد النقدي الذي يعود على المؤسسة يتوقف بشكل أساسي على إمكانياتها في تحقيق تدفقات نقدية في الفترات المقبلة؛

■ **استخدام المراجعة التحليلية في تقدير السيولة واليسر المالي:** تفيد أدوات المراجعة التحليلية في تحديد درجة السيولة والمرونة المالية واليسر المالي عن طريق معرفة نتائج الأنشطة التشغيلية والاستثمارية والتمويلية التي تقوم بها المؤسسة. الأمر الذي يفيد في تحليل مصادر الأموال واستخداماتها انطلاقاً من القوائم المالية الأساسية؛

### **المطلب الثالث: القرارات المترتبة على استخدام أدوات المراجعة التحليلية**

تستخدم المعلومات الناتجة عن أدوات المراجعة التحليلية لاتخاذ عدة قرارات منها:

- 1 - **القرارات المتعلقة باستثمار الأموال في مؤسسة معينة:** حيث يشمل هذا النوع من القرارات أصحاب المؤسسات والمستثمرين، يستخدم كل منهم إجراءات المراجعة التحليلية كل حسب عمله، فمثلاً تستخدم هذه الإجراءات من قبل أصحاب المؤسسة لمعرفة الموقف المالي لها وفيما كانت من مصلحة هذه الفئة أن تستمر كمالكة، فيما تستخدم أيضاً هذه الإجراءات لمعرفة قدرتها على السداد بالإضافة إلى الربح المتأتي منها في حالة الاستمرار أو زيادة المبلغ المستثمر؛
- 2 - **القرارات المتعلقة بالضرائب:** هنا متخذ القرار يحرص على إنتاج المعلومة المناسبة من خلال مراقبة الأنشطة داخل المؤسسة مثل التأكد من أن جميع التكاليف يتم تحميلها بالقيم الحقيقية لها؛
- 3 - **القرارات التي تتخذها المؤسسة والمتعلقة بالوظائف الإدارية:** المختلفة من تخطيط، تنظيم، توجيه ورقابة. فعلى سبيل المثال أن اتخاذ قرار باقتناء آلة معينة يؤثر على السيولة المتاحة للمؤسسة وعلى التزاماتها، وعليه فإن القيام بالإجراءات التحليلية المناسبة يساعد متخذ القرار في قياس واختيار طريقة التمويل المناسبة التي من شأنها تخفيض التكاليف وزيادة الطاقة الإنتاجية.

### **المبحث الثاني: اتخاذ القرار الاستثماري باستخدام أسلوب التحليل المالي**

إن عملية اتخاذ القرار في المؤسسات الاقتصادية تعتبر من أبرز أعمال المدير المالي وتتفاوت القرارات المتخذة في أهميتها بقدر ما لها من تأثير على الوضع المالي للمؤسسة، فمعرفة نقاط الضعف والقوة تتوقف على المعلومات والبيانات المحاسبة والمالية المتوفرة لدى المدير المالي إذ تعتبر القوائم المالية على اختلاف أنواعها، المصدر الرئيسي للمعلومات المستخدمة في التحليل المالي واتخاذ القرار.

#### **المطلب الأول: استعمالات التحليل المالي**

يستعمل التحليل المالي للتعرف والحكم على مستوى أداء المؤسسة واتخاذ القرارات الخاصة إذ

يمكن استعماله أيضاً للأغراض التالية:<sup>116</sup>

- 1 - **التحليل الائتماني:** الذي يقوم بهذا التحليل هم المقرضون وذلك بهدف التعرف على الأخطار التي قد يتعرضون لها في حالة عدم قدرة المؤسسات على سداد التزاماتها في الوقت المحدد لها؛
- 2 - **التحليل الاستثماري:** الذي يقوم بهذا التحليل هم المستثمرون، حيث ينصب اهتمامهم على سلامة استثماراتهم ومقدار العوائد عليها، كما أن هذا النوع من التحليل يستخدم في تقييم كفاءة الإدارة في خلق مجالات استثمار جديدة بالإضافة إلى قياس ربحية وسيولة المؤسسة؛
- 3 - **تحليل الاندماج والشراء:** يستخدم هذا النوع من التحليل أثناء عمليات الاندماج، فتتم عملية التقييم للقيمة الحالية للمؤسسة التي سيتم ادماجها، كما يحدد قيمة الأداء المستقبلي المتوقع لها بعد الاندماج في المستقبل؛
- 4 - **التخطيط المالي:** تتمثل عملية التخطيط المالي في وضع تصور لأداء المؤسسة المتوقع في المستقبل وهنا يلعب التحليل المالي دوراً هاماً في هذه العملية، من حيث تقييم الأداء السابق وتقدير الأداء المتوقع؛

5 - الرقابة المالية: تعرف الرقابة المالية بأنها تقييم ومراجعة للأعمال للتأكد من أن تنفيذها يسير وفقا للمعايير والأسس الموضوعية، وذلك لاكتشاف الأخطاء والانحرافات ونقاط الضعف ومعالجتها في الوقت المناسب؛

6 - تحليل تقييم الأداء: يعتبر تقييم الأداء في المؤسسة من أهم استعمالات التحليل المالي إذ يتم من خلاله الحكم على مستوى الأرباح وقدرة المؤسسة على توفير السيولة وسداد الالتزامات وقدرتها على الائتمان بالإضافة إلى تقييم الموجودات.

**المطلب الثاني: اتخاذ القرار الاستثماري من خلال مؤشرات التوازن المالي**  
تضم مؤشرات التوازن المالي المؤشرات التالية:

**الفرع الأول: رأس المال العامل**

هو الهامش من الأموال الدائمة المستخدمة في تمويل الأصول المتداولة بعد تمويل الأصول الثابتة، يعرف على أنه الفرق بين الأموال الدائمة والأصول الثابتة، الذي يغطي به جزء من الأصول المتداولة، حيث يعتبر كتمويل جزء من دورة الاستغلال برأس مال ثابت، كما يعتبر هامش أمان بالنسبة للمؤسسة، ويعد هذا الهامش لصافي رأس المال مقياسا لدرجة الثقة في مقدرة الأصول المتداولة على الوفاء بالالتزامات قصيرة الأجل. كما يحقق لدائني المؤسسة نسبة الأمان التي تتمتع بها الخصوم المتداولة.<sup>117</sup>  
كلما زادت الأصول المتداولة عن الخصوم المتداولة كلما كان ذلك دليلا واضحا على مقدرة المؤسسة على مقابلة التزاماتها عند حلول موعد استحقاقها وكلما أدى ذلك إلى انخفاض مخاطر احتمال وقوع المؤسسة في حالة عسر مالي وهذا بسبب ازدياد درجة السيولة النقدية، وإن كان هذا يقابله انخفاض في ربحية المؤسسة. ويحسب وفقا لما يلي:

رأس المال العامل الصافي = الأموال الدائمة – الأصول الثابتة

أو

رأس المال العامل الصافي = الأصول المتداولة – ديون قصيرة الأجل

من العلاقة السابقة يمكن تحديد المستويات التي قد يكون عليها رأس المال العامل الصافي كالتالي:<sup>118</sup>

- صافي رأس المال العامل < 0: عند هذا المستوى لصافي رأس المال العامل فإن الأموال الدائمة تغطي الأصول الثابتة ويبقى فائض من هذه الأموال يذهب لتمويل الأصول المتداولة،
- صافي رأس المال العامل = 0: هناك تساوي بين الأصول المتداولة بالديون قصيرة الأجل بمعنى أن المؤسسة تستطيع تمويل أصولها المتداولة بالديون قصيرة الأجل،
- صافي رأس المال العامل > 0: هناك عجز في تسديد المستحقات بسبب عدم توفر السيولة اللازمة.

أولاً- أنواع رأس العامل: هناك ثلاثة أنواع من رأس المال العامل وهي:

- رأس المال العامل الخاص: هو المقدار الباقي من الأموال الخاصة عن تمويل الأصول الثابتة ويحسب كما يلي:

رأس المال العامل الخاص = الأموال الخاصة – الأصول الثابتة

إذا كان رأس مال العامل الخاص < 0 يدل على إن الأموال الخاصة للمؤسسة تغطي الأصول الثابتة، والعكس إذا كان أصغر من الصفر.

<sup>117</sup> عدنان هاشم السمراني، الإدارة المالية " منهج تحليلي شامل "، الجامعة المفتوحة، ليبيا، 1993، ص 195.  
<sup>118</sup> عبد الستار مصطفى الصباح - سعود جايد مشكور، مرجع سابق، ص 131.

■ رأس المال العامل الإجمالي: هو مجموع الأصول المتداولة

ويساوي مجموع الأصول – الأصول المتداولة

الهدف من دراسة رأس المال العامل الإجمالي هو البحث عن قيمة المبالغ التي مولت بها المؤسسة أصولها المتداولة، ويحدد لنا طبيعة نشاط المؤسسة

■ رأس مال العامل الخارجي (الأجنبي): يمثل مجموع الديون التي بحوزة المؤسسة والتي تتحصل عليها من الخارج لتمويل نشاطها و يحسب بالعلاقات التالية:

د.ق.أ + د.ط.أ

رأس المال العامل الإجمالي - رأس المال العامل الخاص

مجموع الخصوم – الأموال  
الخاصة

إذا كان رأس المال العامل الأجنبي >0 هذا يعني أن المؤسسة تعتمد بشكل كبير على الديون لتمويل احتياجاتها خاصة في المدى القصير.

ثانيا- احتياجات رأس المال العامل: هو جزء من الاحتياجات الضرورية المرتبطة مباشرة بدورة الاستغلال التي لم تغطي من طرف الموارد الدورية، كما يمكن القول بأن احتياجات رأس المال العامل في تاريخ معين هو رأس المال العامل الذي تحتاجه المؤسسة لمواجهة ديونها المستحقة في هذا التاريخ.

فدورة الاستغلال تنتج احتياجات للتمويل مرتبطة بسرعة دوران عناصر الأصول المتداولة ( قيم الاستغلال + قيم غير جاهزة ) بينما موارد التمويل فهي مرتبطة بسرعة دوران د.ق.أ باستثناء التسبيقات أي جميع الديون. ق.أ عند وقت استحقاقها ماعدا التسبيقات أو السلفات المصرفية.

ويحسب حسب العلاقة التالية:<sup>119</sup>

قيم الاستغلال + قيم الغير جاهزة – (د.ق.أ – تسبيقات)

■ إذا كان احتياج رأس المال العامل موجب فان لدى المؤسسة عجز لم تستطع تغطية احتياجات الدورة لايد لها والبحث عن موارد إضافية لمواجهة العجز؛

■ إذا كان سالب لدى المؤسسة فائض في الموارد لايد أن توظفه؛

■ إذا كان معدوم مؤسسة متوازنة الموارد ( الموارد تغطي الاحتياجات).

ثالثا- الخزينة: توازن المؤسسة على مستوى السيولة، وهي " مجموعة الأموال التي في حوزة المؤسسة لمدة دورة استغلالية، وتشمل القيم الجاهزة أي ما تستطيع التصرف فيه فعلا من مبالغ سائلة."<sup>120</sup>

■ تتمثل عناصر أصول الخزينة في:<sup>121</sup>

✓ **سندات الخزينة:** يتم شرائها من البنوك التي تعرضها للاكتتاب والتي تكون مدة استحقاقها قصيرة الأجل أو عند حلول الأجل يسدد البنك قيمة السندات مع فائدته؛

✓ **خصم الأوراق التجارية:** وهي طريقة لتمويل خزينة المؤسسة بالأموال عن طريق اتصالها ببنكها أو البنك المتعامل مع زبائنها لخصم الأوراق و تتحصل مقابل ذلك على عمولة؛

✓ **الحسابات الجارية:** هي مجموع الأموال الجاهزة التي تتصرف فيها المؤسسة في أي وقت وتوجد في الحساب الجاري البريدي وحساب البنك؛

✓ **الصندوق:** الأموال الجاهزة الموجودة في صندوق المؤسسة.

<sup>119</sup> عدنان هاشم السمراي، مرجع سابق، ص200.

<sup>120</sup> محمد يونس خان- هشام صالح غرابية، الإدارة المالية، مركز الكتب الأردني، الاردن، 2008، ص 62.

<sup>121</sup> عبد العزيز النجار، أساسيات الإدارة المالية، المكتب العربي الحديث، مصر، 2007، ص42.

- تتمثل عناصر خصوم الخزينة في كل العناصر التي تسحبها المؤسسة من البنك وهي: 122.
  - ✓ **السلفات المصرفية؛**
  - ✓ **السحب على المكشوف:** هو نوع من القروض الناتج عن بقاء حساب المؤسسة مدين لوقت طويل.
- تحسب الخزينة وفقا للمعادلات التالية:

### رأس المال العامل – احتياج رأس المال العامل

#### قيم جاهزة – تسبيقات

مع العلم أن الخزينة مرتبطة برأس المال العامل واحتياجاته.

#### ✓ حالات الخزينة: 123

- **إذا كانت الخزينة < 0:** فإن رأس المال العامل < احتياج رأس المال العامل معناه أن للمؤسسة موارد إضافية لتغطية احتياجاتها؛
- **إذا كانت الخزينة > 0:** المؤسسة في حالة عجز لذا يجب عليها تحصيل حقوقها أو تطلب قروض مصرفية أو تتنازل عن بعض استثماراتها؛
- **إذا كانت الخزينة = 0:** هذا يعني أن المؤسسة تتحكم جيدا في توازنها المالي وتعتبر هذه الوضعية مثلى.

#### المطلب الثالث: اتخاذ القرار الاستثماري من خلال التحليل بواسطة التوازنات المالية (النسب المالية)

تعتبر النسب المالية عن علاقة كسرية بين قيمتين لمركزين ماليين من القوائم المالية النهائية للمؤسسة (الميزانية، جدول حساب النتائج، جدول تدفقات الخزينة)، وقد صيغت النسب حسب تقسيمات مختلفة منها الهيكلية الخاصة بالوضعية المالية للمؤسسة، والوظيفية التي تتعلق بوظائف المؤسسة، والاستغلالية التي تتعلق بحسابات استغلال دورة معينة، وغيرها من التقسيمات المختلفة وذلك بغرض اكتشاف نقاط القوة والضعف الناتجة عن السياسة المالية المتبعة من طرف المؤسسة. 124

توجد العديد من النسب إلا أننا سنتطرق إلى أهمها وأكثرها شيوعا متمثلة في:

- نسب الهيكل المالي؛
- نسب السيولة؛
- نسب المردودية.

#### الفرع الأول: نسب الهيكل المالي

تهتم هذه النسب بالحكم على الهيكل المالي للمؤسسة أو التمويلي والمكون من أموال المؤسسة وأموال الغير، كما تعرفنا على مدى اعتماد المؤسسة في تمويل عملياتها المختلفة وتبين مدى قدرة المؤسسة في خدمة ديونها. 125

أولا- نسبة التمويل الدائم: تبين هذه النسبة مدى تغطية الأموال الدائمة للأصول الثابتة وتحسب كما يلي:

$$\text{نسبة التمويل الدائم} = \frac{\text{الأموال الدائمة}}{\text{الأصول الثابتة}}$$

تمكن هذه النسب من معرفة ما إذا كان للمؤسسة رأس مال العامل الذي يمثل هامش أمان يبعتها عن المخاطر التي تنتج من جراء اللجوء إلى الديون.

إذا كانت هذه النسبة < 1 فإن الأموال الدائمة تغطي الأصول الثابتة.

122 عاطف جابر- طه عبد الرحيم، دراسة جدوى التأهيل العلمي والعمل، دار الجامعة، مصر، 2003، ص 20.

123 محمد يونس خان، مرجع سابق، ص 65.

124 جمال الدين المرسي، أحمد عبد الله اللحج، الإدارة المالية، دار الجامعة، مصر، 2007، ص 151.

125 عبد العزيز النجار، مرجع سابق، ص 45.

ثانيا- نسبة التمويل الخاص ( الذاتي): تبين هذه النسبة مدى تغطية الأموال الخاصة للأصول الثابتة وتحسب بالعلاقة التالية:<sup>126</sup>

$$\text{نسبة التمويل الخاص} = \frac{\text{الأموال الخاصة}}{\text{الأصول الثابتة}}$$

إذا كانت هذه النسبة موجبة يعني أن الأموال الخاصة تمول الأصول الثابتة.  
ثالثا- نسبة الاستقلالية المالية: وهي عبارة عن مقارنة الأموال الخاصة إلى إجمالي الديون على المؤسسة.

وتحسب بالعلاقة التالية:

$$\text{نسبة الاستقلالية المالية} = \frac{\text{الأموال الخاصة}}{\text{مجموع الديون}}$$

تبين هذه النسبة درجة ارتباط المؤسسة بالغير، فكلما زادت الاستقلالية المالية للمؤسسة كلما أصبحت أهلا للحصول على قروض جيدة. يجب أن تكون > 1 لكي تتميز بالاستقلالية.  
رابعا- نسبة قابلية التسديد: وهي مقارنة مجموع الديون لموجودات المؤسسة فهي تبين قدرة المؤسسة على الوفاء بديونها، وتحسب بالعلاقة التالية:

$$\text{نسبة قابلية التسديد} = \frac{\text{مجموع الأصول}}{\text{مجموع الديون}}$$

يجب أن تكون هذه النسبة > 0,5 لأنها كلما كانت النسبة منخفضة كان الضمان أكبر لديون الغير.

### الفرع الثاني: نسب السيولة

هي "النسب التي تقيس مدى قدرة المؤسسة على مواجهة ديونها القصيرة الأجل باستعمال أصولها المتداولة أو القيمة القابلة للتحقيق، بمعنى فإن هذه النسب تسمح بمعرفة قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها في المدى القصير بالاعتماد على ما هو تحت تصرفها."<sup>127</sup> وتتمثل في:

أولا- نسبة سيولة الأصول: بمقارنة الأصول المتداولة بنسب مدى سيولة أصول المؤسسة و تحسب بالعلاقة التالية:

$$\text{مجموع الأصول المتداولة} / \text{مجموع}$$

✓ إذا كانت هذه النسبة > 0,5: يعني أن قيمة الأصول المتداولة أكبر من قيمة الأصول الثابتة و تبين لنا سرعة حركة الأصول المتداولة و تحقيقها للأرباح؛  
✓ إذا كانت هذه النسبة > 0,5: يعني أن قيمة الأصول الثابتة أكبر من قيمة الأصول الكلية ويعني ذلك أن الاستثمارات مرتفعة خاصة عند حدوثها وبالتالي تعطي إمكانية تحسين مردودية المؤسسة.

ثانيا- نسبة السيولة العامة: يجب أن يتوفر لدى المؤسسة حجم مناسب من السيولة يتم تحديده من قبل الإدارة المالية، والزيادة عن هذا الحجم ليس في مصلحتها لأن ذلك يدل على وجود أموال معطلة دون استثمار، تبين هذه النسبة مدى قدرة المؤسسة على الوفاء بديونها في الأجل القصير وتحسب بالعلاقة التالية:

$$\text{نسبة السيولة العامة} = \frac{\text{الأصول المتداولة}}{\text{ديون قصيرة}}$$

✓ إذا كانت هذه النسبة > 1: معناه أن المؤسسة تتمتع بسيولة كبيرة بالتالي يمكنها من مواجهة الالتزامات المالية القصيرة الأجل بمعنى آخر أنها قادرة على الدفع؛

<sup>126</sup> جمال الدين المرسي، أحمد عبد الله اللحج، مرجع سابق، ص 154.  
<sup>127</sup> عبد العزيز النجار، مرجع سابق، ص 55.

✓ إذا كانت هذه النسبة >1: المؤسسة في وضعية حرجة عليها أن تزيد في قيمة الأصول المتداولة أو تنقص من الديون قصيرة الأجل.

ثالثاً-نسبة السيولة المختصرة (الخزينة العامة): هذه النسبة أدق من النسبة الأولى وتستعمل من أجل التحقق من تغطية الديون قصيرة الأجل بواسطة الحقوق، وتحسب بالعلاقة التالية:

**نسبة السيولة المختصرة = النقديات / ديون قصيرة الأجل**

يجب أن تكون هذه النسبة مابين:  $0,3 > 0 > 0,5$  معناه أن المؤسسة تستطيع الوفاء بديونها قصيرة الأجل.

رابعاً- نسبة السيولة المالية: وهي مقارنة القيم الجاهزة إلى الديون قصيرة الأجل، وبذلك فهي تقيس قدرة المؤسسة على تسديد التزاماتها وقصيرة الأجل باستخدام القيم الجاهزة، وتحسب بالعلاقة التالية:

**نسبة السيولة المالية = القيم الجاهزة / الديون قصيرة الأجل**

يجب أن تكون هذه النسبة بين:  $0,2 > 0 > 0,3$

**الفرع الثالث: نسب المردودية ( الربحية)**

تعرف المردودية على أنها "الثمرة التي تجنيها المؤسسة من عدد كبير من القرارات والسياسات التي نفذتها" وتنقسم إلى:<sup>128</sup>

أولاً-المردودية المالية: هذه النسبة تعبر عن مردودية الأموال المستخدمة، فكلما كانت هذه النسبة مرتفعة كلما زادت أهمية المؤسسة في السوق حيث تعبر عن ربحية السهم الواحد، وتحسب بالعلاقة التالية:<sup>129</sup>

**المردودية المالية = (النتيجة الصافية / الأموال الخاصة) × 100**

ثانياً: المردودية الاقتصادية: وهي المردودية من وجهة نظر الوسائل المستعملة من قبل المؤسسة لممارسة نشاطها وتحسب بالعلاقة التالية:

**المردودية الاقتصادية = النتيجة الصافية/ مجموع الأصول**

**المطلب الرابع: دور مؤشرات التوازن المالي في اتخاذ القرار الاستثماري**

تعطينا مؤشرات التوازن المالي الوضعية الحقيقية للمؤسسة، بتقييم أداءها فهي تقدم لمتخذ القرار المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات المتعلقة بمصادر التمويل وقرار التخطيط، كما أنها تقدم معلومات حول سيولة المؤسسة وهيكلها المالي. لذا فهي تساعد على اتخاذ القرار الاستثماري.

لو أمكن معرفة أحداث المستقبل لسهل على متخذ القرار عملية تقييم كل من الأصول ورأس المال على أساس القيمة الحالية للإيرادات المستقبلية، لكن الحياة العملية تبين أنه من النادر التنبؤ بالمستقبل بدرجة التأكد التام ويفترض لإزالة عنصر الخطر أو تقليصه اتخاذ بعض الإجراءات ويعتبر التحليل حاضراً ثم التنبؤ على ضوء ذلك بالاتجاهات المستقبلية.<sup>130</sup>

<sup>128</sup> جمال الدين المرسي، أحمد عبد الله اللحج، نفس المرجع، ص160.

<sup>129</sup> محمد سويلم، أساسيات الإدارة، دار وائل للطباعة، الأردن، 1998، ص 132

<sup>130</sup> غسان علي السبلائي، مرجع سابق، ص 97

يفيد تحليل القوائم المالية عن طريق النسب في التعرف على مدى فعالية وجدوى القرارات الإستراتيجية وأثرها على نتائج الأعمال في المؤسسة، كما يفيد تحليل هذه القوائم في التعرف أيضا على القرارات الإستراتيجية التي يلزم اتخاذها من جانب المؤسسة لتحسين الأداء المالي لها.

#### أولا- دور النسب المالية في اتخاذ القرار الاستثماري: يكمن دورها في: <sup>131</sup>

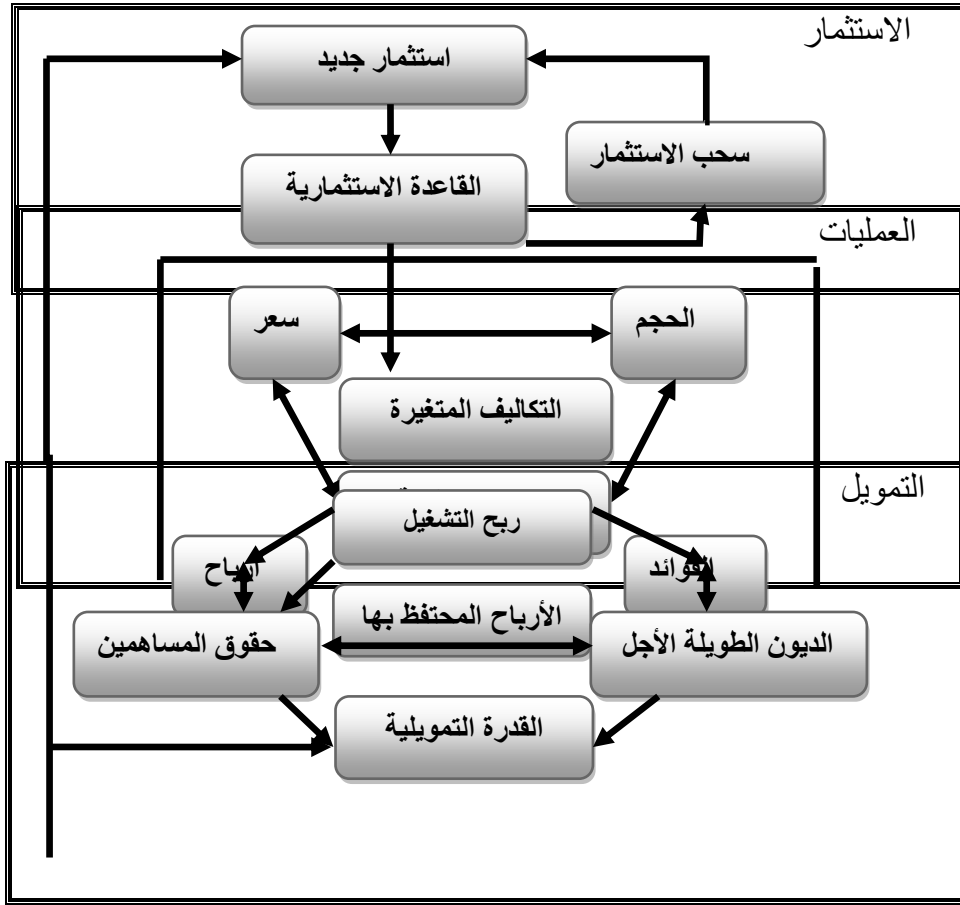
- ❖ تفيد نسب السيولة في التعرف على مدى قدرة المؤسسة على سداد الالتزامات قصيرة الأجل والتي تستحق الدفع خلال العام القادم، ولاشك أن تحليل سيولتها بدقة يحتاج إلى إعداد موازنات نقدية تبين الفائض أو العجز النقدي بشكل دقيق إلا أن نسب السيولة تساعد إلى حد كبير في تحديد مدى كفاءة المؤسسة في مواجهة الالتزامات قصيرة الأجل؛
  - ❖ تفيد نسب النشاط في الحكم على مدى كفاءة المؤسسة في استثمار أموالها، وهل تساهم هذه الأموال بشكل فعال في توليد المبيعات الكافية، أم أن هناك زيادة أو نقص في هذه الاستثمارات عما يجب، الأمر الذي يؤثر على كفاءتها في زيادة رقم أعمالها هو ما يفيد أيضا في الحكم على درجة مخاطر التشغيل؛
  - ❖ تفيد نسب المديونية في الحكم على هيكل رأس المال الخاص بالمؤسسة ومدى اعتمادها على الديون في تمويل أعمالها، وبالتالي درجة المخاطرة المالية لديها؛
  - ❖ أما نسب الربحية فتبين مدى نجاح المؤسسة في تحقيق الأرباح المطلوبة.
- وبشكل عام تستخدم النسب المالية في عدة قرارات مالية منها:

- ✓ استخدام النسب المالية في قرار الإنفاق العام: تستخدم النسب المالية في تقدير التدفق النقدي الذي يتم إدخاله في عملية تقييم مشروعات الإنفاق الاستثماري، باستخدام أساليب متعددة، وتقوم عملية استخدام التدفق النقدي الإضافي على تقدير التدفقات النقدية الخارجية (رأس المال العامل) ثم التدفق النقدي الداخل (رأس المال) نتيجة الاقتراح الاستثماري.
  - ✓ استخدام النسب المالية في قرار التخطيط المالي للعمليات: حيث يمكن للمؤسسة اتخاذ قرارات متعلقة بالأداء المستقبلي وكذلك الميزانية التقديرية باستخدام النسب المستهدفة، وتعد هذه الأخيرة من واقع الخبرة والتقدير الشخصي واسترشادا بالنسب المالية للمؤسسات المماثلة.
- والشكل التالي يوضح كيفية اتخاذ القرار الاستثماري من خلال التدفقات النقدية:

<sup>131</sup> منير إبراهيم الهندي، الإدارة المالية، مكتب العربي الحديث، ط4، لبنان، 2000، ص 105.



## الشكل رقم(08):نظام التدفقات النقدية



المصدر: منير محمد، إسماعيل إسماعيل، عبد الناصر نور، التحليل المالي: مدخل صناعة القرارات، ط2، دار وائل للنشر، عمان، 2005، ص 30.

يلاحظ من الشكل أنه يتضمن مجالات القرار الرئيسية، وهي الاستثمار، العمليات التشغيلية والتمويل، ومن أجل اتخاذ القرار الاستثماري الملائم يجب توفر العناصر الثلاثة المستخدمة في العملية الاستثمارية وهي تحديد أنواع الاستثمارات، سحب الاستثمارات والقاعدة الاستثمارية المرتبطة بالقدرة التمويلية للمؤسسة.

أما القسم الثاني للشكل: الجزء التشغيلي يبين كيفية اتخاذ القرار الاستثماري من خلال الحجم ويقصد به حجم المبيعات وسعر البيع من خلال التكاليف المتغيرة، وتكاليف الثابتة. وأخيرا المجال الأساسي والذي بدونها لا يستطيع متخذ القرار أن يتخذ أي قرار استثماري بدونها ألا وهو الجانب التمويلي الذي يحدد أرباح وفوائد المشروع ومن ثم حقوق المساهمين، هنا يحدد متخذ القرار المحاور الأساسية لقدرة المؤسسة على تمويل أنشطتها التشغيلية الاستثمارية.

## المبحث الثالث: اتخاذ القرار الاستثماري باستخدام أسلوب السلاسل الزمنية، تحليل الاتجاه، قائمة مصادر واستخدامات الأموال

يتم التطرق في هذا المبحث إلى أدوات المراجعة التحليلية واستخدامها في اتخاذ القرار الاستثماري ونبدأ بأسلوب السلاسل الزمنية.

### المطلب الأول: استخدام السلاسل الزمنية في اتخاذ القرار الاستثماري

يعتبر أسلوب السلاسل الزمنية من أدوات التحليل الإحصائي المستخدمة في اتخاذ القرار الاستثماري بغية التنبؤ مثلًا بالمبيعات وبين متغير أو مجموعة متغيرات تابعة.

### الفرع الأول: مفهوم التنبؤ

يعتبر التنبؤ إحدى المسؤوليات الرئيسية للمدير المالي للمؤسسة، حيث أنه يزوده بالإطار الذي تستند عليه عمليات التخطيط والرقابة بالمشروع ويتضح لنا ذلك من خلال التعريف التالية:

❖ "يمثل التنبؤ توقع أحداث المستقبل، كأن تتنبأ بكمية الإنتاج الصناعي للعام القادم مثلًا، وعملية التنبؤ تشمل دراسات إحصائية وكمية للفترة الماضية، وكذلك دراسة الاتجاهات في المستقبل وعلى أساس هذه الدراسات تتوصل إلى وضع افتراضات للفترة المستقبلية." <sup>132</sup>

❖ التنبؤ هو "نقطة أساسية وضرورية لجميع وسائل التسيير لأنه يمثل ما سيكون عليه المستقبل." <sup>133</sup>

❖ "التنبؤ هو عملية عرض حالي لمعلومات مستقبلية باستخدام معلومات تاريخية بعد دراسة سلوكها في الماضي." <sup>134</sup>

بناء على ما سبق فإن التنبؤ هو تقدير أو حزر أحداث مستقبلية بناء على خبرات ماضية وبيانات تاريخية أو أحداث فعلية.

**أولاً- أنواع التنبؤ:** يمكن تقسيم التنبؤ إلى قسمين، أحدهما من حيث الفترة التي يغطيها التنبؤ والثانية من حيث مجال أو موضوع التطبيق.

### 1 - من حيث الفترة التي يغطيها التنبؤ: ويتمثل في: <sup>135</sup>

● **التنبؤ قصير الأجل:** يغطي هذا النوع من التنبؤات فترة زمنية أقل من ثلاث أشهر كون أن التغيير في ظروف المؤثرة في الأجل القصير يكون أقل منه في الأجل الطويل، كما أن الأحداث المتوقع أن تحدث في القريب العاجل يمكن توقعها بسهولة نسبية عن تلك التي سوف تحدث في المستقبل البعيد؛

يركز التنبؤ القصير الأجل على الميزانية النقدية التقديرية والتي تعتبر جزء من نظام الميزانيات التقديرية داخل المؤسسة، وتعتبر المبيعات هي نقطة البداية الأساسية لأي تنبؤ.

● **التنبؤ طويل الأجل:** عادة ما يكون لفترة أكثر من خمس سنوات، ويستخدم في التخطيط للمنتجات الجديدة وتقدير المصاريف الرأسمالية، وكذا اختيار الموقع وميدان البحث والتطوير.

### 2- من حيث مجال التطبيق: ويتمثل في: <sup>136</sup>

<sup>132</sup>فركوس محمد، الموازنات التقديرية، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 1995، ص 11.

<sup>133</sup>Thierry cuyaubere, jaques muller, **contrôle de gestion**, la ville gurien ,edition2 , France, 1991 ,p31

<sup>134</sup>مولود حشمان، نماذج وتقنيات التقدير قصير المدى، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 2002، ص 177.

<sup>135</sup>محمد صالح الحناوي، محمد توفيق ماضي، بحوث العمليات في تخطيط ومراقبة الإنتاج، الدار الجامعية، مصر، 2001، ص 5.

<sup>136</sup>أبو عبد الله أبو حمد، التنبؤ Forecasting، جامعة البتراء، الأردن، 2014، ص 2.

● **التنبؤ التكنولوجي:** الذي من شأنه أن يساعد في التخطيط لسلع أو خدمات جديدة، أو ما يترتب على ذلك من التخطيط لإقامة معمل جديدة أو توسيع المعامل الحالية أو التخطيط للموارد البشرية والمالية.

● **التنبؤ بالمبيعات أو بحصة المبيعات التسويقية:** يعتبر التنبؤ بنصيب المؤسسة من السوق هو دالة لمجموعة من المتغيرات المحددة والمؤثرة التي تختلف من مؤسسة لأخرى، وعادة ما تقوم المؤسسة بالتنبؤ بمبيعاتها في ضوء دراسة العوامل والمؤثرات الداخلية والخارجية وفقا لطرق عملية محددة؛

● **التنبؤ بالمناخ الاقتصادي العام:** تختلف الكثير من القرارات الاستثمارية وفق للكثير من المؤثرات الاقتصادية العامة، خاصة التخطيط للنمو والتوسع المستقبلي وذلك مثل الخطط المتعلقة بشراء وتوفير المعدات الرأسمالية ومستويات الإنتاج والتخزين وبرامج التمويل وتصميم المنتجات والاستثمارات؛

● **التنبؤ بالمناخ العام للصناعة:** بعد الحصول على معلومات عامة من المناخ الاقتصادي، يسعى المديرين إلى جمع المعلومات من المناخ العام للصناعة التي تعمل فيها المؤسسة، من خلال التنبؤ بحجم ونوعية المنتجات من المؤسسات المنافسة وكذا ما يستورد من الخارج ومدى ما يشكله من منافسة بالنسبة للمؤسسة .

### الفرع الثاني: أهمية التنبؤ في اتخاذ القرار الاستثماري

من مزايا عملية التنبؤ هو دفع المؤسسة إلى النظر للمستقبل وبالتالي أخذ الاحتياطات له، مما يجعل اندفاعها إلى الأمام أكثر ثباتا وأمنا، كما تلقي التنبؤات الأضواء على الطريق الذي تسلكه المؤسسة نحو تحقيق الأهداف مما يساعد في وضع أسس أكثر فاعلية لعملية الرقابة.<sup>137</sup>

لذا فإن التنبؤات تعمل على ترابط أجزاء المؤسسة وتكاملها والتنسيق بينها، كجزء من عملية التخطيط تشمل جميع المستويات التنظيمية وتغطي جميع وظائف المؤسسة، فهناك تنبؤات تعتبر أساس للخطط العامة الرئيسية والفرعية، وهناك تنبؤات تعتمد عليها الخطط التسويقية. تعتمد معظم القرارات سواء بشكل مباشر أو غير مباشر على شكل من أشكال التنبؤ بالمستقبل فالتنبؤ يمثل همزة الوصل بين المؤسسة والظروف الخارجية المحيطة، ولهذا تأثير على أعمالها، فلا تستطيع تجاهل اتجاه سعر الفائدة في سوق المال، أو اتجاه عرض اليد العاملة سواء في المستقبل القريب أو البعيد.

### الفرع الثالث: خطوات التنبؤ

أصبح القيام بعملية التنبؤ أهمية كبيرة لدراسة نجاح أو الفشل المؤسسة، وفيما يلي نلخص خطوات التنبؤ:<sup>138</sup>

- 1- **تحديد استخدامات التنبؤ:** أي تحديد القرار الذي يتخذ بالاعتماد على نتائج التنبؤ فمثلا يمكن أن تستخدم نتائج التنبؤ مثلا في إمكانية دخول المؤسسة في السوق أو استثمار أموالها في مشروع ضخم أو لا؛
- 2- **تحديد الهدف من التنبؤ:** أي هل أن التنبؤ سيجرى لسلعة واحدة أو مجموعة من السلع ، وهل سيجرى التنبؤ لمنتوج مرتفع الثمن أو منخفض الثمن؛
- 3- **تحديد المرحلة التي وصل إليها المنتج في دورة حياته:** لأن ذلك من شأنه أن يؤثر في اختيار الفترة التي ستغطيها التنبؤ القصير الأجل أو طويل الأجل؛

<sup>137</sup> عاشور بدار، المفاضلة بين نموذج السلاسل الزمنية ونموذج الانحدار البسيط في التنبؤ بحجم المبيعات، مذكرة ماجستير، تخصص علوم تجارية

جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2005/ 2006، ص 11.

<sup>138</sup> أبو عبد الله أبو محمد ، مرجع سابق، ص 12.

4 - **تحديد أسلوب التنبؤ:** أي هل أن الأسلوب الذي سيعتمد كمي أو نوعي أو مزيج من النوعين، ولقد ثبت عملياً بأن أفضل أساليب التنبؤ هي التي تجمع بين الأساليب الكمية والخبرة الشخصية؛

5 - **جمع البيانات اللازمة لإجراء التنبؤ:** وذلك من مصادر موثوقة تمهيدا لإجراء التنبؤ. ومصادر البيانات متعددة منها سجلات مبيعات المؤسسة، الوسطاء، مديرو الفروع، المديرون التنفيذيون؛

6 - **إجراء التنبؤ:** وذلك باختيار الأسلوب الأنسب لذلك حسب العنصر المتنبأ به.

7 - **مراجعة نتائج التنبؤ:** عن طريق حساب الخطأ بين التنبؤ والطلب الحقيقي واتخاذ إيرادات تصحيحية لجعل التنبؤ قريبا إلى الطلب الحقيقي، ومن هذه الإجراءات تحديث البيانات، تغيير أو اعتماد أسلوب كمي أو نوعي.

#### الفرع الرابع: الخطوات المنهجية لاتخاذ القرار الاستثماري من خلال التنبؤ

لإجراء عملية التنبؤ لاتخاذ القرار الاستثماري وجب الاعتماد على منهجية تعتبر بمثابة ركائز تبين مدى صلاحية القرار الاستثماري؛ واتخاذ القرار بقبوله أو رفضه من الناحية المالية، وهذه الخطوات هي كالتالي:<sup>139</sup>  
أولاً- **إعداد خطة المصاريف العامة والإدارية:** تتضمن هذه الخطوة، إعداد خطة بجميع المصاريف الأخرى التي لا تتدخل في نطاق مصاريف البيع والتوزيع التي تظهرها خطة المبيعات الناتجة عن التحليل الفني، والتي تتحقق عند تشغيل المصنع، مثال ذلك مرتبات الإدارة، مصاريف المطبوعات والضرائب والتأمينات ومصاريف البحوث، وغيرها.

ثانياً- **تقدير التكلفة الإجمالية للمشروع:** وتتضمن هذه الخطوة تقدير التكلفة الإجمالية للمشروع عن طريق تجميع المعلومات التي تظهر في خطة المبيعات وخطة الصنع، وخطة المصاريف الإدارية والعمومية، وذلك لتحديد التكلفة التي تتطلبها عملية البدء في المشروع.

ثالثاً- **تقدير الاحتياجات المالية:** تتضمن هذه الخطوة، إعداد تقدير مبدئي للاحتياجات المالية، على أن يتم في مرحلة متقدمة من الدراسات، وبعد إعداد تقديرات التدفقات النقدية في هذه المرحلة يقع على عاتق الدارس للمشروع تحديد:

- كمية الأموال التي يمكن الحصول عليها من مصادر التمويل الخارجي؛
- شكل التمويل المطلوب استخدامه؛
- المصادر التي سيتم الحصول منها على الأموال.

رابعاً- **إعداد تقديرات التدفق النقدي:** تتضمن هذه الخطوة، إعداد تقديرات الميزانية النقدية لتساعد على تحديد الكمية النقدية المطلوبة للبدء في المشروع، وتخطيط توقيت الحصول على القروض، والتأكد من أن النقدية ستكون متوافرة لمقابلة الالتزامات واستحقاقها، وتتضمن تقديرات الميزانية النقدية مايلي:

- **المتحصلات النقدية:** وهي تقديرات التدفق النقدي الداخل من جميع المصادر النقدية، مثل متحصلات الذمم، والمبيعات النقدية وبيع حقوق الملكية وغيرها؛
- **المدفوعات النقدية:** وهي تقديرات استخدامات النقدية، مثل مدفوعات المواد الأولية، مدفوعات العمال، مصاريف الصنع وغيرها. ويفضل إعداد التقديرات التدفق النقدي على أساس شهري خلال المرحلة التي تسبق التشغيل؛

خامساً- **إعداد الموازنة التقديرية:** وتتضمن هذه الخطوة، إعداد قائمة بجميع موارد المشروع بالإضافة إلى نصيب الدائمين والملاك من هذه الموارد، وهي تمثل المركز المالي للمؤسسة في تاريخ محدد وذلك لتقدير ما

<sup>139</sup>راجع:

- عاطف وليام اندراوس، دراسات الجدوى الاقتصادية للمشروعات- الأطر والخطوات- دار الفكر الجامعي، مصر، 2003، ص 395.
- Chen yining and A. LETCH ROBERT ;the error detection of structural analytical procedures ; a simulation study ; auditing vol 17 n 2 ; 1998, p 37.

ستكون عليه بعد فترة زمنية معينة من التشغيل، وعادة ما يفضل إعداد تقديرات عن بنود الميزانية العامة لمدة خمسة سنوات على الأقل بعد بداية التشغيل، وإعداد التقديرات على أساس شهري بالنسبة للسنة الأولى للتشغيل؛

**سادس-تقييم جدوى المشروعات:** تتضمن هذه الخطوة تقييم جدوى المشروع، في ضوء البيانات المجتمعة من التحليل المالي المقترح وتحليل السوق، ويتم ذلك من خلال تحليل المشروع المقترح لتحديد ما إذا يقبل أو يرفض ومن خلال تحليل التقديرات عن ظروف التشغيل؛

**سابعاً-تحديد ما إذا كان المشروع يقابل معايير قرار الاستثمار أم لا:** حتى هذه المرحلة من مراحل التنبؤ تنصب الدراسة على مشروع واحد، لكن من المعروف أنه لكي يتم تقييم المشروع بصورة موضوعية، فلا بد من وجود بدائل أخرى يتم مقارنتها به، فعلى سبيل المثال قد يكون المشروع الخاضع للدراسة هو إنشاء مصنع جديد لإنتاج سلعة معينة، بينما يكون البديل هو التوسع في المصنع الحالي لإنتاج هذه السلعة، في هذه الحالة، يتم ترتيب اقتراحات الإنفاق الاستثماري لاختيار اقتراح الإنفاق الاستثماري الأفضل، وذلك في ضوء معايير قرار الاستثمار؛

**ثامناً- تحليل الحساسية:** لتأكيد سلامة قرار الإنفاق الاستثماري، يتطلب الأمر القيام بتحليل إضافي وهو تحليل الحساسية، ويتضمن هذا التحليل تحديد أثر أي تغييرات محتملة في المتغيرات الأساسية، مثل: سعر السلعة أو تكلفة المواد الأولية، أو تكلفة التشغيل، على النتيجة العامة للمشروع (الربحية أو إجمالي التكاليف) وتحديد المتغيرات التي يكون لها أثر على نتائج المشروع.

**تاسعاً- تحليل المخاطر:** نظراً لأن المتغيرات التي يستخدم في تحديد ربحية المؤسسة، تعتمد على أحداث مستقبلية لا يمكن التنبؤ بوقوعها بدقة كاملة ولذلك يتطلب الأمر الحصول على نتائج أكثر دقة بتحليل الخطحيث يتم أخذ درجة الخطر المرتبطة بالمشروع الاستثماري محل الدراسة بالاعتبار، والتعبير عنها على أساس كمي (أي الاحتمالات)، وتضمينها في المقياس المستخدم في تقديم نتائج المشروع .

### **المطلب الثاني: استخدام تحليل الاتجاه في اتخاذ القرار الاستثماري**

يعتبر تحليل الاتجاه من أدوات المراجعة التحليلية الذي يعنى بدراسة التغيرات الحادثة في عناصر القوائم المالية على مدى فترات زمنية، يساعد على اتخاذ القرار الاستثماري لأنه يقوم على دراسة حركة البند على مدار فترات زمنية، واتجاه التغير الحادث في حركة البند إما بالزيادة أو بالنقصان، لذلك يمتلك هذا الأسلوب الديناميكية التي تمكن متخذ القرار من تكوين صورة أصدق عن واقع المؤسسة.

وتجدر الإشارة إلى أن موضوعية وواقعية نتائج التحليل ترتفع كلما طال المجال الزمني المدروس، وهنا لا بد من اختيار سنة الأساس، لكن يجب مراعاة الأمور التالية:<sup>140</sup>

- ❖ أن لا يخضع اختيارها للرأي الشخصي؛

- ❖ أن تكون السنة التي يتم اختيارها ذات ظروف طبيعية،

- ❖ يجب أن تكون سنة الأساس غير بعيدة زمنياً عن السنوات المراد قياس اتجاهها.

ويمكن لمتخذ القرار تجاوز هذه المشكلة إن وجدت، بجعل سنة الأساس مكونة من متوسط بيانات عدة سنوات وبالتالي يساعد هذا الأسلوب على فهم عمليات وأنشطة المؤسسة والتطورات التي حدثت فيها وفي النهاية يتمكن من إجراء فحص إجمالي شامل للقوائم المالية لتقييم مدى معقولية نتائجه.

### **المطلب الثالث: استخدام قائمة مصادر واستخدامات الأموال في اتخاذ القرار الاستثماري**

تمثل قائمة مصادر واستخدامات الأموال أداة تحليلية يمكن ان تقدم معلومات ذات أهمية للعديد من الجهات داخل أو خارج المؤسسة، كإظهار التغيرات المالية التي تعجز القوائم المحاسبية الأخرى من إظهارها. فنلاحظ كشف الدخل يقدم ملخصاً للإيرادات التي تحققت خلال المدة المالية، وتكاليف الحصول على تلك الإيرادات فقط وتبين الميزانية آثار السلبيات المالية التي حدثت في المؤسسة من وقت إنشائها حتى تاريخ إعداد الميزانية، في حين توضح قائمة مصادر واستخدامات الأموال كيفية وصول المؤسسة إلى المركز المالي الذي

<sup>140</sup>Thomson Reuters; **Financial analysis sample reports** ; an article published in [www.c.s.thomsonreports.com](http://www.c.s.thomsonreports.com) In 30rd may 2015.

تعكسه الميزانية. بالإضافة إلى كونها أداة تحليل لمصادر التمويل للمؤسسة ومجالات استخدام الأموال فيها، أي انه بالإمكان التعرف على جوانب الضعف والقوة المالية لها وبالتالي مساعدة الإدارة على اتخاذ القرارات الاستثمارية التي تراها ملائمة لوضعها المالي.

ويعتبر تفسير التغيرات الحاصلة في رأس المال العامل الغرض الأساس وراء إعداد قائمة مصادر واستخدامات الأموال ذلك لما لهذه التغيرات من أثر في مجمل نشاط المؤسسة الأمر الذي يساعد متخذ القرار في رسم سياسة المؤسسة المالية للمستقبل والسيطرة على السوق، هذا ويمكن إعداد كشف تقديري لمصادر واستخدامات الأموال بالاستفادة من البيانات الواردة في مصادر واستخدامات الأموال للمدة السابقة بعد تعديلها وفق سياسات المؤسسة المستقبلية وما تتوقع إن يستجد من ظرف، ويستفاد من الكشف التقديري في رقابة عمليات التمويل والاستثمارات في الموجودات. ولا تقتصر أهمية قائمة مصادر واستخدامات الأموال على المؤسسة فحسب بل تزداد أهمية استخدامه في متابعة أنشطتها المالية خلال المدة المالية، فيمثل أداة لتحليل الأنشطة والتغيرات المالية التي حدثت خلال المدة وبالتالي التعرف على معلومات خاصة بموضوع المؤسسات. وتقدم قائمة مصادر واستخدامات الأموال معلومات هامة عن أداء المؤسسة، و تعد ذات فائدة ولاسيما في الحالات التالية:

❖ بيان الكيفية التي استخدم فيها النقد المتوفر للمؤسسة سواء في عمليات التشغيل أو الاستثمار أو التمويل؛

❖ بيان الكيفية التي حصلت فيها المؤسسة على النقد سواء من عمليات التشغيل أو الاستثمار أو التمويل؛

❖ تقييم قدرة المؤسسة على توليد التدفقات النقدية من التشغيل في المستقبل؛

❖ تقييم قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها و توزيع الأرباح؛

❖ إظهار التغيرات المالية والنقدية التي تعجز عن إظهارها القوائم المالية الأخرى؛

❖ بيان أسباب لجوء المؤسسة إلى الاقتراض والمبالغ التي تم اقتراضها؛

❖ بيان مدى الملاءمة بين مصادر التمويل (من حيث المدة) والتوظيفات من حيث النوع (متداول، ثابت)؛

❖ التحليل التاريخي لأداء المؤسسة وتطور هذا الأداء، مما يساعد في التعرف على جوانب القوة والضعف فيها؛

❖ تقديم معلومات مفيدة لإدارة المؤسسة تساعدها في اتخاذ القرارات المناسبة والتخطيط للمستقبل؛

❖ لفت نظر متخذي القرار إلى التغيرات أو الأمور التي تستدعي عناية خاصة لمعالجتها؛

❖ بيان أخطاء الماضي للعمل على تجنبها في المستقبل؛

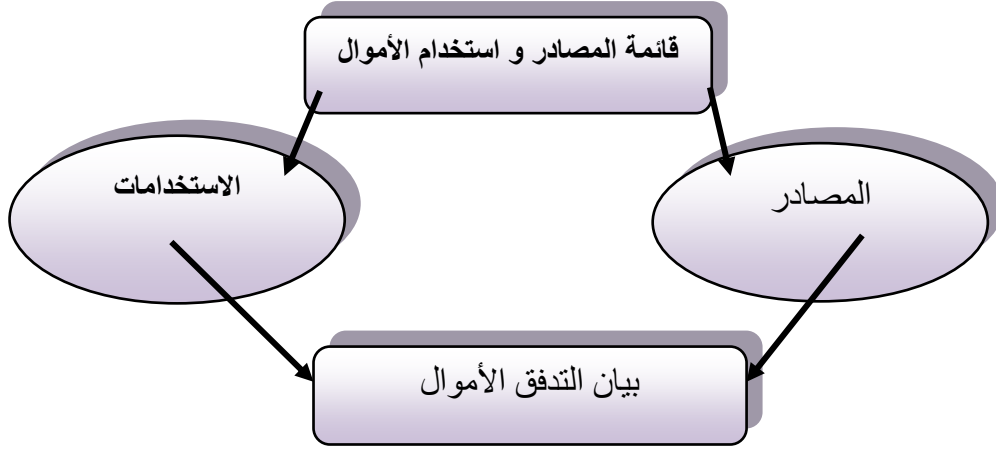
❖ تقدم للدائنين والمساهمين معلومات عن فلسفة الإدارة المالية للمؤسسة؛

❖ درجة استخدام الموارد المالية خلال فترة معينة مثل اقتناء الأصول ودفع الديون وتوزيع الأرباح.

❖

بالإضافة إلى أنها تلخص نوعان من القوائم المالية الأساسية هما بيان تدفق الأموال والميزانية لأنها تبين من أين جاءت هذه الأموال وكيف صرفت

شكل رقم(09): قائمة مصادر واستخدام الأموال



المصدر: إعداد الباحثة.

لكن ما يعاب على هذه الطريقة أنها بيان ثابت لا يظهر أسباب التغيرات الحاصلة في المصادر والاستخدامات، لذا فهو لا يوفر كمية كافية من المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار الاستثماري، فهو لا يساعد بشكل كبير للتخطيط ولأغراض التحليل المالي .

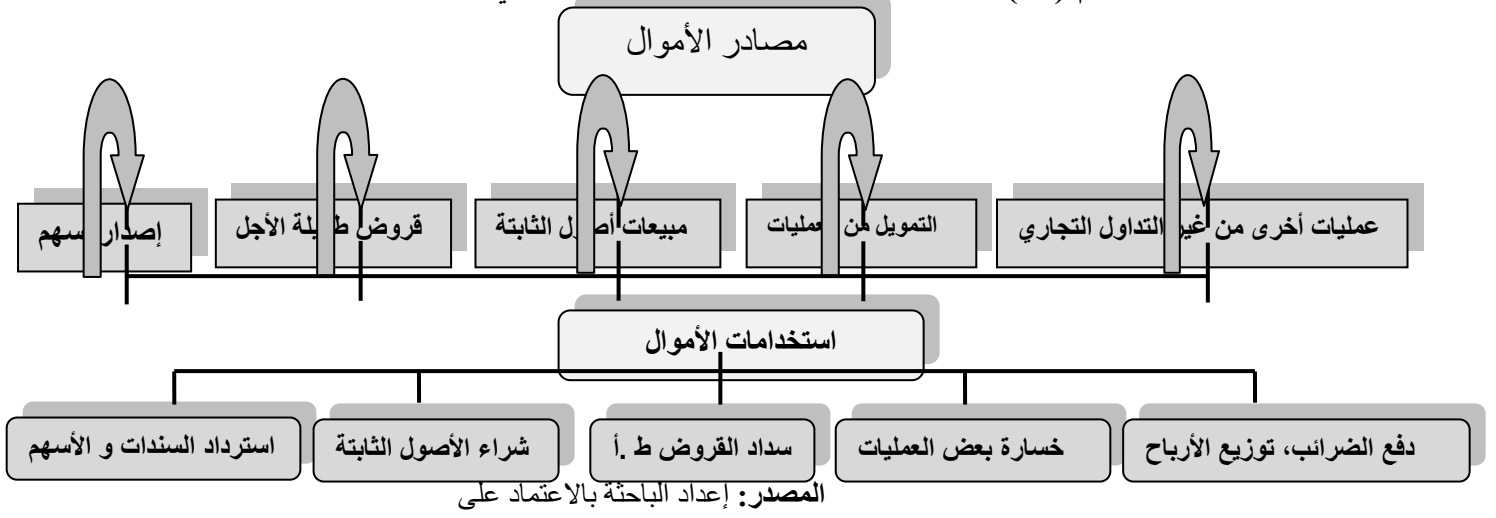
وبشكل عام تساعد قائمة مصادر واستخدامات الأموال الإجابة على سؤالين هما:  
ما هي مصادر الأموال و كيف استخدمت؟ و الجدول التالي يبين ما يلي:

جدول رقم(02): مصادر واستخدامات الأموال

استخدام الأموال	الأموال المقدمة من قبل الملاك	الأموال المقدمة من التمويل	مجموع الأموال اللازمة
ما هي الأموال التي تستخدم لـ(اقتناء،مباني،تجهيزات،.....)؟	ماهي الأموال التي تقدم لـ....؟	ماهي أموال القروض التي سوف تقدم لـ.....؟	ما هو المجموع؟
مجموع الأموال اللازمة	يجب أن تكون 25%	يجب أن تكون 75%	100% من الأموال اللازمة للمشروع

المصدر: [www.nmsbdc.com](http://www.nmsbdc.com) ; a document published in the business plan( source and usedfund) والمعنى من هذا الجدول هو: يجب أن تكون مصادر الأموال تساوي استخداماتها، وأن قائمة مصادر واستخدامات الأموال تبين من أين أتت الأموال وكيف تصرف، وفي الشكل الموالي أمثلة عن مصادر واستخدامات الأموال في المؤسسة.

شكل رقم (10): أمثلة عن مصادر واستخدامات الأموال في المؤسسة



the business plan( source and used fund) ; a document published in [www.nmsbdc.com](http://www.nmsbdc.com); 20-06-2015.



## خلاصة الفصل:

تعتبر أدوات المراجعة التحليلية من الأدوات الشائعة الاستعمال، نظرا لسهولة وفعالية إجراءاتها، واعتماد متخذي القرار عليها، فهي عبارة عن مجموعة من الاختبارات التي تطبق على البيانات المالية الخاصة بالمؤسسة من خلال دراسة ومقارنة العلاقة بينها، استنادا بالدفاتر والحسابات ومقارنة معلوماتها لتحديد مدى اتساقها مع ما هو معروف بالمؤسسة، وهذه الأدوات هي:

نسب التحليل المالي التي تعتبر من الطرق الأكثر استخداما في تحليل ومقارنة القوائم المالية، وتعد عملية مفيدة نظرا لما تتضمنه من تسهيلات وتشكيل علاقات واستنتاجات ذات مدلول في عملية التحليل بالإضافة إلى اكتشاف الأخطاء الجوهرية ومعرفة العلاقة بين بنود المركز المالي للمساعدة على فهم وضع المؤسسة أي قرار سيعتمد استنادا بنتائج هذه النسب.

أسلوب السلاسل الزمنية التي يستخدمها متخذ القرار للتنبؤ بمستقبل المؤسسة من خلال مركزها المالي أو للتنبؤ بنجاح أو فشل القرار الاستثماري المتخذ.

أما قائمة مصادر واستخدامات الأموال فهي تفيد في الرقابة على عمليات التمويل حيث تظهر مصادر أموال المؤسسة وكيفية إنفاقها بما يتماشى مع مخططات المؤسسة، بالإضافة إلى معرفة التغيرات الحاصلة في كل بند من بنود الميزانية من سنة إلى أخرى.

**الفصل الرابع: مساهمة أدوات  
المراجعة التحليلية في اتخاذ  
القرار الاستثماري بمؤسسة  
المطاحن الكبرى للجنوب**

## تمهيد:

بغرض المساهمة في إسقاط المفاهيم النظرية التي تم التطرق إليها في الفصول الثلاثة الأولى، تمت دراسة إحدى المؤسسات الاقتصادية الجزائرية ألا وهي مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب بسكرة، وذلك للتعرف على واقع اتخاذ القرار الاستثماري باستخدام أدوات المراجعة التحليلية ومحاولة تطبيق أساليبها ومعرفة الأداة الأكثر تناسبا وفقا لظروف ومعطيات المؤسسة محاولين الإجابة على تساؤلين هما: ماهي أدوات اتخاذ القرار الاستثماري في المؤسسة؟ وكيفية اتخاذ القرار الاستثماري في المؤسسة باستخدام أدوات المراجعة التحليلية؟

## المبحث الأول: مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب- بسكرة

سيتم في هذا المبحث تقديم المؤسسة محل الدراسة وهي مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب- بسكرة، من خلال تعريفها، نشأتها وأهدافها من خلال ما يلي:

### المطلب الأول: التعريف بمؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب

هي مؤسسة خاصة، أنشئت في إطار الشراكة بين مستثمر وطني ومجموعة الغدير الإماراتية المختصة في الصناعات الفلاحية والغذائية، وقد تأسست على شكل شركة ذات مسؤولية محدودة (SARL) برأس مال قدره: 135 مليون دينار جزائري، تقع ببلدية أوماش التابعة لدائرة أورلال ولاية بسكرة، التي يجتازها الطريق الوطني رقم: 03 الواصل بين شمال الجزائر وجنوبها الشرقي بالإضافة إلى خط السكة الحديدية الرابط بين الشمال والجنوب الشرقي وبالمحاذاة من مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب توجد تعاونية الخضر والحبوب الجافة التي تزودها بالمواد الأولية: القمح بنوعيه "اللين والصلب"، ولقد تم إقامة المشروع بالمنطقة الصناعية أوماش لعدة اعتبارات أهمها اعتبارات جبائية، حيث أن المؤسسة استفادت من الإعفاءات الضريبية المنصوص عليها في المرسوم التشريعي رقم (12-93)، كون منطقة أوماش مصنفة ضمن المناطق الخاصة.

وفي 4 جوان 2007، تم تحويل الشكل القانوني للمؤسسة إلى شركة ذات أسهم (SPA)، حيث تم رفع رأس مالها الاجتماعي إلى 300 مليون دينار جزائري.

تتربع مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب على مساحة تبلغ: 54225 م<sup>2</sup>، منها 4920 م<sup>2</sup> مغطاة موزعة على كل من وحدة الدقيق والفرينة بمساحة تقدر بـ 2850 م<sup>2</sup>، ووحدة الكسكسي بـ 2070 م<sup>2</sup>.

تتضمن مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب أربع وحدات هي:

- وحدة إنتاج الدقيق والفرينة وهي الوحدة الرئيسية؛
- وحدة إنتاج الكسكسي بنوعيه المتوسط والرقيق؛
- وحدة الاستيراد والتصدير للمواد الغذائية ومواد تغذية الأنعام، لكنها ركزت نشاطها على استيراد القمح بنوعيه "اللين والصلب" بالدرجة الأولى بغية:

✓ التنازل عن طريق الوحدات لوحدة الدقيق والفرينة؛

✓ بيعه في السوق الجزائري.

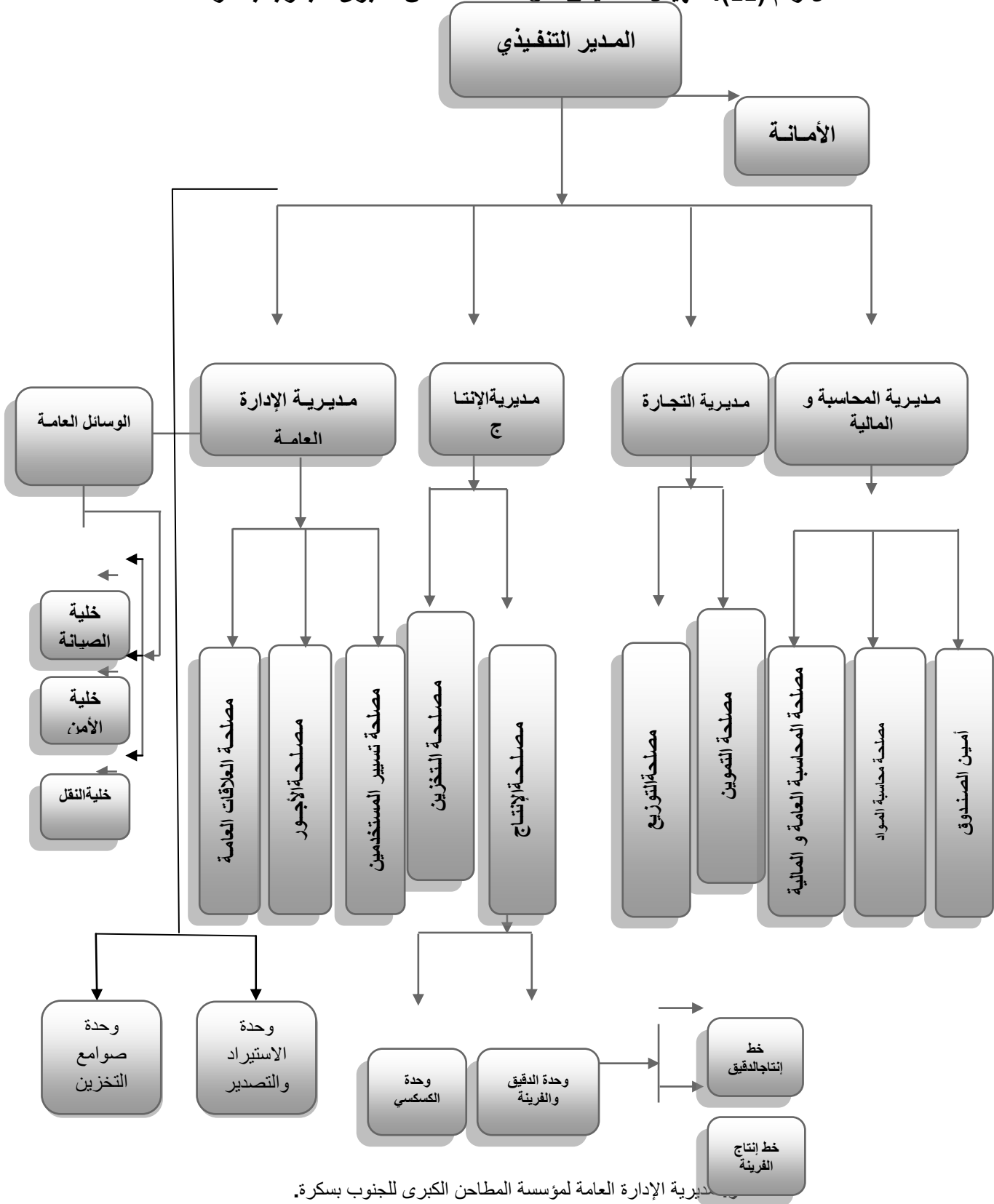
- وحدة صوامع تخزين الحبوب: وهي في طور الإنجاز تقع بميناء "جن جن" بولاية جيجل. مرت عملية إنجاز المؤسسة بعدة مراحل إلى أن تم الدخول الفعلي في مرحلة الإنتاج، حيث بدأت وحدة الاستيراد والتصدير العمل في سنة 2000، باستيراد القمح بنوعيه وبيعه في السوق الوطنية لتحقيق فوائض تساعد في تمويل إنجاز الوحدات الأخرى، أما بداية الأشغال بوحدة الدقيق والفرينة كانت في شهر أكتوبر من عام 2000 ونهاية الأشغال في جويلية 2002، والإنتاج الفعلي كان في شهر مارس من سنة 2003.

أما في ما يتعلق بوحدة الكسكسي فقد كانت بداية الأشغال في شهر سبتمبر لعام 2001، وانتهت في ديسمبر 2002، ودخلت مرحلة الإنتاج الفعلي في سبتمبر 2003.

### الفرع الأول: الهيكل التنظيمي لمؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب

تقسم مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب إلى عدة مديريات ومصالح من أجل السير الحسن وتسهيل عمليات الرقابة، ويبين الهيكل التنظيمي مختلف الوظائف والمستويات الإدارية والعلاقات المختلفة ويظهر كمايلي:

الشكل رقم (11): الهيكل التنظيمي لمؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب بسكرة



**أولاً- المدير التنفيذي:** مكلف بحسن تسيير المؤسسة إدارياً وتقنياً، واتخاذ القرارات اللازمة في الأوقات المناسبة، والتنسيق بين مختلف المصالح.

**ثانياً- الأمانة العامة:** مكلفة بتسيير شؤون الأمانة بما فيها تسجيل البريد الصادر والوارد، استقبال العملاء والزوار، استقبال المكالمات الهاتفية وتحويلها بين مختلف المديريات والمصالح وتبليغ المعلومات لها.

**ثالثاً- مديرية الإدارة العامة:** تحرص على تطبيق القوانين وضبطها وتندرج تحتها المصالح التالية:

- 1 - **مصلحة الوسائل العامة:** تعمل هذه المصلحة على تموين مصالح المؤسسة بالمستلزمات المختلفة (وسائل نقل، عتاد، معدات... الخ)، وكذا مراقبتها باستمرار، واستقبال فواتير الموردين والقيام بالأشغال الخاصة بالمؤسسة، وتقوم بالمهام التالية:
  - الصيانة:** تعمل على صيانة الآلات ووسائل النقل وجميع التجهيزات الخاصة بالمؤسسة.
  - الأمن:** الحرص على أمن المؤسسة، كذلك القيام بتسجيل دخول وخروج الشاحنات وحمولتها فارغة ومعبئة لضمان مطابقة كمية الحمولة مع الكمية المدونة في وصل الشراء.
  - النقل:** الحرص على تأمين واستقبال الطلبات الخاصة بالشراء وكذلك إيصال وتأمين النوعية الممنوحة للزبائن ونقل عمال المؤسسة.

2 **مصلحة تسيير المستخدمين:** هذه المصلحة مختصة بتسيير شؤون العمال (توظيف، تصنيف العمال حسب الخبرة، ومراقبة العمال من حيث الغياب).

3 **مصلحة الأجور:** تقوم بإعداد الأجور، وإعداد التصريحات الخاصة بالضمان الاجتماعي.

4 **مصلحة العلاقات العامة:** تعمل هذه المصلحة على القيام بجميع المهام المتعلقة بالأعمال الإدارية الخارجية للمؤسسة مثل: صندوق الضمان الاجتماعي، مركز السجل التجاري... الخ.

**رابعاً- مديرية الإنتاج:** تشرف على الإنتاج، الجودة ومراقبة الوزن الحقيقي للمنتوج وتمثل مهامها في:

1 - التعريف بسياسة المنتج؛

2 تحديد أهداف المؤسسة على المدى الطويل والعمل على تقليص وقت التسليم وكلفة الإنتاج؛

3 - تأمين إنتاج مادة خاصة وفقاً لنظام النوعية؛

4 - تطبيق تقنية منظمة لتجهيزات الإنتاج والصيانة؛

5 - تقرر سياسة الصيانة بالنسبة للمؤسسة

ويندرج تحت مديرية الإنتاج المصالح التالية: المخبر، مصلحة الإنتاج، مصلحة التخزين، هذه الأخيرة التي تتضمن وحدتي الكسكي، الدقيق والفريضة.

**خامساً- مديرية المحاسبة والمالية:** تقوم بمراقبة كل العمليات الحسابية والمالية للمؤسسة، وتساهم في تطبيق وإنشاء البرنامج التجاري وتتفرع عنها المصالح التالية: مصلحة المحاسبة العامة والمالية، مصلحة محاسبة المواد، أمين الصندوق.

**سادساً- مديرية التجارة:** ويندرج تحتها المصالح التالية: مصلحة التموين، ومصلحة التوزيع.

**الفرع الثاني: أهمية مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب**

تعتبر المؤسسة ذات أهمية اقتصادية على أساس أنها تقوم بإنتاج منتجات أساسية ذات طابع استهلاكي واسع، وتوجه هذه المنتجات إلى فئات واسعة من المستهلكين، عموماً تتجسد أهمية مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب من خلال:

- تعتبر منتجاتها أساسية للمستهلك؛
- تغطي جزءا من حاجيات السوق؛
- توفر مناصب شغل و تساهم في امتصاص البطالة؛
- موقعها الجغرافي الاستراتيجي الذي يمكنها من الاتصال بمناطق أخرى.

### المطلب الثاني: تقديم وحدة الدقيق والفريضة

سنحاول في هذا المطلب التطرق إلى كل من الجانب التنظيمي، الإنتاجي والتسويقي لوحدة الدقيق والفريضة للجنوب باعتبارها الوحدة الأساسية للمؤسسة، أما وحدة إنتاج الكسكسي تعتمد مدخلاتها على مخرجات الوحدة الرئيسية، وفيما يخص وحدة تخزين الحبوب في ميناء جن جن بجيجل مازالت في طور الانجاز.

#### الفرع الأول: الهيكل التنظيمي لوحدة الدقيق والفريضة

يقدر عدد عمال الوحدة ب: 187 عامل موزعة على مختلف الوظائف كما يلي:

جدول رقم(03): توزيع عمال وحدة الدقيق والفريضة

المجموع	الوسائل العامة	المالية و المحاسبة	التجارة	الإنتاج	الإدارة العامة	مكتب العلاقات البنكية و الخارجية	الأمانة	نائب المسير	المسير	المديريات مستوى العمال
31	5	9	3	4	4	2	2	1	1	إطار
18	10	/	/	8	/	/	/	/	/	فني (تقني)
138	30	/	22	86	/	/	/	/	/	أعوان منفذين
<b>187</b>	<b>45</b>	<b>9</b>	<b>25</b>	<b>98</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>المجموع</b>

المصدر: مديرية الادارة العامة لمؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب

ويظهر الهيكل التنظيمي لوحدة الدقيق والفريضة من خلال المصالح التالية:

أولا- مصلحة الإنتاج: تشرف على السير الحسن للعملية الإنتاجية ومراقبة نوعية المنتج والمحافظة على مستوى الجودة، تقوم هذه المصلحة بالمهام التالية:

- استقبال المواد الأولية؛
- خلط القمح وتصفيته من الشوائب وتحضيره للطحن؛
- وزن لقمح المصفى لمعرفة وزن الفضلات المصفاة؛
- استقبال الأكياس؛
- تخزين وتصريف المنتج؛
- الصيانة الوقائية والفنية؛
- تحضير الأجهزة ومراقبة النوعية والجودة.

يقوم مسؤول الإنتاج بمتابعة كل مراحل عملية الإنتاج حتى الوصول إلى المنتج النهائي الذي ترسل عينة منه للمخبر لمراقبة النوعية. مع العلم أن المصنع يتبع نظام تسيير الإنتاج بالحاسب الآلي (GPAO).

**ثانياً-المخبر:** تتمثل مهامه في مراقبة المواد الأولية (القمح بنوعيه)، وكذا المنتج النهائي وتحديد الخصائص التحليلية لمتابعة مدى استقرار النوعية، حيث أن للمخبر مطحنة صغيرة تجريبية تضمن اختبار عينات القمح المقترحة من قبل الموردين، من أجل تحديد مواصفات النوعية للمنتج النهائي، وهذا لغرض:

- احترام مواصفات مراقبة الجودة، وكذا متابعة المادة الأولية عند وصولها؛
- إمكانية المزج بين مختلف المواد الأولية لتحسين الجودة؛
- إمكانية التخزين.

**ثالثاً-مصلحة التخزين:** تتمثل مهامها في تخزين المنتجات النصف مصنعة في الصوامع، والمنتجات النهائية في الأماكن المخصصة.

**رابعاً-مصلحة التجارة:** تعمل على التنسيق بينها ومصلحة الإنتاج، حيث يتم إرسال المخزونات لهذه المصلحة ليتم توزيعها حسب الأولوية كون أن الطلب أكبر من الإنتاج. تقوم هذه المصلحة بدراسة الطلبية وترتيبها أين توضع في دفتر الطلبيات، (هذا الأخير يتضمن تاريخ الطلبية، حجم المعاملات بالنسبة للزبون، حجم الحقوق، وذلك لتحقيق التوازن بين كمية المخزونات وحجم الطلبيات)، الإشراف على عمليات تسجيل البيع ومتابعة حقوق الوحدة الخاصة لكل زبون هذا من ناحية، ومن ناحية أخرى متابعة الفوترة ليتم بعدها إرسال الفواتير إلى مصلحة المحاسبة، لتقوم هذه الأخيرة بتقديم تصريح شهري إلى مصلحة الضرائب، كما تقوم أيضاً باستقبال الزبائن وكذلك تحديد نوعية الزبون.

كما يتم في مصلحة التجارة تحقيق الصفقات التجارية وكذا تحديد الطلبيات، والبحث عن أسواق جديدة وزبائن جدد، والعمل على مواجهة المنافسين وتحقيق أكبر قدر من المبيعات.

**خامساً- مصلحة التمويل والتوزيع:** تقوم هذه المصلحة بمهام عدة، حيث تبدأ مهامها من مصلحة التجارة التي ترسل المعلومات اللازمة بالزبائن، كما تقوم بإرسال وصلات البيع إلى مصلحة التجارة للقيام بالعمليات الحسابية، ومن مهامها كذلك إعداد التقرير اليومي والذي توضح فيه خروج البضاعة، ثم إرساله إلى مدير الإنتاج، كما لهذه المصلحة علاقة بمصلحة التعبئة والتغليف، حيث تصدر إليهم الأمر بإرسال البضائع بعد تعبئتها، ومن بين الوصلات المستعملة في هذه المصلحة نجد:

- **وصل الدفع:** وثيقة تثبت إيداع المبلغ، تسلم من عند أمين الصندوق؛
- **وصل التسديد:** وثيقة تثبت قيمة المبلغ التسديد، تسلم من قبل مصلحة التجارة؛
- **وصل الاستلام:** وثيقة تثبت عملية استلام البضاعة؛
- **وصل الخروج:** وثيقة تسمح بخروج البضاعة من المؤسسة؛
- **كشف العملاء:** وهي وثيقة تملأ للزبائن الدائمين فقط، تثبت فيها كمية البضاعة المأخوذة ودفعاتهم النقدية.

**سادساً- مصلحة المحاسبة العامة والمالية:** تقوم بما يلي:

- التقييد المحاسبي وإعداد القوائم المالية (لعمليات وحدة الدقيق والفرينة).
- متابعة جميع المهام الخاصة بوحدة الدقيق والفرينة.
- مراقبة فواتير الشراء وتحرير الصكوك من أجل تسديد ديون الموردين.

**1- أمين الصندوق:** يقوم بتسديد مصاريف وأعباء الوحدة وكذا تسديد أجور العمال وقبض المداخل النقدية للوحدة.



2- مصلحة محاسبة المواد: تتكفل بالمتابعة اليومية لتحركات المواد (دخول وخروج)، وإنشاء كشف المبيعات وجدول الشراء والبيع والحالة التجارية للمبيعات.

### الفرع الثاني: الجانب الإنتاجي لوحدة الدقيق والفريينة

تمتلك وحدة الدقيق والفريينة تجهيزات إنتاج "مطحنة" عصرية مواكبة للتكنولوجيا، فهي من مؤسسة (BULLHER) السويسرية ذات العلامة التجارية العالمية حيث تمتلك أجود وأحدث أنواع تكنولوجيا طحن الحبوب في العالم، تقدر الطاقة الإنتاجية النظرية لمطحنة الدقيق بـ: 220 طن/يوم، أما الطاقة النظرية لمطحنة الفريينة فهي 330 طن/يوم، مع الإشارة بأن الطاقة الحالية النظرية للطحن التي تبلغ 550 طن/يوم قابلة للتوسع إلى : 1000 طن/يوم.

### ❖ تشكيلة منتجات وحدة الدقيق والفريينة

دخلت وحدة الدقيق والفريينة السوق بتشكيلة واسعة من المنتجات، تضم كل واحدة منها عدة أصناف تبعاً لأحجامها، من أجل أن تستجيب لشريحة واسعة من العملاء. ويمكن توضيح تشكيلة المنتجات من خلال الجدول التالي:

### الجدول رقم (04): تشكيلة منتجات وحدة الدقيق والفريينة

المنتج	النوع	سعة الكيس
الفريينة	فريينة الخبز	50/25 كغ
	ممتازة	50/25/10/05/02/01 كغ
الدقيق	ممتاز	25 /10/05 كغ
	سمولات	25 كغ
النخالة		40 /100 كغ

المصدر: إعداد الباحثة بناء على معلومات مصلحة الإنتاج بوحدة الدقيق والفريينة

أولاً- مراحل الإنتاج بوحدة الدقيق والفريينة: تمتلك الوحدة محل الدراسة خطين للإنتاج، خط إنتاج الدقيق وخط إنتاج الفريينة وللحصول على منتج الدقيق أو الفريينة فإنه يجب المرور بالمراحل التالية:  
-المرحلة الأولى: بعد استقبال المادة الأولية المتمثلة في القمح بنوعيه (الصلب واللين)، تبدأ المرحلة الأولى هي مرحلة التنظيف الأولي للقمح المستقبل، أين يتم التخلص من الفضلات والشوائب التي عادة ما تصاحب القمح كالحديد، الأعواد، الحجارة... الخ، بعدها يتم تخزين المادة الأولية في صوامع مخصصة لعملية التخزين.

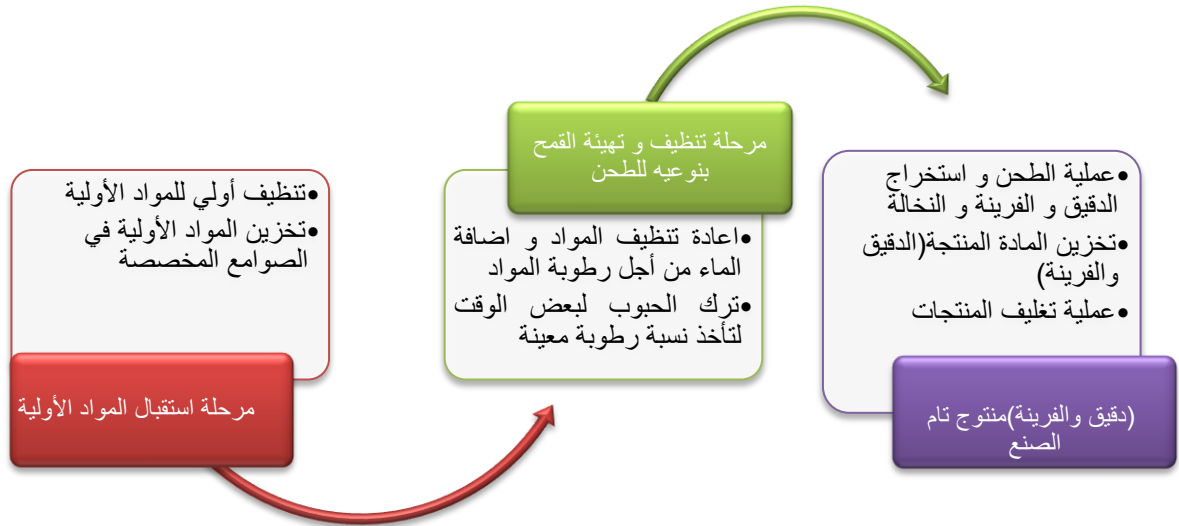
-المرحلة الثانية: مرحلة تهيئة الرحي، حيث يتم إعادة تنظيف القمح (تنظيف ثاني)، أين يتم نزع القشور والحبوب المنكسرة وكذلك العمل على إزالة الغبار العالق بالقمح، ثم بعد ذلك يتم إضافة الماء مع ترك الحبوب لبعض الوقت لتأخذ درجة رطوبة معينة (فترة راحة).

-المرحلة الثالثة: مرحلة الرحي (الطحن)، بعد انقضاء فترة الراحة المقررة للقمح سواء القمح الصلب أو اللين، يتم إدخاله إلى آلات الطحن أين ينتج عن عملية الطحن منتج الدقيق الممتاز وفريينة الخبز، هذه الأخيرة بعدما تتم عملية غربلتها تنتج عنها: منتجات ثانوية أخرى متمثلة في النخالة والسمولات. ونسبها تكون بحسب نوعيه القمح الصلب المستعمل، كذلك الأمر بالنسبة لفريينة الخبز أين ينتج معها منتج ثانوي متمثل في الفريينة الممتازة ونسبها تكون بحسب نوعية القمح اللين المستعمل، وفي هذه المرحلة يتم تخزين المنتجات النصف مصنعة في صوامع مخصصة لذلك.

-المرحلة الرابعة: في الأخير يتم تعبئة المنتجات النهائية (الدقيق، الفريينة والنخالة) في أكياس ذات أحجام مختلفة (50كغ، 25كغ، ... الخ).

و يمكن تلخيص العملية الإنتاجية بوحدة الدقيق والفريينة من خلال الشكل الآتي:

### الشكل رقم (12): مراحل إنتاج الدقيق



المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على معلومات مصلحة الانتاج

### الفرع الثالث: الجانب التسويقي لوحدة الدقيق والفرينة

تقوم مديرية التجارة بالقيام بكامل المهام التسويقية، فهي تسعى إلى تحديد المزيج التسويقي المناسب الذي يحقق للمؤسسة زيادة حصتها السوقية وتحسين أداءها، وتتنصر السياسات التسويقية للوحدة في:

- **سياسة المنتج:** تنتج الوحدة تشكيلتين من المنتجات هما الدقيق والفرينة، إضافة إلى منتج ثانوي هو النخالة، مع العلم بان كل نوع من هذه الأنواع يضم أنواع أخرى. ومن أجل تحقيق نوعية جيدة من هذه المنتجات قامت المؤسسة بإنشاء مخبر يساعد في المحافظة على مستوى الجودة المرغوب.

، حيث أنه كلما كان مستوى الجودة عال كلما كان هناك إقبال واسع على المنتجات وبالتالي تسهيل عملية التوزيع. كما تستخدم المؤسسة تجهيزات تتصف بالحدثة ومواكبة التكنولوجيا حيث أنها تعتمد على نظام آلي عبر كافة مراحل الإنتاج.

- **سياسة السعر:** هذا الأخير من أهم عناصر المزيج التسويقي للوحدة، ويتم تحديده عن طريق حصر كل تكاليف التي دخلت في العملية الإنتاجية، ثم يضاف إليها هامش ربح يحدد على أساس التكلفة الإجمالية، والسعر المحدد له تأثير مباشر على كمية المبيعات مما أدى إلى وجود علاقة عكسية بينهما.

- **سياسة الترويج:** لم تولي المؤسسة اهتماما كبيرا بهذا الجانب، على أساس أنها لم تعاني من مشاكل في تصريف منتجاتها وحصتها السوقية في السوق المحلي معتبرة. وتقتصر وظيفة الترويج على توزيع مطويات تعرض من خلالها مختلف منتجاتها على المتعاملين معها، إضافة إلى بعض الهدايا الموزعة خلال رأس السنة، كذلك تقوم الوحدة بعملية الإشهار من خلال العالمة التجارية على جميع وسائل النقل التابعة لها، وكذلك المشاركة في المعارض المقامة على مستوى التراب الوطني.

- **سياسة التوزيع:** تتمثل سياسة التوزيع بالوحدة في الطرق التالية:

✓ الطريقة المباشرة: هنا تكون هناك علاقة مباشرة بين العملاء والوحدة، بدون وسيط، وتتعامل الوحدة وفق هذه الطريقة مع المؤسسات التابعة للدولة وتجار الجملة، والمستهلكين الصناعيين.

✓ الطريقة غير المباشرة: وفق هذه الطريقة يتم الاستعانة بالوسطاء لتصريف المنتجات، وهم تجار الجملة والتجزئة.

## المبحث الثاني: واقع استخدام أدوات المراجعة التحليلية في اتخاذ قرار استثماري بمؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب بسكرة

نحاول من خلال الأتي تسليط الضوء على كيفية اتخاذ قرار استثماري بمؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب بسكرة؛ مثلما رأينا في الهيكل التنظيمي للمؤسسة فإنها لا تحتوي على قسم للمراجعة التحليلية، حيث وان وجد قسم المحاسبة والمالية فان دورها محصور في المهام السابق ذكرها، ويتخذ القرار الاستثماري في هذه المؤسسة من خلال مايلي:

### المطلب الأول: حالة إقامة مشروع استثماري جديد

في هذه الحالة تقرر المؤسسة إقامة مشروع استثماري جديد، يتولد عنه طاقات إنتاجية جديدة. من خلال زيارتنا لمؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب بسكرة ومن خلال إجراء مقابلة مع المسؤولين فيها اتضح لدينا أن المؤسسة تتخذ قرارها الاستثماري بالنسبة للدخول أو إقامة مشروع جديد اعتمادا فقط على تطور رقم أعمالها أو تطور إنتاجها من سنة الى أخرى وبالتالي توفر السيولة اللازمة التي تسمح للمؤسسة بإقامة مشروع جديد وذلك حسب متطلباته والسيولة المتوفرة، وإذا اقتضى الأمر تقوم المؤسسة بالاقتراض.

والجدول التالي يبين تطور رقم أعمال مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب بسكرة.

### جدول رقم(05): تطور رقم أعمال مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب بسكرة للفترة 2003-2013 (الوحدة دج)

وفق مايلي:

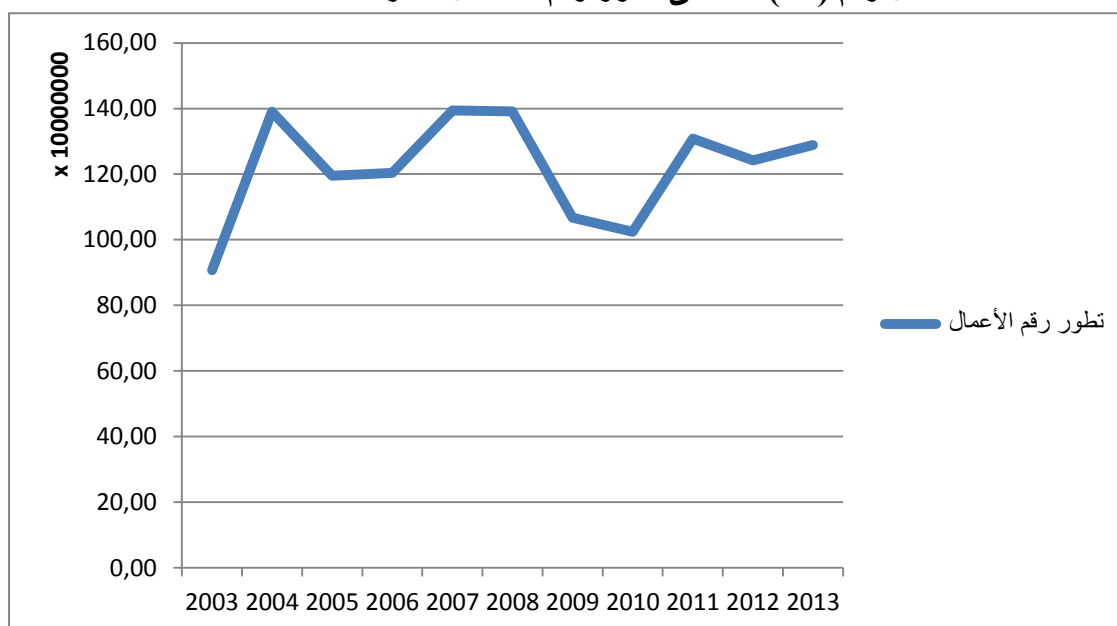
السنة	حجم المبيعات
2003	906 880 769,52
2004	1 390 304 734,49
2005	1 195 317 863,69

1 203 890 555,93	2006
1 393 953 599,45	2007
1 391 486 807,53	2008
1 067 628 451,94	2009
1 024 013 853,05	2010
1 308 417 555,15	2011
1 241 879 644,73	2012
1 289 083 093,50	2013

المصدر: اعداد الباحثه استنادا بجدول حساب النتيجة للفترة 2003-2013

يلاحظ هذا التطور من خلال المنحنى الآتي:

شكل رقم (13): منحنى تطور رقم الأعمال للفترة 2003-2013



المصدر: إعداد الباحثه بالاعتماد على جدول تطور رقم أعمال مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب بسكرة للفترة 2003-2013

يتضح لنا من خلال الجدول والمنحنى أعلاه أن أدنى رقم أعمال المؤسسة كان في سنة 2003 بمبلغ 906 880 769.52 دج لانها سنة انطلاق المنتج، لكن في السنة الموالية 2004 حققت المؤسسة رقم أعمال قيمته 1 390 304 734.49 دج أي في خلال سنة واحدة فقط استطاعت المؤسسة أن تطور رقم أعمالها بفرق قيمته: 483 423 964.97 دج. أما أقصى رقم أعمال كان في سنة 2007 حيث بلغ: 1 393 953 599.45 دج تقاربها سنة 2008 بفرق صغير قدر ب: 2 466 791.92 دج.

والطريقة الأخرى المعتمدة من طرف مسيري هذه المؤسسة هي تطور إجمالي الإنتاج، يتمثل من خلال الجدول التالي:

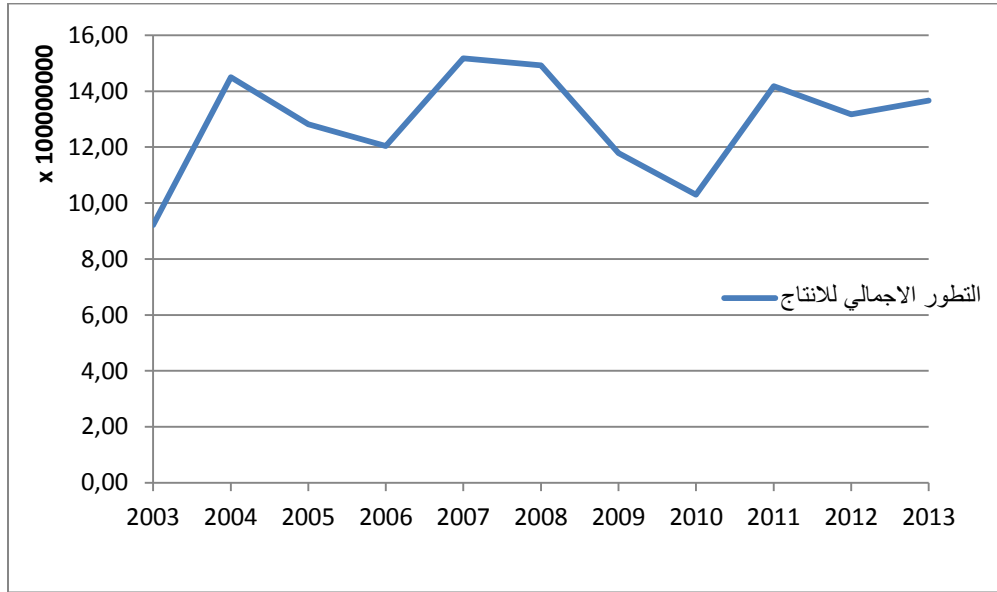
جدول رقم (06): تطور إجمالي إنتاج مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب بسكرة للفترة 2003-2013 (الوحدة دج)

السنة	حجم المبيعات	إنتاج مخزن	إجمالي الإنتاج
2003	906 880 769,52	14 303 563.58	921 184 333,10

1 450 521 077,59	60 216 343.10	1 390 304 734,49	<b>2004</b>
1 282 110 067,90	86 792 204.21	1 195 317 863,69	<b>2005</b>
1 203 890 555,93	-	1 203 890 555,93	<b>2006</b>
1 518 019 021,72	124 065 422.25	1 393 953 599,45	<b>2007</b>
1 492 473 595,37	100 98 787.84	1 391 486 807,53	<b>2008</b>
1 178 534 048,12	110 905 596.18	1 067 628 451,94	<b>2009</b>
1 029 821 584,88	5 807 731.53	1 024 013 853,05	<b>2010</b>
1 418 292 884,92	109 875 329.77	1 308 417 555,15	<b>2011</b>
1 316 944 577,68	75 064 932.95	1 241 879 644,73	<b>2012</b>
1 366 960 512,70	77 877 419.20	1 289 083 093,50	<b>2013</b>

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على جداول حسابات النتائج للفترة 2003-2013  
ولتوضيح أكثر يتم التمثيل البياني لإجمالي الإنتاج للسنوات 2003-2013 خلال الشكل التالي:

#### شكل رقم(14):منحنى التطور الإجمالي للإنتاج للفترة 2003-2013



المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على جدول تطور إجمالي إنتاج مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب بسكرة للفترة 2003-2013

يتم اتخاذ القرار الاستثماري أيضا في مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب بسكرة من خلال تطور إجمالي الإنتاج والذي يساوي حجم المبيعات مضافا إليه الإنتاج المخزن. حيث نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن إجمالي الإنتاج في سنة 2003 كان 921 184 333,10 دج، ثم تطور بشكل ملحوظ في سنة 2004 ووصل إلى 1 450 521 077,59 دج أي بفرق 529 336 744.49 دج، هذا الفرق لوحده قارب إنتاج سنة 2003 الذي حققت فيه المؤسسة أدنى إنتاج لها. ثم واصلت المؤسسة إنتاجها والذي ارتفع بصورة كبيرة في سنتي 2007 و 2008 التي وصلت فيه إلى ذروة إنتاجها الذي قدر ب: 1 518 019 021,72 دج و 1 492 473 595,37 دج على التوالي.

## المطلب الثاني: حالة التوسع في المشروعات الحالية

في هذه الحالة تقوم المؤسسة بزيادة الطاقة الإنتاجية، وذلك من خلال اقتناء مطاحن جديدة أو زيادة اليد العاملة حيث تقدر الطاقة الإنتاجية لمطحنة الدقيق بـ : 220 طن/يوم أما الطاقة الإنتاجية لمطحنة الفرينة فهي 330 طن/يوم، مع الإشارة بأن الطاقة الحالية للطحن التي تبلغ 550 طن/يوم قابلة للتوسع إلى: 1000 طن/يوم، والقانون يسمح باستغلال نصف هذه الطاقة فقط أي أن على وحدة الدقيق والفرينة تنتج 165 طن من الفرينة يوميا كحد أقصى، هذه الكمية الأخيرة هي نفسها كمية القمح اللين اللازمة للبرنامج الإنتاجي، ونفس الأمر بالنسبة للقمح. في هذه الحالة فقط تعتمد المؤسسة على طريقة علمية وهي الموازنة التقديرية، حيث تعتبر هذه الأخيرة خطة مالية للمؤسسة تتضمن كيفية الحصول على الأموال وإنفاقها كما أنها أداة تخطيط ورقابة، والهدف من الميزانية التقديرية هو تحسين أداء المؤسسة حيث تمكنها من توقع التغيرات، ولاشك أن هذه النقطة في غاية الأهمية وخاصة في ظل ظروف اقتصادية دائمة التغير والتقلب وباختصار يترتب على الموازنات التقديرية تحسين التنسيق الداخلي بين عمليات ووحدات المؤسسة، ولاشك أن القرارات المتعلقة بالسلعة عند أي مرحلة ( البحوث، الإنتاج، الأفراد، التمويل) لها تأثير على ربحية المؤسسة، كما أن التخطيط والرقابة التي يوفرها نظام الموازنات التقديرية هما أساس تخطيط الأرباح حيث أن هذا النظام يوفر صورة متكاملة عن أعمال المؤسسة.

تتطلب هذه التنبؤات تحديد عدد وأنواع السلع التي يتم إنتاجها حاليا وفي السنوات المقبلة التي تتضمنها الخطة طويلة الأجل.

ويتم إعداد التنبؤات قصيرة الأجل وكذلك الموازنات التقديرية من خلال الإطار العام للخطة طويلة الأجل، وبصورة مشابهة فإن السياسات التي يتم تحديدها والخاصة بالتصنيع والتسويق والبحوث والإدارة العامة تظهر الحاجة على مجموعة من الموازنات التقديرية فعلى سبيل المثال فإن موازنة الإنتاج تعكس استخدام المواد الأولية والعمال، وكل عنصر أساسي من عناصر موازنة الإنتاج يمكن أن يعد له موازنة مستقلة.

من أجل إعداد الموازنة التقديرية يجتمع رؤساء المصالح (رئيس مصلحة التسويق، رئيس مصلحة الإنتاج، رئيس مصلحة الشراء، رئيس مصلحة المحاسبة العامة والمالية ورئيس مصلحة الموارد البشرية) ويتم عرض الميزانيات التقديرية الخاصة بكل قسم ثم يتم مناقشتها كل على حدى من أجل دراستها وتحليلها بشكل يتوافق مع ما هو مخطط له والأهداف الرئيسية حيث تكون هذه الميزانيات مبنية أساسا على آراء وتوقعات كل رئيس مصلحة أو المسؤولين الموكلون، مع العلم أن هذه التوقعات يمكن أن توضح الصورة والحالة الداخلية التي تعيشها المؤسسة.

يتضح مما سبق أن مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب لا تستخدم أدوات المراجعة التحليلية لاتخاذ قرار استثماري، لذا سوف نقوم بتطبيق هذه الأدوات من خلال الآتي:

## المبحث الثالث: مساهمة في تطبيق أدوات المراجعة التحليلية لاتخاذ قرار استثماري في مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب بسكرة

بعد استعراض في المبحث السابق واقع استخدام أدوات المراجعة التحليلية لاتخاذ القرار الاستثماري للمؤسسة، نحاول فيما يلي المساهمة في تطبيق أدوات المراجعة التحليلية لمعرفة كيفية اتخاذ القرار الاستثماري في مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب بسكرة وهذه الأدوات هي:

- تحليل الاتجاه؛
- نسب ومؤشرات التحليل المالي؛

- قائمة مصادر واستخدام الأموال؛
- وأسلوب السلاسل الزمنية.

### المطلب الأول: أسلوب تحليل الاتجاه

يعتبر أسلوب تحليل الاتجاه أداة من أدوات المراجعة التحليلية، حيث يعتمد هذا الأسلوب على دراسة التغيرات بين السنوات مع اختيار سنة الأساس، تثبيتها ومقارنتها بالسنوات الأخرى، لیتسنى لمتخذ القرار في المؤسسة الوقوف على تطورات المركز المالي. وهل هذا المركز في ارتفاع دائم أم هناك تذبذب فيه. ويعتمد هذا الأسلوب على تحليل كل بند من بنود ميزانية المؤسسة وجدول حساباتها، إلا أننا في هذا البحث نعتد على 4 عناصر لتحليلها ومعرفة تغيراتها وذلك لثبات بعض بنود الأخرى خلال عدة سنوات. وهذه العناصر هي:

- التغير في اتجاه رقم الأعمال؛
  - التغير في اتجاه النتيجة الصافية؛
  - التغير في اتجاه الانتاج المخزن؛
  - التغير في اتجاه اجمالي الانتاج.
- ونبدأ أولاً بـ

#### 1-التغير في اتجاه رقم الأعمال:

یتضح من خلال الجدول التالي:

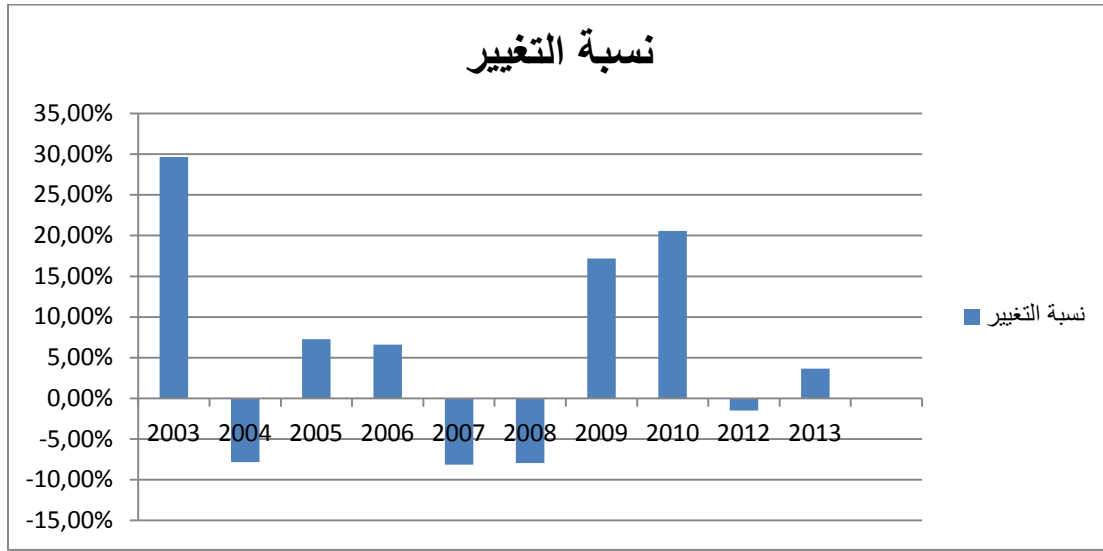
**جدول رقم(07): أسلوب تحليل الاتجاه في رقم أعمال مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب بسكرة للفترة 2003-**  
**2013 ( الوحدة دج )**

السنة	حجم المبيعات	قيمة التغير	نسبة التغير
2003	906 880 769,52	382 202 323,98	%29,65
2004	1 390 304 734,49	-101 221 640,99	%-7,85
2005	1 195 317 863,69	93 765 229,81	%7,27
2006	1 203 890 555,93	85 192 537,57	%6,61
2007	1 393 953 599,45	-104 870 505,95	%-8,14
2008	1 391 486 807,53	-102 403 714,03	%-7,94
2009	1 067 628 451,94	221 454 641,56	%17,18
2010	1 024 013 853,05	265 069 240,45	%20,56
2011	1 308 417 555,15	-19 334 461,65	%-1,50
2012	1 241 879 644,73	47 203 448,77	%3,66
2013	1 289 083 093,50	-	-

المصدر: اعداد الباحثة استنادا بجدول حسابات النتيجة للفترة 2003-2013

یتضح لنا الجدول السابق أكثر في الشكل التالي:

**شكل رقم (15): نسبة التغير في رقم أعمال المؤسسة للفترة 2003-2013**



المصدر: اعداد الباحثة استنادا بجدول أسلوب تحليل الاتجاه في رقم أعمال المؤسسة

تم الاعتماد في الجدول السابق على أسلوب تحديد الاتجاه في رقم الاعمال، من خلاله تم اختيار سنة 2013 كسنة أساس باعتبارها آخر سنة لكي تتم مقارنة حجم المبيعات بها وبالتالي معرفة التغييرات. نلاحظ من خلال الجدول أعلاه ومن خلال سنة الأساس، أن المؤسسة حققت أقصى رقم أعمالها لها في سنة 2007 حيث نلاحظ التغيير الذي بلغت قيمته بـ 104 870 505.95 دج اي بنسبة 8.14 % وهو مبلغ كبير مقارنة بحجم المبيعات أما سنة 2003 فقد حققت فيها المؤسسة أدنى مستوى للمبيعات، حيث تطورت مبيعات المؤسسة خلال 10 سنوات مقارنة بسنة الأساس بـ 382 202 323,98 دج، أي بنسبة 29.65%.

## 2 - التغيير في اتجاه النتيجة الصافية

يلاحظ من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (08): التغيير في اتجاه النتيجة الصافية لمؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب بسكرة للفترة 2003-2013 (الوحدة دج)

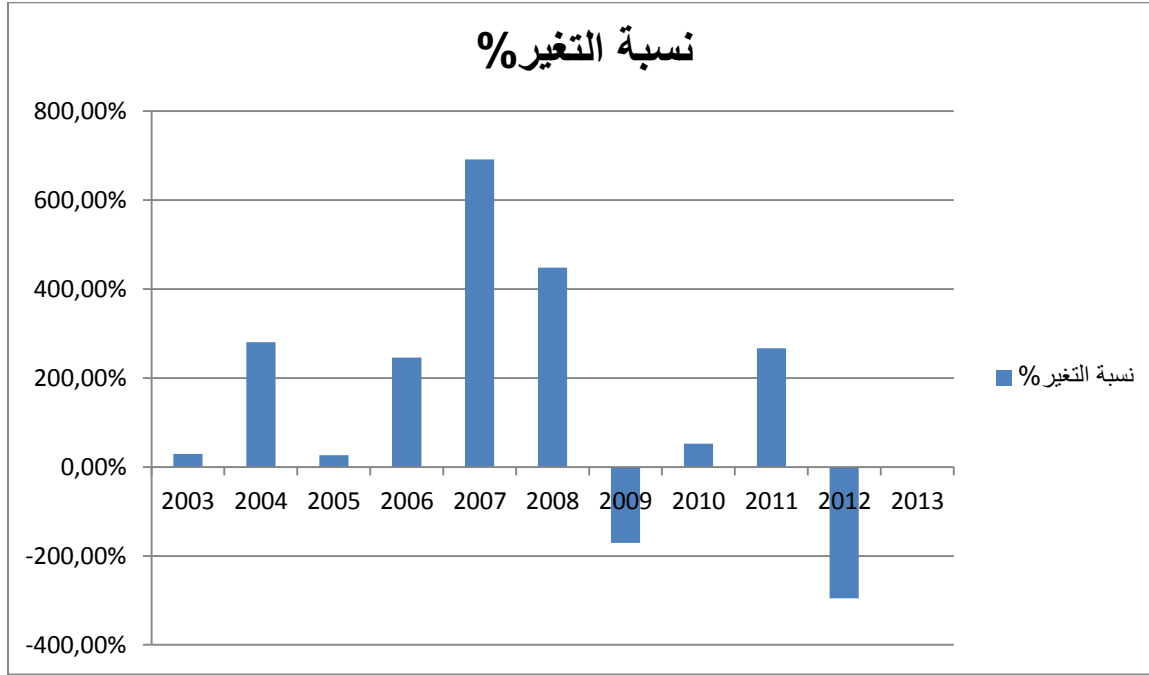
السنة	النتيجة الصافية	قيمة التغيير	نسبة التغيير
2003	-11 716 988,37	27 388 107,28	% 174,77
2004	29 908 409,26	-14 237 290,35	% -90,85
2005	-12 245 132,19	27 916 251,10	% 178,14
2006	24 193 364,74	-8 522 245,83	% -54,38
2007	98 018 842,13	-82 347 723,22	% -525,47
2008	57 687 087,49	-42 015 968,58	% -268,11
2009	-44 912 408,39	60 583 527,30	% 386,59
2010	15 184 545,20	486 573,71	% 3,10
2011	16 472 369,69	-801 250,78	% -5,11
2012	-65 560 108,06	81 231 226,97	% 518,35
2013	15 671 118,91	-	-

المصدر: اعداد الباحثة استنادا بجدول حسابات النتيجة للفترة 2003-2013

قبل قراءة الجدول السابق نحاول أولا تمثيله بيانيا في الشكل التالي:



شكل رقم (16): التغير في اتجاه النتيجة الصافية للفترة 2013-2003



المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على جدول التغير في اتجاه النتيجة الصافية لمؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب بسكرة من خلال الجدول نلاحظ التغير الحاصل في النتيجة الصافية للمؤسسة خلال السنوات 2013-2003 استنادا بسنة الأساس 2013، إن أكبر قيمة للتغير في سنة 2007 حيث كانت النتيجة الصافية موجبة ب: 98 018 842,13 دج مقارنة بسنة الأساس التي قدرت قيمتها ب: -16 570 337,93 اي بمقدار تغير 114 589 180,06 دج في 6 سنوات حيث تراجعت نتيجة المؤسسة ب 691,53% وهذا التغير كبير جدا مقارنة بسنة الأساس. أما بالنسبة لأقل تغير كان في سنة 2005 لان النتيجتين خلال السنتين متقاربتان، حيث قدر التغير ب 4 325 205,74 - دج أي بنسبة 26,10%

3 - التغير في اتجاه الإنتاج المخزن

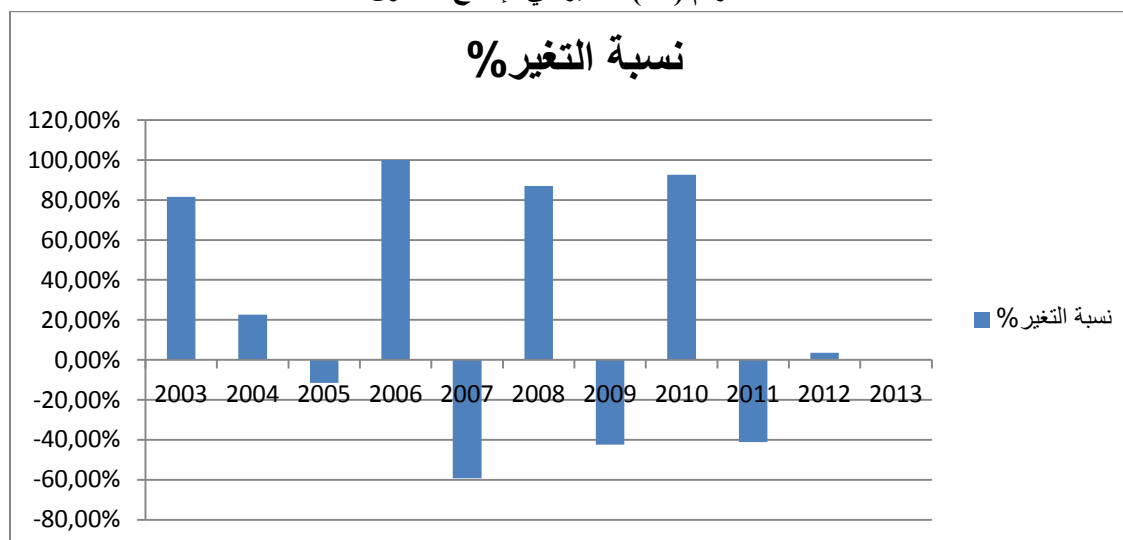
يتضح لنا خلال الجدول التالي:

جدول رقم(09): التغير في اتجاه الإنتاج المخزن لمؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب بسكرة للفترة 2013-2003 ( الوحدة دج )

السنة	الإنتاج المخزن	قيمة التغير	نسبة التغير
2003	14 303 563.58	63 573 855,62	%81,63
2004	60 216 343.10	17 661 106,10	%22,68
2005	86 792 204.21	-8 914 785,01	%-11,45
2006	-	-	-
2007	124 065 422.25	-46 188 003,05	%-59,31
2008	100 98 787.84	67 778 631,33	%87,03
2009	110 905 596.18	-33 028 176,98	%-42,41
2010	5 807 731.53	72 069 687,67	%92,54
2011	109 875 329.77	-31 997 910,57	%-41,09
2012	75 064 932.95	2 812 486,25	%3,61
2013	77 877 419.20		

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على جداول حسابات النتيجة للفترة 2013-2003

وللتوضيح أكثر نبين هذا التغير في الشكل البياني التالي:  
شكل رقم (17): التغير في الإنتاج المخزن



المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على جدول التغير في اتجاه الإنتاج المخزن لمؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب

نلاحظ من خلال الجدول والمنحنى أعلاه أن سنة 2006 لم تخزن فيه المؤسسة جزء من الإنتاج لان ما تم إنتاجه تم التنازل عنه، لذا فان نسبة التغير هي 0، أما فيما يخص أكبر تغير سالب كان في سنة 2007 لان المؤسسة خزنت جزء كبير من إنتاجها قدر ب: 124 065 422,25 دج أي بفرق 46 188 003,05- دج مقارنة بسنة الأساس. أما أكبر تغير موجب كان في سنة 2010 بنسبة 92,54% لان الإنتاج المخزن في هذه السنة يقارب الإنتاج المخزن في سنة الأساس. بالنسبة للسنوات التي تظهر فيها قيمة ونسبة التغير سالبة فذلك معناه أن المؤسسة خزنت في تلك السنوات من إنتاجها أكثر من سنة الأساس.

#### 4 - التغير في اتجاه إجمالي الإنتاج

يلاحظ التغير في إجمالي الإنتاج وفق الجدول التالي:

جدول رقم (10): التغير في اتجاه إجمالي الإنتاج لمؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب للفترة

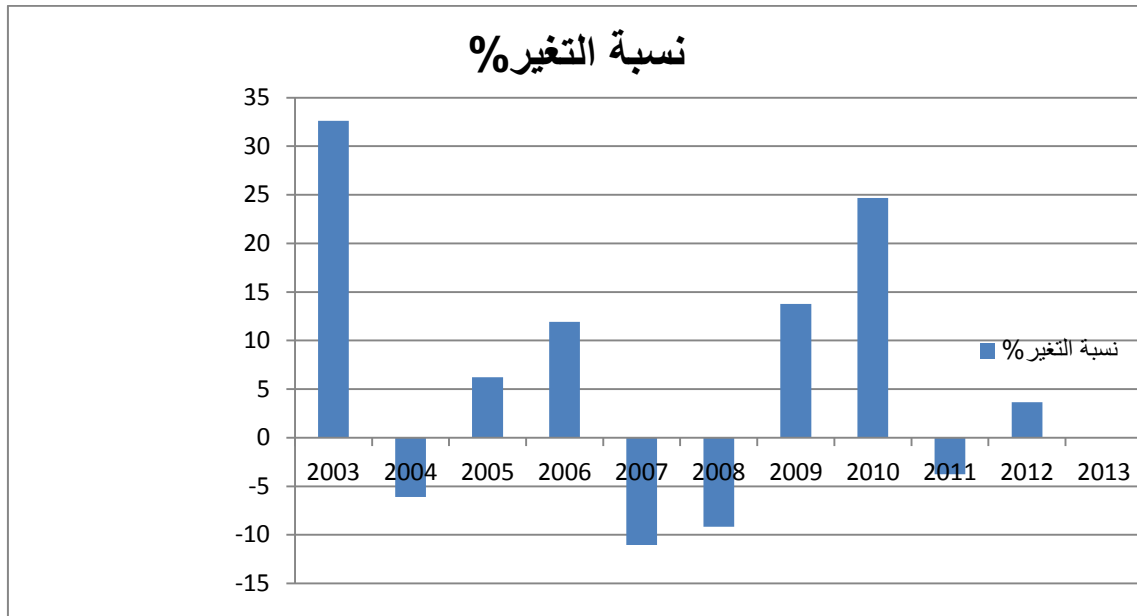
2013-2003 ( الوحدة دج )

السنة	إجمالي الإنتاج	قيمة التغير	نسبة التغير
2003	921 184 333,10	445 776 179,60	32,61%
2004	1 450 521 077,59	-83 560 564,89	-6,11%
2005	1 282 110 067,90	84 850 444,80	6,21%
2006	1 203 890 555,93	163 069 956,77	11,93%
2007	1 518 019 021,72	-151 058 509,02	-11,05%
2008	1 492 473 595,37	-125 513 082,67	-9,18%
2009	1 178 534 048,12	188 426 464,58	13,78%
2010	1 029 821 584,88	337 138 927,82	24,66%
2011	1 418 292 884,92	-51 332 372,22	-3,76%
2012	1 316 944 577,68	50 015 935,02	3,66%
2013	1 366 960 512,70	0,00	0,00%

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على جداول حساب النتيجة للفترة 2013-2003

ويتضح التغير في اتجاه إجمالي الإنتاج في الشكل التالي:

شكل رقم (18): التغير في اتجاه إجمالي الإنتاج



المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على جدول التغير في اتجاه إجمالي الإنتاج لمؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب بسكرة

يلاحظ من خلال الجدول والمنحنى أن التغير الحاصل في إجمالي الإنتاج ارتفع في سنة 2007 حيث كانت نسبته (-11.05%) مقارنة بسنة الأساس، أما نسبة التغير في سنة 2003 كانت 32.31% لان في هذه السنة حققت المؤسسة رقم أعمال صغير بالإضافة الى أن الإنتاج المخزن كان كبيرا ايضا. أما اقل تغير حصل في سنة 2011 لان السنتين متقاربتين من خلال إجمالي الإنتاج بنسبة (-3.76%).

#### المطلب الثاني: اسلوب نسب ومؤشرات التحليل المالي

يقصد بالتحليل الرأسي أو الساكن هو التحليل الذي يقوم بمقارنة العناصر مع نفس الميزانية أي التحليل باستخدام النسب والتوازنات المالية وهي:

■ التحليل بواسطة مؤشرات التوازن المالي؛

■ التحليل بواسطة النسب المالية:

✓ نسب الهيكل المالي؛

✓ نسب السيولة؛

✓ نسب المردودية.

ويتم استعراض هذه النسب وتحليلها من خلال المركز المالي لمؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب للفترة 2010-2013.

#### الفرع الأول: التحليل بواسطة مؤشرات التوازن المالي

نقوم باستخدام ميزانيات المؤسسة للفترة 2010-2013:

جدول رقم(11):أصول الميزانية بتاريخ 2011-12-31 (الوحدة دج)

الأصول	ملاحظة	صافي N	صافي N-1
أصول غير جارية			
فارق بين الاقتناء			
تثبيبات معنوية			
تثبيبات عينية			
الأراضي		74 715 080.00	74 715 080.00
المباني		366 874 986.00	354 316 501.24
تثبيبات عينية أخرى		247 723 821.08	139 602 989.78
تثبيبات ممنوح امتيازها		0.00	0.00
تثبيبات يجرى انجازها		25 175 612.87	24 468 706.38
تثبيبات مالية		0.00	0.00
سندات موضوعة موضع معادلة		0.00	0.00
مساهمات أخرى وحسابات دائنة ملحقة بها		73 774 137.90	0.00
سندات أخرى مثبتة		0.00	0.00
اقرض وأصول مالية أخرى غير جارية		85 545 739.01	113 909 802.27
ضرائب مؤجلة على الأصل		10 269 413.50	10 269 413.50
<b>مجموع الأصول غير الجارية</b>		<b>718 282 493.16</b>	<b>884 078 790.70</b>
أصول جارية		0.00	0.00
مخزونات ومنتجات قيد التنفيذ		96 724 566.14	71 312 696.72
حسابات دائنة واستخدامات مماثلة		0.00	0.00
الزبائن		79 184 623.22	105 392 700.35
مدينون آخرون		87 311 654.52	88 828 217.86
الضرائب وما شابهها		0.00	0.00
حسابات دائنة أخرى واستخدامات مماثلة		0.00	0.00
الموجودات وما شابهها		0.00	0.00
الأموال الموظفة وأصول مالية جارية أخرى		0.00	0.00
الخزينة		47 678 083.70	26 602 165.49
<b>مجموع الأصول الجارية</b>		<b>292 135 780.42</b>	<b>310 898 927.58</b>
<b>المجموع العام للأصول</b>		<b>1 010 418 273.59</b>	<b>1 194 977 718.28</b>

المصدر: وثائق المؤسسة

والجدول التالي يوضح خصوم الميزانية بتاريخ 2011-12-31

جدول رقم(12): خصوم الميزانية بتاريخ 2011-12-31 (الوحدة دج)

N-1	N	ملاحظة	الخصوم
300000000	300000000		رؤوس الأموال الخاصة
0	0		رأس المال تم اصداره
0	0		رأس مال غير مستعان به
0	0		علاوات واحتياطات
0	0		فوارق المعادلة(1)
15184545.2	16472369.69		النتيجة الصافية
101458834.5	124784243.2		رؤوس أموال خاصة أخرى -الترحيل من جديد
340934782.4	260568697		الحسابات بين الوحدات
0	0		حصة الشركة المدمجة(1)
0	0		حصة ذوي الأقلية(1)
<b>757578162</b>	<b>701825309.9</b>		<b>المجموع 1</b>
0	0		الخصوم غير الجارية
62203883.83	26884110.23		القروض والديون المالية
0	0		الضرائب (المؤجلة والمرصود لها)
0	0		ديون أخرى غير جارية
0	0		مؤونات ومنتجات ثابتة مسبقا
<b>62203883.83</b>	<b>26884110.23</b>		<b>مجموع الخصوم غير الجارية 2</b>
0	0		الخصوم الجارية
364531533.1	271041084.6		الموردون والحسابات الملحقة
1707003.303	6174416.373		الضرائب
895136.041	4493352.441		ديون أخرى
0	0		خزينة الخصوم
<b>375195672.4</b>	<b>281708853.5</b>		<b>مجموع الخصوم الجارية(3)</b>
<b>1194977718</b>	<b>1010418274</b>		<b>المجموع العام للخصوم</b>

المصدر: وثائق المؤسسة

نستعرض الان أصول وخصوم سنة 2013

جدول رقم(13): أصول الميزانية بتاريخ 2013-12-31 (الوحدة دج)

N-1	صافي N	ملاحظة	الأصول
			أصول غير جارية
			فارق بين الاقتناء
			تثبيات معنوية
			تثبيات عينية
74 715 080.00	74 715 080.00		الأراضي
341242491.91	328168971.27		المباني
41959336.79	17299736.15		تثبيات عينية أخرى
0	0		تثبيات ممنوح امتيازها
12734353.20	12759913.69		تثبيات يجرى انجازها
0	0		تثبيات مالية
0	0		سندات موضوعة موضع معادلة
0	0		مساهمات أخرى وحسابات دائنة ملحقة بها
0	0		سندات أخرى مثبة

163904996.68	191572047.59	اقراض وأصول مالية أخرى غير جارية
10269413.50	10269413.50	ضرائب مؤجلة على الأصل
644825672.08	634785162.20	مجموع الأصول غير الجارية
0	00	أصول جارية
66930749.99	77681623.27	مخزونات ومنتجات قيد التنفيذ
0	0	حسابات دائنة واستخدامات مماثلة
86165267.99	78945706.80	الزبائن
30592104.16	30858642.02	مدينون آخرون
3626492.24	3695092.22	الضرائب وما شابهها
0	0	حسابات دائنة أخرى واستخدامات مماثلة
0	0	الموجودات وما شابهها
0	0	الأموال الموظفة وأصول مالية جارية أخرى
26381831.06	46346799.20	الخزينة
213696445.45	237527863.51	مجموع الأصول الجارية
858522117.53	872313025.73	المجموع العام للأصول

المصدر: وثائق المؤسسة

### جدول رقم(14): خصوم الميزانية بتاريخ 2013/12/31

N-1	N	ملاحظة	الخصوم
300000000	300000000		رؤوس الأموال الخاصة
0	0		رأس المال تم اصداره
0	0		رأس مال غير مستعان به
0	0		علاوات واحتياطات
0	0		فوارق المعادلة(1)
-65560489.46	15671118.91		النتيجة الصافية
144153156.75	91079012.93		رؤوس اموال خاصة أخرى -الترحيل من جديد
169838752.07	163414577.70		الحسابات بين الوحدات
0	0		حصة الشركة المدمجة(1)
0	0		حصة ذوي الأقلية(1)
<b>548431419.36</b>	<b>570164709.54</b>		<b>المجموع 1</b>
0	0		الخصوم غير الجارية
394280.00	394280.00		القروض والديون المالية
1608683.20	1608683.20		الضرائب (المؤجلة والمرصود لها)
0	0		ديون أخرى غير جارية
0	0		مؤونات ومنتجات ثابتة مسبقا
<b>2002963.20</b>	<b>2002963.20</b>		<b>مجموع الخصوم غير الجارية 2</b>
0	0		الخصوم الجارية
288901786.43	285710787.40		الموردون والحسابات الملحقه
5407042.38	4322903.01		الضرائب
13778906.15	10111662.57		ديون أخرى
0	0		خزينة الخصوم
<b>308087734.96</b>	<b>300145352.98</b>		<b>مجموع الخصوم الجارية(3)</b>
<b>858522117.53</b>	<b>872313025.73</b>		<b>المجموع العام للخصوم</b>

المصدر: وثائق المؤسسة

## ❖ عرض الميزانيات المختصرة للفترة 2010-2013

اعتمادا على المعلومات المالية للميزانيات السابقة، يتم إعداد الميزانيات المختصرة للفترة 2010-2013، مع عرض التمثيل البياني لكل ميزانية.

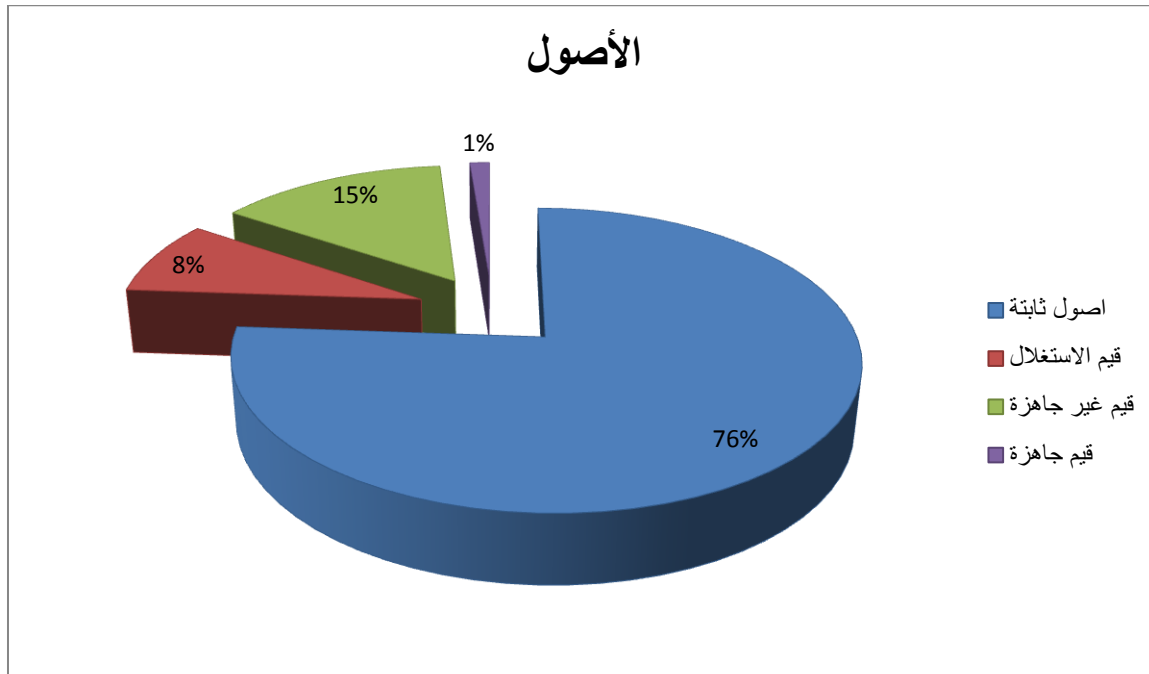
جدول رقم(15): الميزانية المختصرة للفترة 2010(الوحدة دج)

الأصول	المبالغ	%	الخصوم	المبالغ	%
الأصول الثابتة	884 078 790,70	%73,98	الاموال الدائمة	819 782 045,84	%68,60
الأصول المتداولة	310 898 927,58	%26,02	الأموال الخاصة	757 578 162,00	%63,40
قيم الاستغلال	96 724 566,14	%8,09	ديون طويلة الأجل	62 203 883,84	%5,21
قيم غير جاهزة	166 496 278,37	%13,93	ديون قصيرة الأجل	375 195 672,44	%31,40
قيم جاهزة	47 678 083,07	%3,99			
المجموع	1 194 977 718,28	100%	المجموع	1 194 977 718,28	100%

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على ميزانية المؤسسة لسنة 2010.

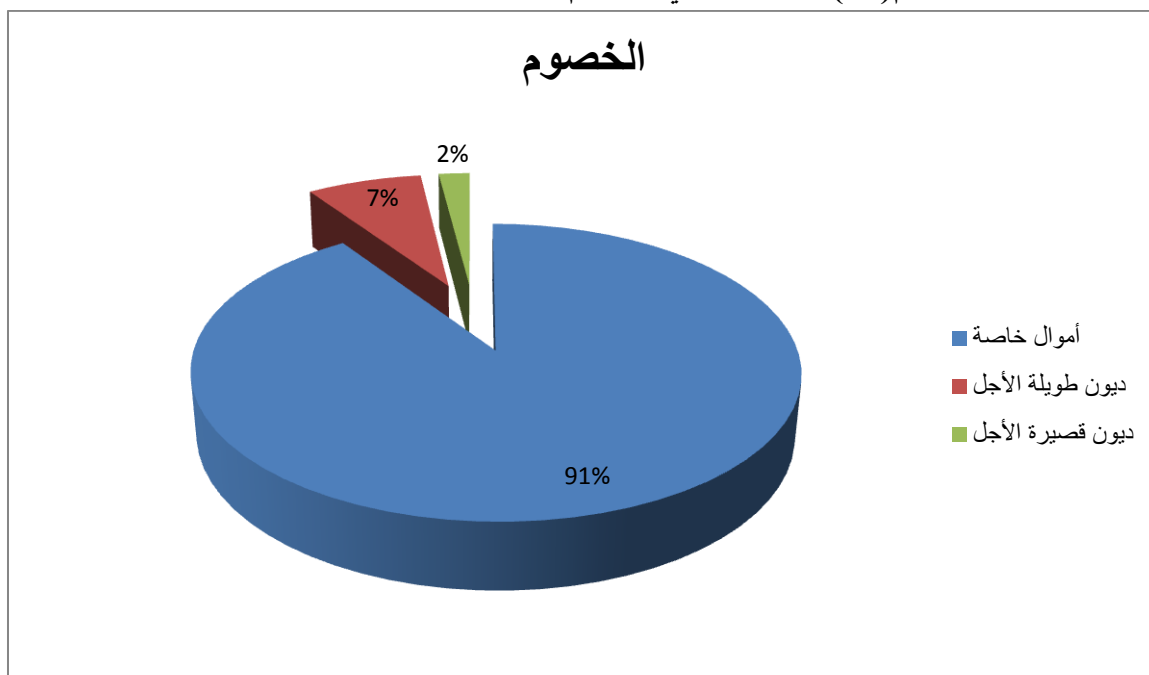
وفيما يلي التمثيل البياني للميزانية المختصرة لسنة 2010

شكل رقم(19): التمثيل البياني للميزانية المختصرة للفترة 2010



المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على الميزانية المختصرة للفترة 2010

شكل رقم(20) التمثيل البياني لخصوم الميزانية المختصرة للفترة 2010



المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على الميزانية المختصرة لسنة 2010

أما الجدول التالي يبين الميزانية المختصرة لسنة 2011

جدول رقم(16): الميزانية المختصرة لسنة 2011 (الوحدة دج)

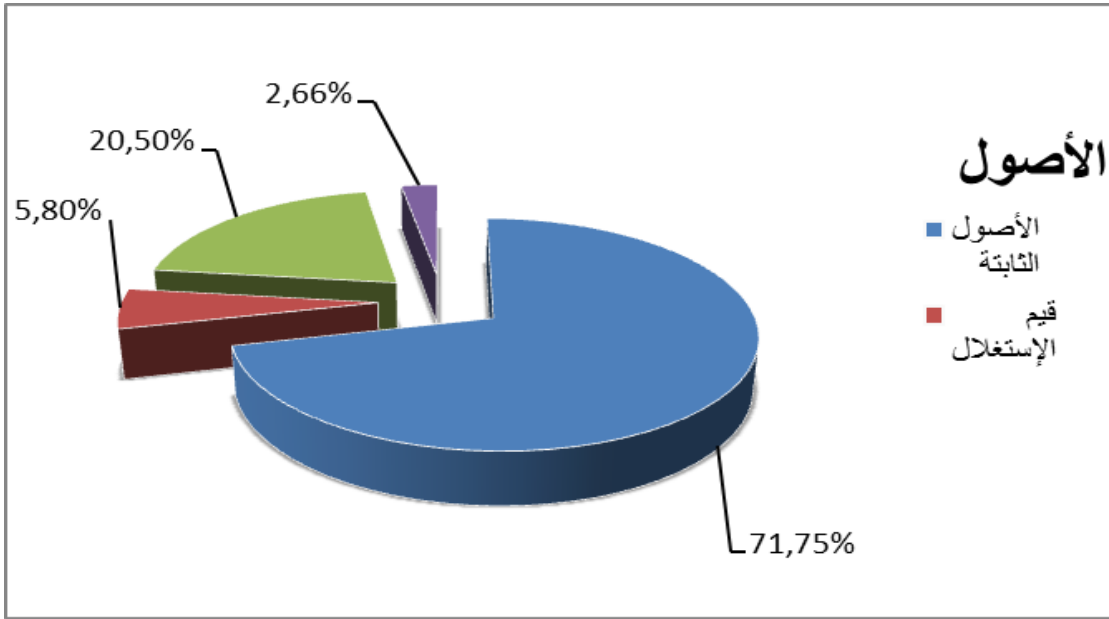
الأسول	المبالغ	%	الخصوم	المبالغ	%
الأسول الثابتة	718 282 493,16	%71,09	الأصول الدائمة	728 709 420,12	%72,12
الأسول المتداولة	292 135 780,43	%28,91	الأصول الخاصة	701 825 309,89	%69,46
قيم الاستغلال	71 312 696,72	%7,06	ديون طويلة الأجل	26 884 110,23	%2,66
قيم غير جاهزة	194 220 918,22	%19,22	ديون قصيرة الأجل	281 708 853,46	%27,88
قيم جاهزة	26 602 165,49	%2,63			
المجموع	1 010 418 273,59	%100	المجموع	1 010 418 273,58	%100,0

المصدر: إعداد الباحثة استنادا بميزانية المؤسسة لسنة 2011.

ولتسهيل عملية تحليل الميزانية المختصرة لسنة 2011، يتم التمثيل البياني لمختلف عناصر الميزانية.

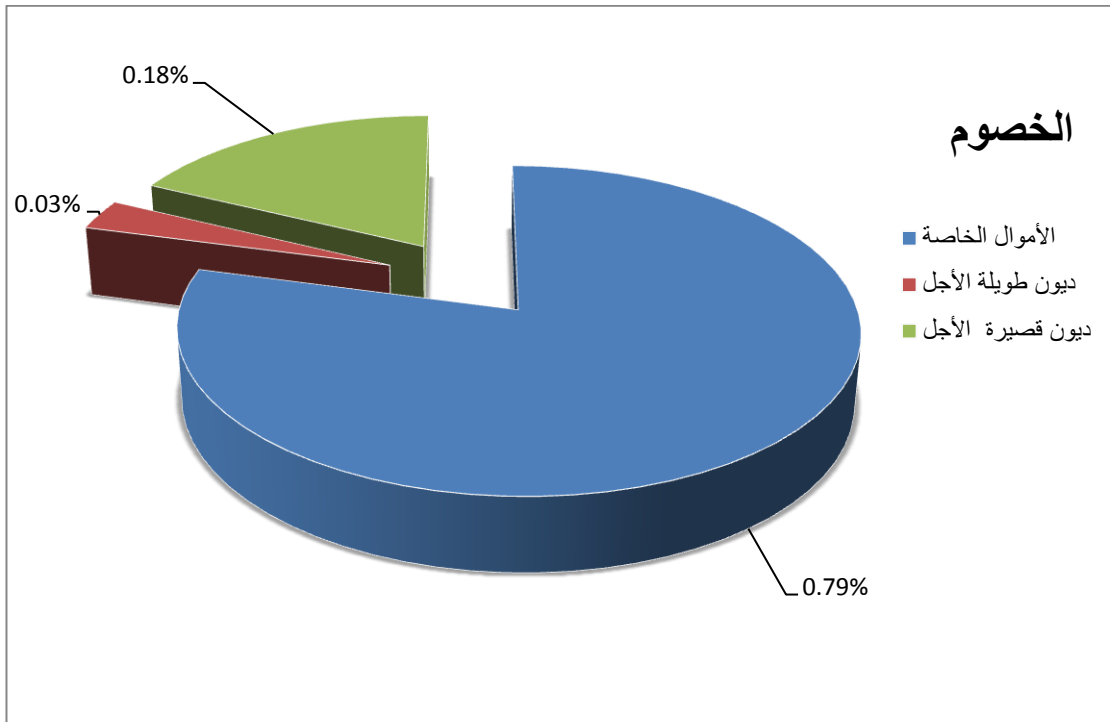


شكل رقم(21): التمثيل البياني لأصول الميزانية المختصرة لسنة 2011



المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على ميزانية المؤسسة لسنة 2011

شكل رقم(22): التمثيل البياني لخصوم للميزانية المختصرة لسنة 2011



المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على الميزانية المختصرة لسنة 2011

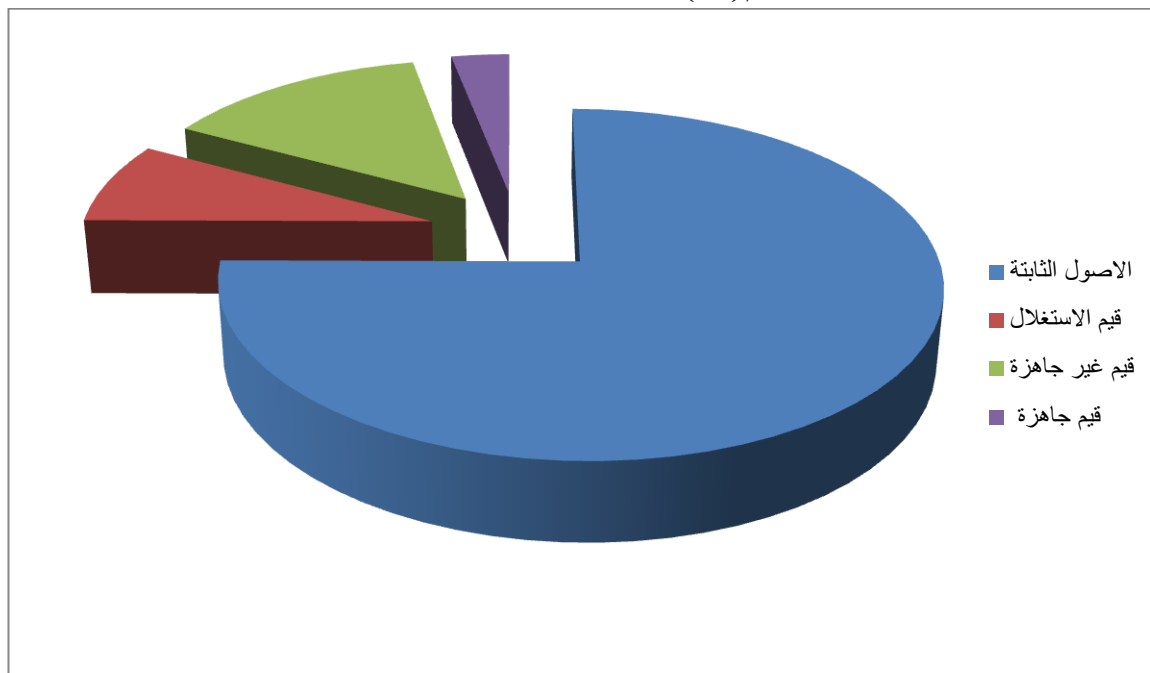
جدول رقم(17): الميزانية المختصرة لسنة 2012 (الوحدة دج)

المبالغ	%	الخصوم	%	المبالغ	الأصول
550 434 382,56	%64,11	الأصول الدائمة	%75,11	644 825 672,08	الأصول الثابتة
548 431 419,36	%63,88	الأصول الخاصة	%24,89	213 696 445,45	الأصول المتداولة
2 002 963,20	%0,23	ديون طويلة الأجل	%7,80	66 930 749,99	قيم الاستغلال
308 087 734,96	%35,89	ديون قصيرة الأجل	%14,02	120 383 864,40	قيم غير جاهزة
			%3,07	26 381 831,06	قيم جاهزة
858 522 117,52	%100	المجموع	%100	858 522 117,53	المجموع

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على ميزانية المؤسسة لسنة 2012

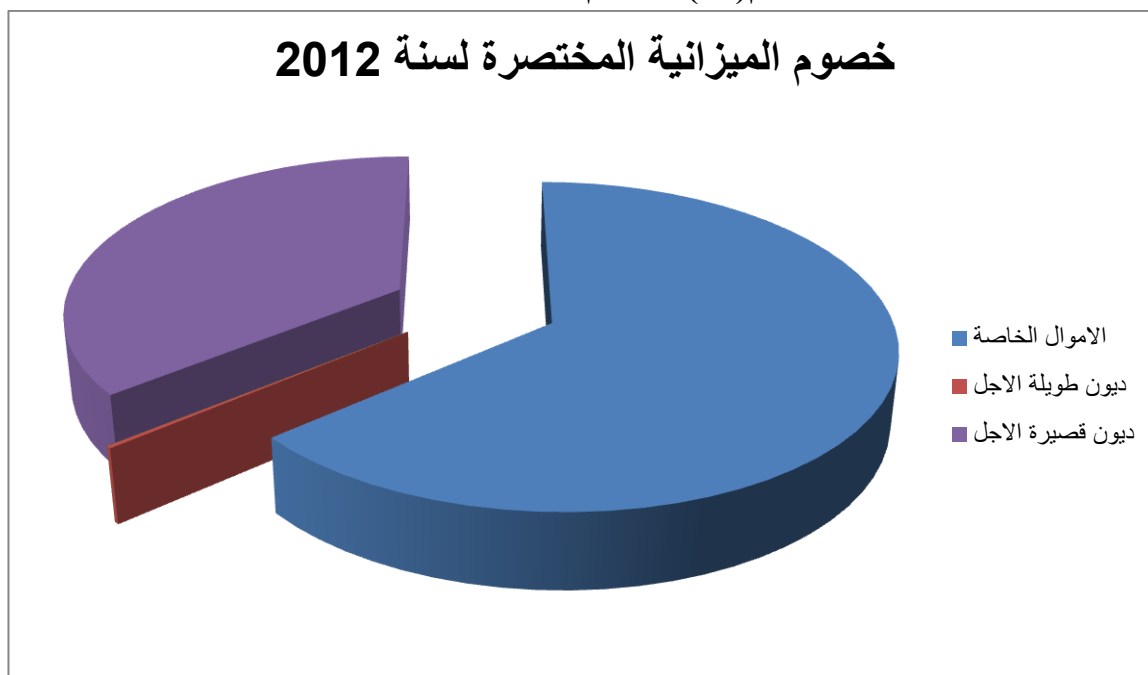
والشكليات الموالين يوضحان أصول وخصوم المؤسسة لسنة 2012

شكل رقم(23): أصول الميزانية المختصرة لسنة 2012



المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على الميزانية المختصرة لسنة 2012

شكل رقم(24): خصوم الميزانية المختصرة لسنة 2012



المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على الميزانية المختصرة لسنة 2012

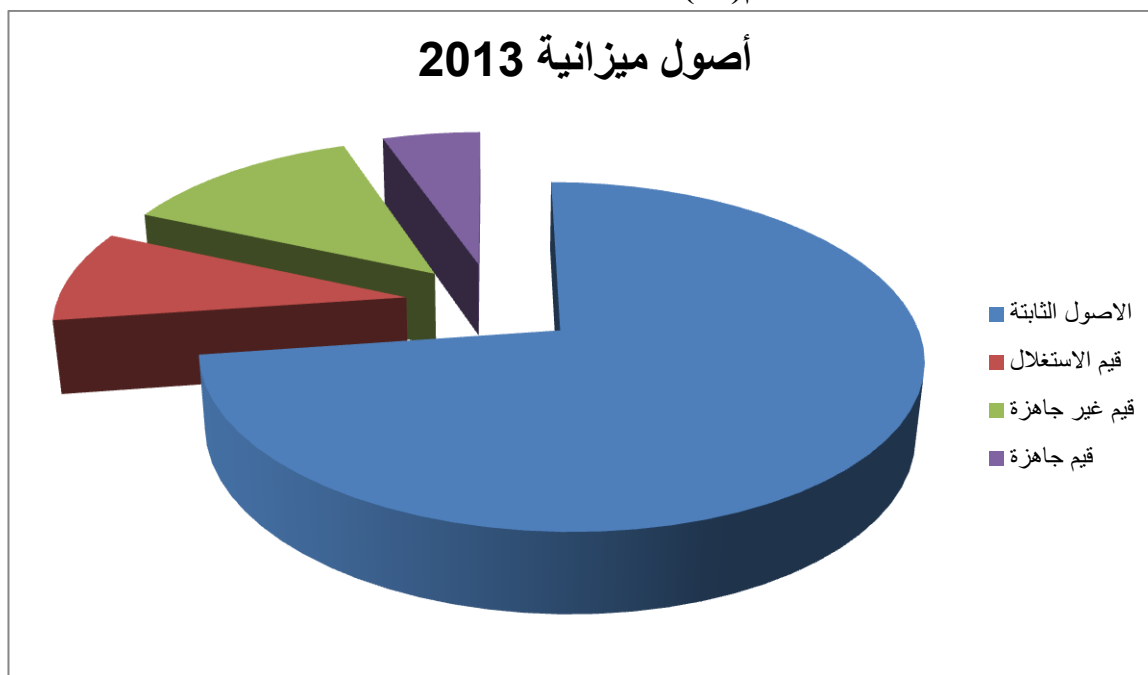
جدول رقم(18): الميزانية المختصرة لسنة 2013 (الوحدة دج)

المبلغ	%	الخصوم	%	المبلغ	الأصول
572 167 672,74	65,59%	الخصوم الدائمة	72,77%	634 785 162,20	الأصول الثابتة
570 164 709,54	65,36%	الاموال الخاصة	27,23%	237 527 863,53	الأصول المتداولة
2 002 963,20	0,23%	ديون طويلة الاجل	8,91%	77 681 623,27	قيم الاستغلال
300 145 352,95	34,41%	ديون قصيرة الاجل	13,01%	113 499 441,06	قيم غير جاهزة
			5,31%	46 346 799,20	قيم جاهزة
<b>872 313 025,69</b>	<b>100%</b>	<b>المجموع</b>	<b>100%</b>	<b>872 313 025,73</b>	<b>المجموع</b>

المصدر: من اعداد الطالبة استنادا بالميزانية المالية لسنة 2013

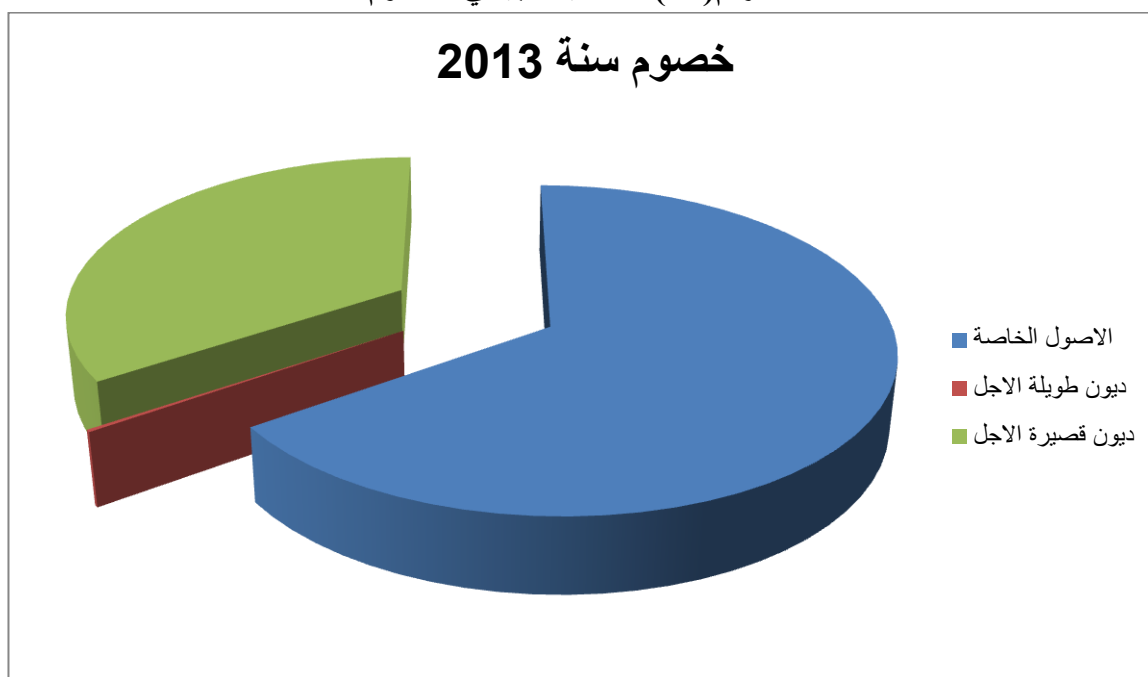
وفيما يلي التمثيل البياني على شكل دوائر لأصول وخصوم سنة 2013

شكل رقم(25): أصول الميزانية المختصرة لسنة 2013



المصدر: اعداد الباحثة استنادا بالميزانية المختصرة لسنة 2013

شكل رقم(26): التمثيل البياني لخصوم سنة 2013



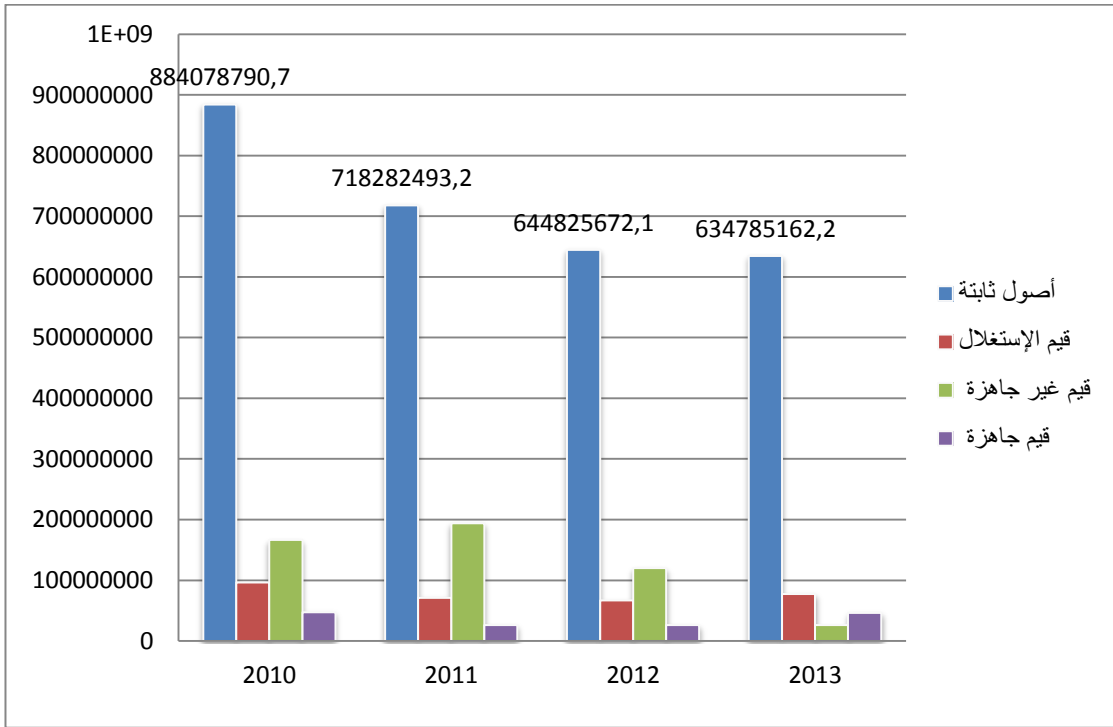
المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على الميزانية المختصرة لسنة 2013

من خلال هذه الأشكال نلاحظ أن عناصر الأصول في ارتفاع وانخفاض مستمرين على مدار 4 سنوات، حيث نلاحظ ارتفاع في قيمة الأصول الثابتة والأصول المتداولة بما فيها القيم الجاهزة والقيم غير الجاهزة وقيم الاستغلال في سنة 2010 ثم انخفضت هذه القيم في سنة 2011، ثم ارتفعت من جديد في سنة 2012، لتسجل سنة 2013 أدنى انخفاض لها؛

أما فيما يخص جانب الخصوم فإننا نلاحظ ارتفاع في قيمة الأموال الخاصة في سنة 2011 مقارنة بسنة 2012، وبما أن المؤسسة سددت جزء كبير من ديونها انخفضت قيمة الديون طويلة الأجل

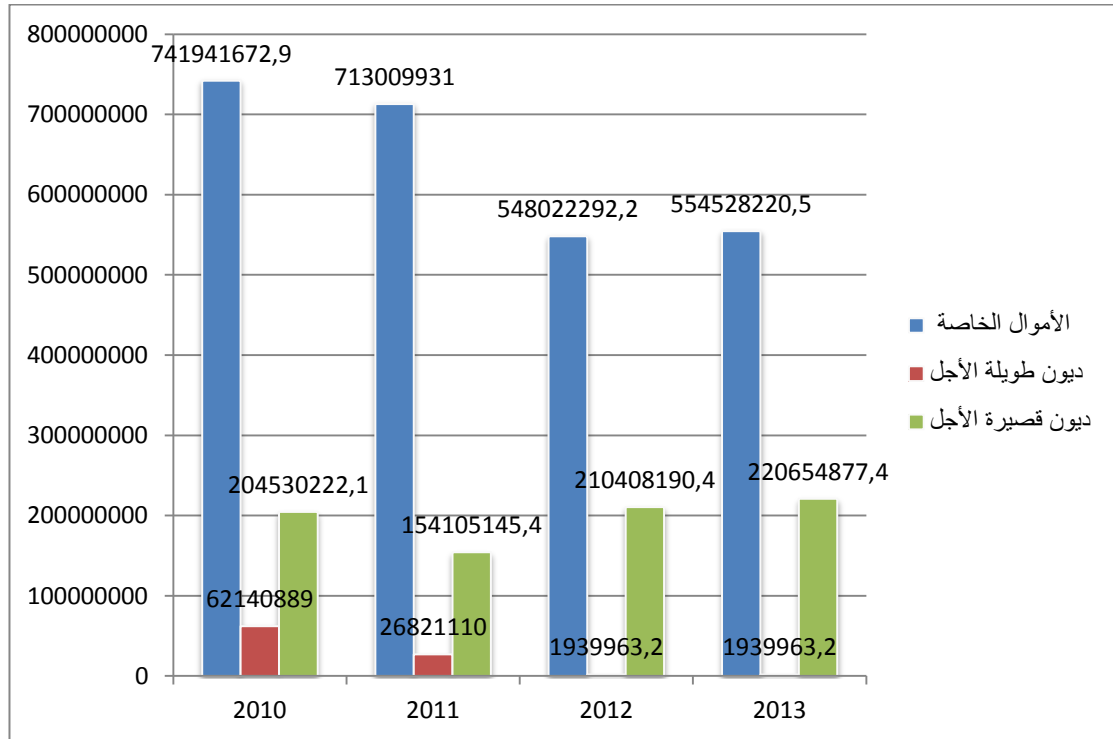
حيث كانت في 2010 تساوي 5,21 بالمئة اصبحت في 2013 تساوي 0,23 بالمئة وهذا ما يبينه الشكل البياني التالي:

**شكل رقم(27): التمثيل البياني لأصول الفترة: 2010 – 2013**



المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على الميزانيات المختصرة للفترة 2010-2013

**شكل رقم(28): التمثيل البياني لخصوم الفترة 2010-2013**



المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على الميزانيات المختصرة للفترة 2010-2013

بعد الانتهاء من إعداد الميزانيات المختصرة نأتي إلى اشتقاق عدة مؤشرات مالية نستخدمها عند القيام بعمليات التحليل لاتخاذ القرارات اللازمة وهذه المؤشرات كالتالي:

#### أولاً: رأس مال العامل

هو الهامش من الأموال الدائمة المستخدم في تمويل الأصول المتداولة بعد تمويل الأصول الثابتة.

- **رأس المال العامل الدائم:** وهو رأس المال العامل التشغيلي ويجب أن تكون القيمة إيجابية لكي تتمتع المؤسسة بتوازن وأمان مالي

$$\text{رأس المال العامل الدائم} = \text{أصول متداولة} - \text{ق. أ}$$

$$\text{رأس المال العامل الدائم} = \text{الأصول الدائمة} - \text{الأصول الثابتة}$$

- **رأس المال العامل الخاص:** هو المقدار الباقي من الأموال الخاصة عن تمويل الأصول الثابتة.

$$\text{رأس المال العامل الخاص} = \text{أموال خاصة} - \text{أصول ثابتة}$$

- **رأس المال العامل الإجمالي:** هي مجموع الأصول التي يتكلف بها نشاط استغلال المؤسسة وهي مجموع الأصول التي تدور في مدة سنة أو أقل، أي يساوي مجموع الأصول المتداولة.

- **رأس المال العامل الخارجي (الأجنبي):** وهو ذلك الجزء من الموارد المالية الأجنبية في المؤسسة والمتمثلة في إجمالي الديون

$$\text{رأس المال العامل الخارجي (الأجنبي)} = \text{د. د.} + \text{د. ق. أ}$$

#### جدول رقم (19): أنواع رأس المال العامل للفترة 2010-2013 (الوحدة دج)

2013	2012	2011	2010	
572167672.74	550434382.56	728709420.12	819782045.84	الأموال الدائمة
634785162.20	644825672.085	718282493.16	884078790.70	الأصول الثابتة
-62 617 489.46	-94 391 289.52	10 426 926.96	-64 296 744.86	رأس المال العامل الدائم
570 164 709.54	548 431 419.36	701 825 309.89	757 578 162.00	الأموال الخاصة
634 785 162.20	644 825 672.08	718 282 493.16	884 078 790.70	الأصول الثابتة
-64 620 452.66	-96 394 252.72	-16 457 183.27	-126 500 628.70	رأس المال العامل الخاص
237 527 863.53	213 696 445.45	292 135 780.43	310 898 927.58	الأصول المتداولة
237 527 863.53	213 696 445.45	292 135 780.43	310 898 927.58	رأس المال العامل الإجمالي
2 002 963.20	2 002 963.20	281 708 853.47	62 203 883.84	الديون ط.أ
300 145 352.95	308 087 734.96	26 884 110.23	375 195 672.44	الديون ق.أ
302 148 316.15	310 090 698.16	308 592 963.70	437 399 556.28	رأس المال العامل الأجنبي

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على الميزانية المالية المختصرة للفترة 2010-2013

ولتسهيل التحليل نقوم بالتمثيل البياني للجدول أعلاه في الشكل التالي

شكل رقم (29): تطورات رأس المال العامل للفترة 2010-2013



المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على جدول أنواع رأس المال العامل للفترة 2010-2013

وكشروح للنتائج المتحصل عليها في الجدول نلاحظ أن:

-رأس المال العامل الدائم سالب في سنة 2010، وقد ارتفع في سنة 2011 وأصبح موجبا بقيمة 10426926,96 دج بفرق يساوي 74723671,82 دج وهي قيمة عالية جدا بالنسبة لسنة واحدة هذا يعني أن مؤسسة المطاحن تمتلك هامش أمان، وهو مايفسر أيضا وجود فائض في السيولة في المدى القصير وهذا يدل على قدرة المؤسسة على الوفاء بديونها بعد تغطية أصولها الثابتة انطلاقا من أموالها الدائمة، لكن حصل العكس تماما في سنة 2012 حيث أصبح رأس مال العامل الدائم سالب بقيمة -94391289,5 دج ثم تحسن قليلا لكن قيمته بقيت سالبة في سنة 2013 واصبح -62 617 489,46 دج أي بفرق قيمته: 31 773 800,06 دج.

-رأس المال العامل الخاص: من خلال الجدول نلاحظ أن قيمة رأس المال العامل الخاص سالبة في السنوات الاربعة حيث كان في سنة 2010: -126500628,70 دج ثم اصبح -64620452,66 دج في 2013 اي بفرق يساوي 61880176,04 دج وهذا يعني أن مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب غير قادرة على تغطية أصولها الثابتة من مواردها الخاصة دون الاعتماد على موارد خارجية وهذا مايفسر ارتفاع قيمة الديون الطويلة منها والقصيرة.

-رأس المال العامل الاجمالي: وهو الأصول المتداولة، أي الأصول المتوقع تحويلها إلى نقد خلال فترة قصيرة في الغالب سنة، ولهذا المقياس أهمية خاصة في استخدامه كمؤشر للتعرف على قيمة السيولة الموجودة لدى المؤسسة، وهو متقارب نسبيا في السنوات الاربعة، إلا أنه انخفض قليلا في سنة 2013 مقارنة ب 2010 بقيمة 73 371 064,05 دج وذلك أن المؤسسة قامت بتسديد جزء من ديونها

-رأس المال العامل الأجنبي : يدل رأس المال العامل الأجنبي على أن مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب قد خفضت أو سددت القليل من ديونها وهذا ما نلاحظه في السنة الثانية، حيث انخفض هذا المؤشر بقيمة 128806592,58 دج بين سنتي 2010 و 2011 وهذا يعني أن هذه المؤسسة تستطيع الحصول على قروض بسهولة. ثم سددت المؤسسة المزيد من ديونها بقيمة 135251240,13 دج في سنة 2013 مقارنة بسنة 2010.

## ثانياً: احتياجات رأس المال العامل

يدل هذا المؤشر على توازن المؤسسة في الأجل القصير، وهو عبارة عن العلاقة بين التداول في الأصول المتداولة والقروض قصيرة الأجل.

$$\text{احتياجات رأس مال العامل} = (\text{قيم الاستغلال} + \text{ق غ ج}) - (\text{ق. ق. أ} - \text{سلفات مصرفية})$$

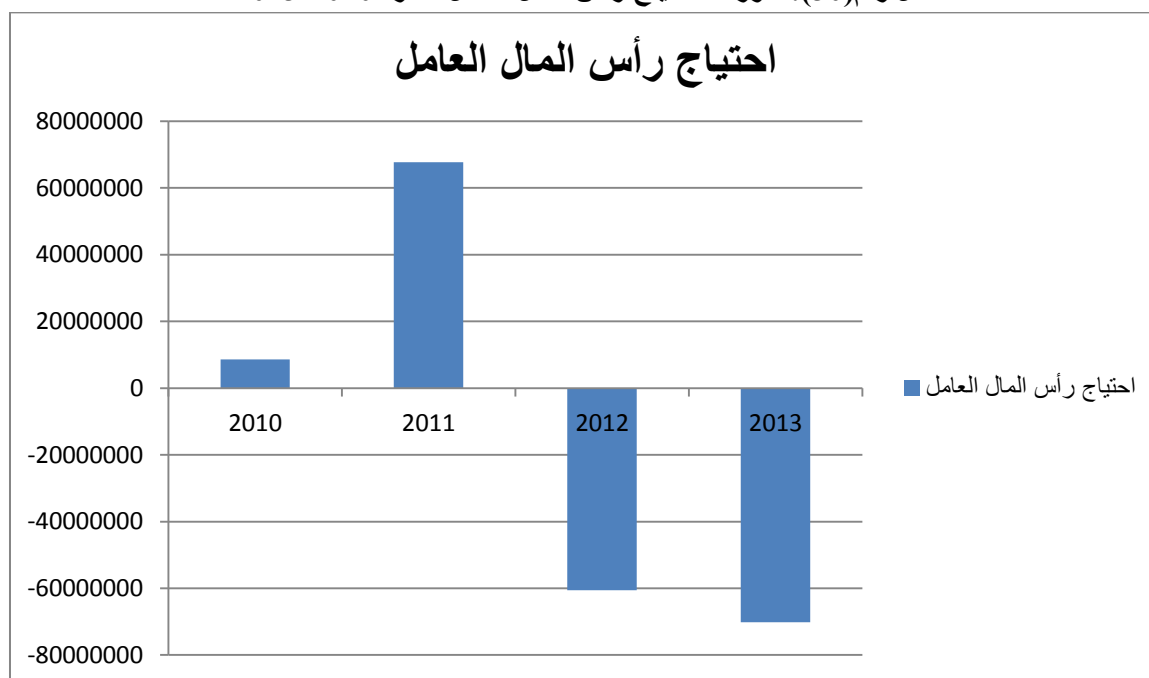
والجدول التالي يبين كيفية حساب احتياج رأس المال العامل للفترة 2010-2013  
جدول رقم(20): احتياج رأس المال العامل للفترة 2010-2013 (الوحدة دج)

السنوات	البيان	2010	2011	2012	2013
	قيم الاستغلال +ق.غ.ج	263 220 844,51	265 533 614,94	187 314 614,39	191 181 064,33
	ق.ق.أ - سلفات مصرفية	375 195 672,44	26 884 110,23	308 087 734,96	300 145 352,95
	احتياج رأس المال العامل	-111 974 827,93	238 649 504,71	-120 773 120,57	-108 964 288,62

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على الميزانية المختصرة للفترة 2010-2013

والشكل التالي يبين تطورات احتياج رأس المال العامل للفترة 2010-2013

شكل رقم(30): تطورات احتياج رأس المال العامل للفترة 2010-2013



المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على جدول احتياج رأس المال العامل للفترة 2010-2013

من خلال هذا الجدول نلاحظ أن احتياج رأس المال العامل سالب، هذا يعني أن ليس للمؤسسة عجز في المدى القصير إذ تستطيع تغطية احتياج الدورة في الفترة 2010-2013 الا في سنة 2011 فهي موجبة بقيمة 238649504,71 دج لا بد من البحث عن موارد إضافية لمواجهة العجز.



### ثالثاً: الخزينة

توازن المؤسسة على مستوى السيولة، هي مجموعة الأموال التي في حوزة المؤسسة لمدة دورة استغلالية وتشمل القيم الجاهزة، أي ماتستطيع المؤسسة التصرف فيه فعلا من مبالغ سائلة.

$$\text{الخبزينة} = \text{رأس مال العامل} - \text{احتياجات رأس المال العامل}$$

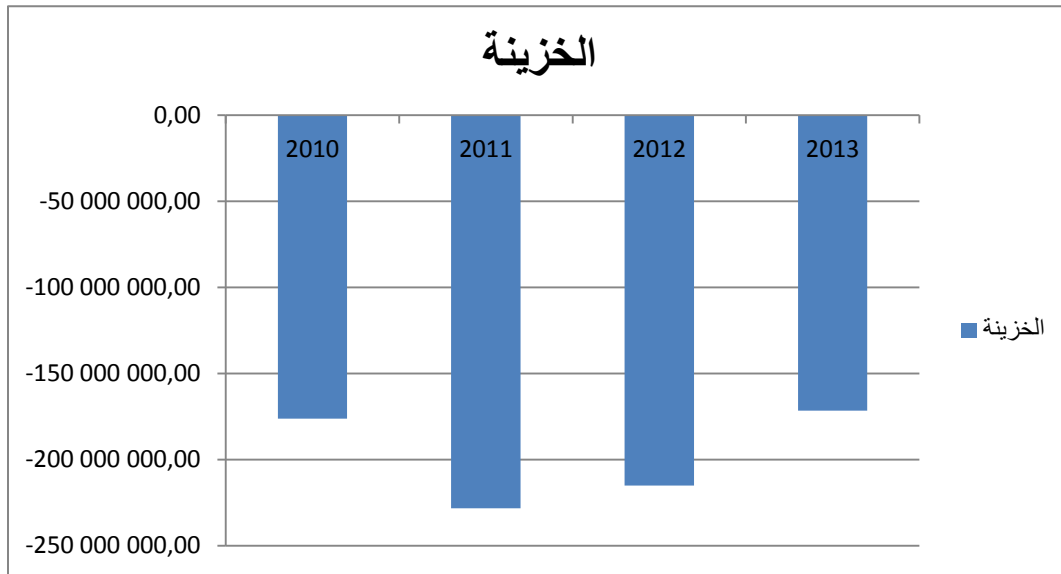
والجدول التالي يوضح قيمة الخزينة في الفترة 2010-2013  
جدول رقم(21): الخزينة الصافية للفترة 2010- 2013 ( الوحدة دج)

السنوات	2010	2011	2012	2013
رأس المال العامل	-64 296 744,86	10 426 926,96	- 94 391 289,52	-62 617 489,46
احتياجات رأس المال العامل	-111 974 827,93	238 649 504,71	-120 773 120,57	-108 964 288,62
الخبزينة	-176 271 572,79	-228 222 577,75	-215 164 410,09	-171 581 778,08

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على الميزانية المختصرة للفترة 2010 \_ 2013

وللتوضيح أكثر يتم التمثيل البياني لهذه القيم في الشكل التالي:

الشكل رقم (31): تطورات الخزينة للفترة 2010-2013



المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على جدول الخزينة الصافية للفترة 2010-2013

نلاحظ من خلال هذا الجدول والتمثيل البياني أن الخزينة سالبة في جميع سنوات الدراسة وهذا يعني ان للمؤسسة عجز على المدى القصير، وان كانت هذه النسب موجبة يعني أن للمؤسسة موارد إضافية لتغطية احتياجاتها إذ يجب عليها معالجة بعض التزاماتها بهذا الفائض.

## الفرع الثاني: اتخاذ القرار من خلال النسب المالية (التوازنات المالية)

هي عبارة عن العلاقة الموجودة بين عنصرين من الميزانية المالية، أي هي تعبير عن العلاقة بين قيمتين ذات معنى على الهيكل المالي والاستغلالي.

### أولاً: نسب السيولة

تقيس هذه النسب قدرة المؤسسة على سداد التزاماتها قصيرة الأجل والجدول التالي يوضح هذه النسب.

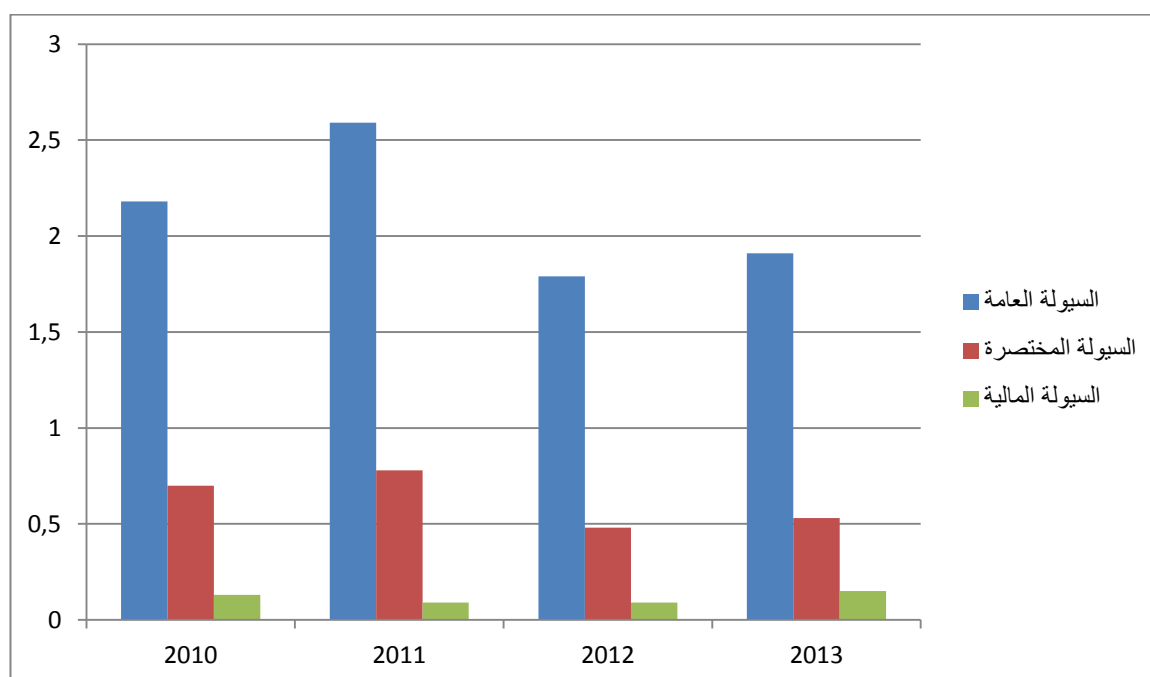
### جدول رقم(22): حساب نسب السيولة للفترة 2010-2013 (الوحدة دج)

السنوات	2010	2011	2012	2013
النسب				
الأموال متداولة	819 782 045,84	728 709 420,12	550 434 382,56	572 167 672,74
د.ق.أ	375 195 672,44	281 708 853,46	308 087 734,96	300 145 352,95
السيولة العامة	2,18	2,59	1,79	1,91
ق ج + ق ج	263 220 844,51	220 823 083,71	146 765 695,46	159 846 240,26
د ق أ	375 195 672,44	281 708 853,46	308 087 734,96	300 145 352,95
السيولة المختصرة	0,70	0,78	0,48	0,53
ق ج	47 678 083,07	26 602 165,49	26 381 831,06	46 346 799,20
د ق أ	375 195 672,44	281 708 853,46	308 087 734,96	300 145 352,95
السيولة المالية	0,13	0,09	0,09	0,15

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على الميزانية المختصرة لسنوات 2010-2013

والشكل الموالي يوضح تطورات نسب السيولة

### شكل رقم(32): تطورات نسب السيولة للفترة 2010-2013



المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على جدول حساب نسب السيولة للفترة 2010-2013

1- **السيولة العامة:** نلاحظ من خلال هذا الجدول أن نسبة السيولة العامة في سنتي الدراسة أكبر من 1 وهذا يدل على سلامة المركز المالي للمؤسسة حيث أن نسبة تغطية الأصول المتداولة للديون القصيرة الأجل أكبر من 1 وهذا دليل على أن المؤسسة قادرة على تسديد التزاماتها في الأجل القصير

2- **السيولة المختصرة:** لكي تكون المؤسسة مثالية في تغطية ديونها حسب هذه النسبة، يجب أن تكون محصورة بين 0,3 و 0,5 ومن خلال الجدول نلاحظ أن سنة 2012 نسبتها 0.48 اي ان المؤسسة في هذه السنة قادرة على تسديد ديونها بسهولة، الا ان باقي السنوات نسبتها لم تدخل في هذا المجال انما قاربت إذ تراوحت بين 0,53 و 0.78 وهذا يدل على أن المؤسسة غير قادرة على تغطية د.ق. أمن القيم الجاهزة والقيم غير الجاهزة.

4- **السيولة المالية:** من خلال هذه النسبة تستطيع المؤسسة تغطية ديونها القصيرة الأجل من السيولة الجارية، من خلالها أيضا تعرف المؤسسة كم تسدد حاليا من السيولة من القروض القصيرة الأجل دون اللجوء إلى التنازل عن مخزونها وتحصيل ديونها وقد قامت من هذه النسبة بتغطية الديون في سنوات الدراسة، دون اللجوء إلى الاحتفاظ بالأموال السائلة التي تعد أكثر من حاجتها.

#### ثانيا: نسب الهيكل المالي

تمكن هذه النسب من دراسة وتحليل النسب التمويلية أي اكتشاف مدى مساهمة كل مصدر تمويلي في تمويل الأصول، والجدول التالي يوضح هذه النسب.

#### جدول رقم(23): نسب الهيكل المالي للفترة 2010-2013

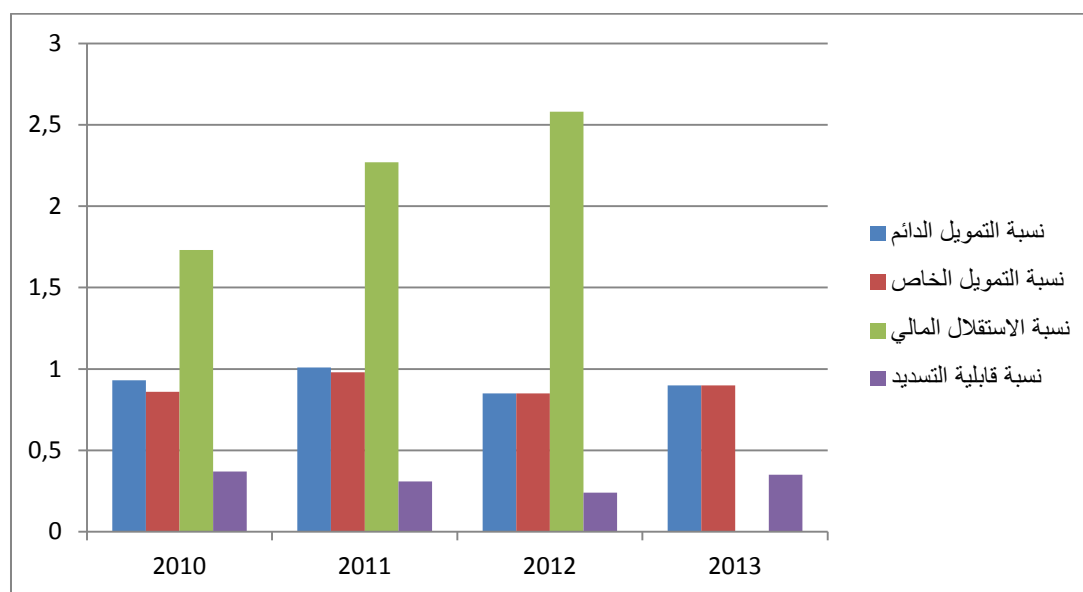
( الوحدة دج )

السنوات البيان	2010	2011	2012	2013
الأموال الدائمة	819 782 045,84	728 709 420,12	550 434 382,56	572 167 672,74
الأصول الثابتة	884 078 790,70	718 282 493,16	644 825 672,08	634 785 162,20
نسبة التمويل الدائم	0,93	1,01	0,85	0,90
الأموال الخاصة	757 578 162,00	701 825 309,89	548 431 419,36	570 164 709,54
الأصول الثابتة	884 078 790,70	718 282 493,16	644 825 672,08	634 785 162,20
نسبة التمويل الخاص	0,86	0,98	0,85	0,90
الأموال الخاصة	757 578 162,00	701 825 309,89	548 431 419,36	570 164 709,54
د.ط.أ + د.ق. أ	437 399 556,28	308 592 963,69	212348153.6	302 148 316,15
نسبة الاستقلال المالي	1,73	2,27	2,58	2.49
د.ط.أ + د.ق.أ	437 399 556,28	308 592 963,69	212348153.6	302 148 316,15
3 الأصول	1 194 977 718,28	1 010 418 273,59	872 313 025,73	872 313 025,69
نسبة قابلية التسديد	0,37	0,31	0,24	0,35

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على الميزانيات المختصرة للفترة 2010 – 2013

والشكل التالي يوضح هذه التطورات:

### شكل رقم (33): تطورات نسب الهيكل المالي 2010-2013



المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على حساب نسب الهيكل المالي للفترة 2010-2013

**1- نسبة التمويل الدائم:** نلاحظ من خلال هذا الجدول أن نسبة التمويل الدائم في تغطية الاصول الثابتة في سنوات الدراسة تقارب او تساوي 1 و هذا يدل على أن أموال المؤسسة الدائمة، تغطي أصولها الثابتة يعني أن المؤسسة متوازنة ماليا، خاصة سنة 2011 لان نسبة التمويل الدائم تساوي 1.01.

**2- نسبة التمويل الخاص:** تبين هذه النسبة مدى تغطية أموال المؤسسة الخاصة أصولها الثابتة في سنة 2010 لم تغط أموال المؤسسة بأموالها الخاصة لأن النسبة كانت أقل من 1، لكن في 2011 كانت النسبة 0.98 وهي قريبة جدا من 1.

**3- نسبة الاستقلال المالي:** تتميز مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب بالاستقلالية المالية لأن نسبتها في سنتي الدراسة كانت 1.73 في سنة 2010 وأصبحت 2.27 في سنة 2011 ثم 2.58 في سنة 2012 أي أن كل النسب أكبر من 1.

**4- نسبة القابلية للتسديد أو نسبة الافتراض:** وهذه النسبة تعبر عن قدرة المؤسسة في حالة التصفية على تسديد ديونها، أو على مدى اعتماد المؤسسة على أموال الغير في تمويل أصولها، حيث كانت هذه النسبة في سنة 2010 = 0.37 وفي سنة 2011 = 0.31، سنة 2012 كانت النسبة 0.24 أما 2013 كانت النسبة 0.35 وهذا يعني أن المؤسسة قادرة على تسديد ديونها لأن جميع النسب أقل من 0.5.

### ثالثا: نسبة المردودية (الربحية)

نوضح من خلال الجدول الآتي نسبة المردودية المالية والمردودية الاقتصادية للمؤسسة.

جدول رقم(24): نسب المردودية للفترة 2010-2013(الوحدة دج)

السنوات البيان	2010	2011	2012	2013
النتيجة الصافية	15 184 545,20	16 472 369,69	-65 560 108,06	15 671 118,91
الأموال الخاصة	757 578 162,00	701 825 309,89	548 431 419,40	570 164 709,54
نسبة المردودية المالية	0,02	0,02	-0,12	0,03
نتيجة الاستغلال	1 066 755,91	133 168 138,66	91 979 515,99	87 228 150,96
3 الأصول	1 194 977 718,28	1 010 418 273,59	872 313 025,73	872 313 025,69
نسبة المردودية الاقتصادية	0,001	0,13	0,11	0,10

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على الميزانية المختصرة وجدول حساب النتيجة للفترة 2010-2013

ويتضح ذلك من خلال الشكل التالي:

شكل رقم (34): تطورات نسب المردودية للفترة 2010-2013



المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على جدول نسب المردودية

أولاً: نسبة المردودية المالية: تتعلق هذه المردودية بالنتيجة الصافية التي تحققت أي كم يحقق 1 دج من الأموال، مقابلة من النتيجة الصافية ومن خلال الجدول نلاحظ أن نسب المردودية المالية في جميع سنوات الدراسة لم تتجاوز 0,03 دج وهذا يعني أن 1 دج الأموال الخاصة يحقق 0,03 دج من النتيجة الصافية وهي قيمة متدنية جداً.

ثانياً: نسبة المردودية الاقتصادية: تمثل هذه النسبة معدل العائد على مجموع الأصول، ومن خلال هذا الجدول نلاحظ أيضاً أن نسبة المردودية الاقتصادية ضعيفة إذ كل دينار من الأصول يولد 0,001 دج من نتيجة الاستغلال لسنة 2010 و0,13 من قيمة الاستغلال لسنة 2011 وهذا

راجع للارتفاع الكبير للأصول مقارنة بالنتيجة التي تحققتها المؤسسة، 0.11 و 011 لسني 2012 و 2013 على التوالي.

### المطلب الثالث: أسلوب قائمة مصادر واستخدام الأموال

يعتمد هذا التحليل على المقارنة بين فترة زمنية وأخرى (أي بين ميزانين متتاليين) للتعرف على التطورات التي تحدث في مصادر واستخدامات مؤسسة المطاحن الكبرى ومعرفة مدى نجاح أو فشل السياسات المالية في المؤسسة وقدرتها على الاستمرارية، ولإعداد قائمة الأموال يجب تصنيف استخدامات ومصادر المؤسسة كما يلي:

الإستخدامات = الزيادة في الأصول، النقصان في الخصوم

المصادر = الزيادة في الخصوم ، النقصان في الأصول

وكتفصيل أكثر :

فإننا نجد :

الإستخدامات الدائمة = زيادة الأصول الثابتة + انخفاض الأموال

الموارد الدائمة = زيادة الأموال الدائمة + انخفاض الأصول الثابتة

الإستخدامات المتداولة = زيادة الأصول المتداولة + انخفاض د.ق.أ

الموارد المتداولة = زيادة د.ق.أ + انخفاض الأصول المتداولة

والجدول التالي يبين قائمة مصادر واستخدامات الأموال لمؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب بسكرة خلال الفترة 2010-2011

جدول رقم(25):قائمة مصادر واستخدام الأموال للفترة 2010، 2011 (الوحدة دج)

التغير					
موارد	استعمالات	2011	2010	ملاحظة	الأصول
					أصول غير جارية
					فارق ((goodwill)) بين الاقتناء
					تثبيبات معنوية
					تثبيبات عينية
0	0	74 715 080,00	74 715 080,00		الأراضي
12 558 485,09		354 316 501,24	366 874 986,33		المباني
108 120 831,31		139 602 989,78	247 723 821,08		تثبيبات عينية أخرى
0		0,00	0,00		تثبيبات ممنوح امتيازها
	293 093,50	25 468 706,38	25 175 612,87		تثبيبات جري انجازها
	0	0,00	0,00		تثبيبات مالية
	0	0,00	0,00		سندات موضوعة موضع معادلة

73 774 137,90		0,00	73 774 137,90	مساهمات أخرى وحسابات دائنة ملحقه بها
0		0,00	0,00	سندات أخرى مثبتة
	28 364 063,26	113 909 802,27	85 545 739,01	إقراض و أصول مالية أخرى غير جارية
		10 269 413,50	10 269 413,50	ضرائب مؤجلة على الأصل
165 796 297,54		718 282 493,16	884 078 790,70	مجموع الأصول غير الجارية
		0,00	0,00	أصول جارية
25 411 869,42		71 312 696,72	96 724 566,14	مخزونات ومنتجات قيد التنفيذ
		0,00	0,00	حسابات دائنة واستخدامات مماثلة
	288 288 848,44	105 392 700,35	79 184 623,22	الزبائن
	1 516 563,34	88 828 217,86	87 311 654,52	مدينون آخرون
		0,00	0,00	الضرائب و ما شابهها
		0,00	0,00	حسابات دائنة أخرى واستخدامات مماثلة
		0,00	0,00	الموجودات و ما شابهها
		0,00	0,00	الأموال الموظفة وأصول مالية جارية أخرى
21 075 918,21		26 602 165,49	47 678 083,70	الخبزينة
		292 135 780,42	310 898 927,58	مجموع الأصول الجارية
				الخصوم
		300000000	300000000	رؤوس الأموال الخاصة
		0	0	رأس المال تم إصداره
		0	0	رأس مال غير مستعان به
		0	0	علاوات واحتياطات
		0	0	فوارق المعادلة ( 1 )
1 287 824,49		16472369,69	15184545,2	النتيجة الصافية
23 325 408,79		124784243,2	101458834,4	رؤوس أموال خاصة أخرى- الترحيل من جديد
	80 366 085,39	260568697	340934782,4	الحسابات بين الوحدات
		0	0	حصة الشركة المدمجة (1)
		0	0	حصة ذوي الأقلية ( 1 )
	55 752 852,11	701825309,9	757578162	المجموع 1
		0	0	الخصوم غير الجارية
	35 319 773,60	26884110,23	62203883,83	القروض و الديون المالية
		0	0	الضرائب ( المؤجلة و المرصود لها)
		0	0	ديون أخرى غير جارية
		0	0	مؤونات ومنتجات ثابتة مسبقا
	35 319 773,60	26884110,23	62203883,83	مجموع الخصوم غير الجارية 2
		0	0	الخصوم الجارية
	93 490 448,45	271041084,6	364531533,1	الموردون و الحسابات الملحقه
4 467 413,07		6174416,373	1707003,303	الضرائب
	4 463 783,60	4493352,441	8957136,041	ديون أخرى
		0	0	خبزينة الخصوم
	93 486 818,98	281708853,5	375195672,4	مجموع الخصوم الجارية 3
435 818 185,81	716 662 104,27			المجموع

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على ميزانيات المؤسسة للفترة 2010 و 2011

ولكي يظهر بوضوح التغيير في مصادر واستخدامات الأموال، نقوم باعداد قائمة مصادر واستخدامات الأموال للفترة 2011-2012 من خلال:

**جدول رقم (26): قائمة مصادر واستخدامات الأموال للفترة 2011 و2012  
(الوحدة دج)**

التغيير				ملاحظة	الأصول
موارد	استعمالات	2012	2011		
					أصول غير جارية
					فارق بين الاقتناء (goodwill)
					تثبيبات معنوية
					تثبيبات عينية
0	0	74 715 080,00	74 715 080,00		الأراضي
13 074 009,33		341 242 491,91	354 316 501,24		المباني
97 643 652,99		41 959 336,79	139 602 989,78		تثبيبات عينية أخرى
0		0,00	0,00		تثبيبات ممنوح امتيازها
12 734 353,18		12 734 353,20	25 468 706,38		تثبيبات يجرى انجازها
	0	0,00	0,00		تثبيبات مالية
	0	0,00	0,00		سندات موضوعة موضع معادلة
0,00		0,00	0,00		مساهمات أخرى وحسابات دائنة ملحقة بها
0		0,00	0,00		سندات أخرى مثبتة
	49 995 194,41	163 904 996,68	113 909 802,27		إقراض و أصول مالية أخرى غير جارية
		10 269 413,50	10 269 413,50		ضرائب مؤجلة على الأصل
		<b>644 825 672,08</b>	<b>718 282 493,16</b>		<b>مجموع الأصول غير الجارية</b>
		0,00	0,00		أصول جارية
4 381 946,74		66 930 749,99	71 312 696,72		مخزونات ومنتجات قيد التنفيذ
		0,00	0,00		حسابات دائنة واستخدامات مماثلة
19 227 432,35		86 165 267,99	105 392 700,35		الزبائن
58 236 113,70		30 592 104,16	88 828 217,86		مديون آخرون
	3 626 492,24	3 626 492,24	0,00		الضرائب و ما شابهها
		0,00	0,00		حسابات دائنة أخرى واستخدامات مماثلة
		0,00	0,00		الموجودات و ما شابهها
		0,00	0,00		الأموال الموظفة وأصول مالية جارية أخرى
220 334,43		26 381 831,06	26 602 165,49		الخزينة
		<b>213 696 445,45</b>	<b>292 135 780,42</b>		<b>مجموع الأصول الجارية</b>
					الخصوم
	300 000 000,00	300 000 000,00	300 000 000,00		رؤوس الأموال الخاصة
0,00		0	0		رأس المال تم إصداره
0,00		0	0		رأس مال غير مستعان به



		0	0	علاوات واحتياطيات
	65 560 489,46	0	0	فوارق المعادلة (1)
127 680 787,06		-65560489,46	16472369,69	النتيجة الصافية
45 054 508,89		144153156,8	124784243,2	رؤوس أموال خاصة أخرى- الترحيل من جديد
	260 568 697,02	169838752,1	260568697	الحسابات بين الوحدات
		0	0	حصة الشركة المدمجة (1)
548 431 419,36		0	0	حصة ذوي الأفضلية (1)
		548431419,4	701825309,9	المجموع 1
394 280,00		0	0	الخصوم غير الجارية
	25 275 427,03	394280	26884110,23	القروض و الديون المالية
0,00		1608683,2	0	الضرائب ( المؤجلة و المرصود لها)
		0	0	ديون أخرى غير جارية
2 002 963,20		0	0	مؤونات ومنتجات ثابتة مسبقا
		2002963,2	26884110,23	مجموع الخصوم غير الجارية 2
288 901 786,43		0	0	الخصوم الجارية
	265 634 042,26	288901786,4	271041084,6	الموردون و الحسابات الملحقه
7 604 489,77		5407042,384	6174416,373	الضرائب
	4 493 352,44	13778906,15	4493352,441	ديون أخرى
308 087 734,96		0	0	خزينة الخصوم
		308087735	281708853,5	مجموع الخصوم الجارية 3
1 533 675 812,39	975 153 694,87			المجموع

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على ميزانيات المؤسسة للفترة 2011-2012

وللتأكيد على التغيير في مصادر واستخدامات الأموال نقوم بالجدول التالي:

جدول رقم(27): قائمة مصادر واستخدامات الأموال للفترة 2012- 2013

(الوحدة دج)

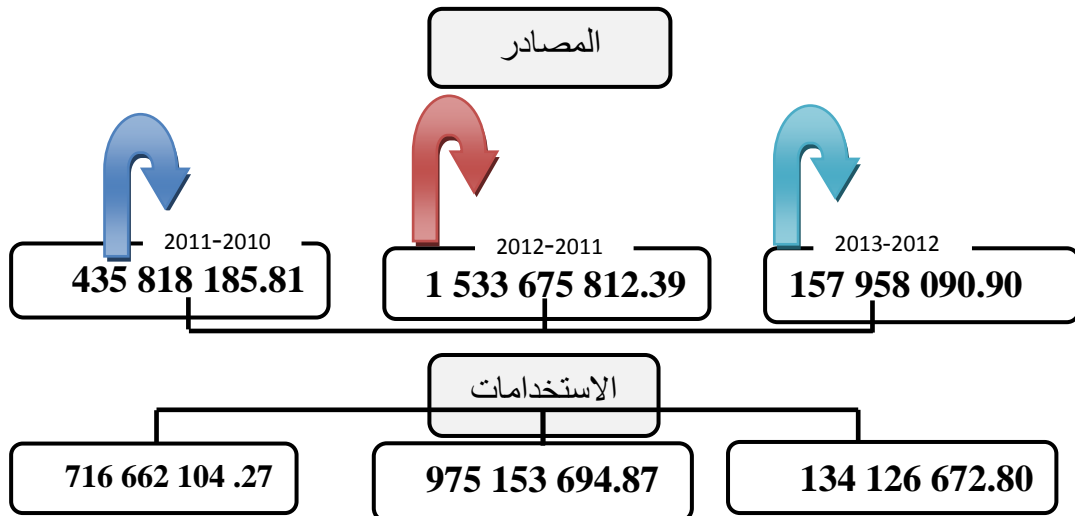
التغيير				ملاحظة	الأصول
موارد	استعمالات	2013	2012		
					أصول غير جارية
					فارق بين الاقتناء (goodwill)
					تثبيبات معنوية
					تثبيبات عينية
0		74715080	74 715 080,00		الأراضي
13 073 520,64		328168971,3	341 242 491,91		المباني
24 659 600,64		17299736,15	41 959 336,79		تثبيبات عينية أخرى
0		0	0,00		تثبيبات ممنوح امتيازها
	25 560,48	12759913,69	12 734 353,20		تثبيبات يجرى انجازها
		0	0,00		تثبيبات مالية
		0	0,00		سندات موضوعة موضع معادلة
0,00		0	0,00		مساهمات أخرى وحسابات دائنة ملحقه بها

0		0	0,00	سندات أخرى مثبتة
	27 667 050,91	191572047,6	163 904 996,68	إقراض و أصول مالية أخرى غير جارية
		10269413,5	10 269 413,50	ضرائب مؤجلة على الأصل
10 040 509,88		634785162,2	<b>644 825 672,08</b>	مجموع الأصول غير الجارية
		0	0,00	أصول جارية
	10 750 873,28	77681623,27	66 930 749,99	مخزونات ومنتجات قيد التنفيذ
		0	0,00	حسابات دائنة واستخدامات مماثلة
7 219 561,19		78945706,8	86 165 267,99	الزبائن
	266 537,86	30858642,02	30 592 104,16	مدينون آخرون
	68 599,98	3695092,22	3 626 492,24	الضرائب و ما شابهها
		0	0,00	حسابات دائنة أخرى واستخدامات مماثلة
		0	0,00	الموجودات و ما شابهها
		0	0,00	الأموال الموظفة وأصول مالية جارية أخرى
	19 964 968,14	46346799,2	26 381 831,06	الخزينة
		237527863,5	<b>213 696 445,45</b>	مجموع الأصول الجارية
				الخصوم
		300000000	300 000 000,00	رؤوس الأموال الخاصة
0,00		0	0	رأس المال تم إصداره
0,00		0	0	رأس مال غير مستعان به
		0	0	علاوات واحتياطات
		0	0	فوارق المعادلة ( 1 )
81 231 608,37		15671118,91	-65560489,46	النتيجة الصافية
	53 074 143,82	91079012,93	144153156,8	رؤوس أموال خاصة أخرى- الترحيل من جديد
	6 424 174,37	163414577,7	169838752,1	الحسابات بين الوحدات
		0	0	حصة الشركة المدمجة ( 1 )
0,00		0	0	حصة ذوي الأقلية ( 1 )
21 733 290,18		570164709,5	548431419,4	المجموع 1
0,00		0	0	الخصوم غير الجارية
		394280	394280	القروض و الديون المالية
0,00		1608683,2	1608683,2	الضرائب ( المؤجلة و المرصود لها)
		0	0	ديون أخرى غير جارية
0,00		0	0	مؤونات ومنتجات ثابتة مسبقا
		2002963,2	2002963,2	مجموع الخصوم غير الجارية 2
0,00		0	0	الخصوم الجارية
	3 190 999,03	285710787,4	288901786,4	الموردون و الحسابات الملحقة
	1 084 139,37	4322903,013	5407042,384	الضرائب
	3 667 243,58	10111662,57	13778906,15	ديون أخرى
0,00		0	0	خزينة الخصوم
	7 942 381,98	300145353	308087735	مجموع الخصوم الجارية 3
157 958 090,90	134 126 672,80			المجموع

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على ميزانية المؤسسة للفترة 2012-2013

وللتعليق على جداول مصادر واستخدامات الأموال، نلخصها أولاً في الشكل التالي:

**شكل رقم(35): مصادر واستخدامات الأموال للفترة 2010-2013**



المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على جداول مصادر واستخدامات الأموال للفترة 2010-2013

- يشترط في صحة قائمة مصادر واستخدامات الأموال تساوي في المصادر الاستخدامات لكن وحسبما نلاحظ في الشكل أعلاه أن المصادر لم تستخدم جميعها، أو أن المصادر لم تغطي جميع الاستخدامات، في هذه الحالة لا يساعد هذا الأسلوب في توفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار الاستثماري.
- **الاستخدامات الدائمة**: المؤسسة في طور انجاز تنبيلات جديدة متمثلة في مباني يجري انجازها بقيمة 110.079,98 دج قابلها انخفاض في الحساب ما بين الوحدات بقيمة 80.366.085,39 دج بالإضافة إلى قيام المؤسسة بتسديد جزء من قروضها بقيمة 35.319.773,60 دج.
  - **الموارد الدائمة**: تكونت نتيجة التنازل على جزء من أصولها نتيجة الاستهلاك أو البيع حيث انخفضت قيمة المباني بمبلغ 11.230.636,76 دج، وتنبيلات عينية أخرى بقيمة 75.385.654,91 دج وصاحب هذا الانخفاض زيادة في الأموال الدائمة نتيجة الحصول المؤسسة على رأس مال خاص آخر بقيمة 23.325.408,79 دج.
  - **الاستخدامات المتداولة**: تكونت من الزيادة في القيم الغير جاهزة بقيمة 1.460.710,48 دج وارتفاع قيمة الزبائن بقيمة 22.929.407,92 دج في حين انخفضت الديون الأخرى بقيمة 4.463.783,6 دج.
  - **الموارد المتداولة**: تكونت من خلال الزيادة في قيمة الضرائب بمبلغ 4.467.413,67 دج بالإضافة إلى الانخفاض في قيمة الأصول المتداولة تمثلت في مخزونات ومنتجات قيد التنفيذ بقيمة 15.697.605,57 دج وانخفاض قيمة الخزينة بمبلغ 18.273.928,99 دج. وكتلخيص للموارد والاستخدامات فقد تحصلت المؤسسة على موارد بقيمة 149.668.472,50 دج تمثلت في التنازل عن بعض المباني بقيمة 75.385.654,91 دج بالإضافة إلى التنازل عن جزء من أصولها الجارية بقيمة 15.697.605,57 دج وتحقيق مؤسسة المطاحن الكبرى للحبوب زيادة في النتيجة الصافية بقيمة 1.287.824,49 دج وحصولها على أموال خاصة بقيمة 23.325.408,79 دج. وقد استعملت هذه الموارد في:
- القيام بانجاز تنبيلات جديدة بقيمة 110.079,98 دج والزيادة في قيمة زبائنها أو تحقيق قيم غير

جاهزة بقيمة 22.929.407,92 دج بالإضافة إلى دفع جزء من القروض بقيمة 50.428.706,20 دج وديون أخرى بقيمة 4.463.783,6 دج.

#### المطلب الرابع: اتخاذ القرار الاستثماري باستخدام أسلوب السلاسل الزمنية

كما أسلفنا أن أسلوب السلاسل الزمنية يساعد على اتخاذ القرار الاستثماري وذلك من خلال التنبؤ بما سيكون عليه المستقبل ومحاولة الاحتياط له عن عدم التخطيط، إذ لا يمكن بناء خطة بدون تقديرات كميانات معدة مسبقاً تساعد في الإعداد المحكم للخطة، وبما أن أهم نشاط تعرف به المؤسسة أو يمثل واجهة المؤسسة في محيطها هو مبيعاتها، لذا سوف نحاول التنبؤ بالمبيعات المستقبلية لمؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب بسكرة من خلال الاعتماد على مبيعات 11 سنة سابقة والفترة من (2003/12/31 إلى 2013/12/31). ولتطبيق هذا الأسلوب نعتد على الطرق التالية:

- تقنية الأوساط المتحركة البسيطة؛
- تقنية الأوساط المتحركة المرجحة؛
- طريقة الانحدار باستخدام المربعات الصغرى.

#### الفرع الأول: التقنيات الأوساط المتحركة البسيطة: MMS

تعتمد هذه التقنية على حساب الوسط الحسابي على أساس عدد معين من الفترات وتنسبه إلى الفترة الموالية لآخر فترة حسب على أساسها الوسط الحسابي للأساسين 3 و 5 كما يوضح الشكل التالي:

جدول رقم (28): تقنية الأوساط المتحركة البسيطة (الوحدة دج)

المتوسط المتحرك للأساس 5			المتوسط المتحرك للأساس 3				الطلب الفعلي Yt	رقم
مربع الخطأ	الخطأ	الطلب المتوقع	مربع الخطأ	الخطأ	الطلب المتوقع			
-	-	-	-	-	-	906 880 769,52	1	
-	-	-	-	-	-	1 390 304 734,49	2	
-	-	-	-	-	-	1 195 317 863,69	3	
-	-	-	1,5779E+15	39 722 766,70	1 164 167 789,23	1 203 890 555,93	4	
-	-	-	1,71041E+16	130 782 548,08	1 263 171 051,37	1 393 953 599,45	5	
3,00736E+16	173 417 302,91	1 218 069 504,62	1,61543E+16	127 099 467,84	1 264 387 339,69	1 391 486 807,53	6	
6,11881E+16	-247 362 260,28	1 314 990 712,22	6,87219E+16	-262 148 535,70	1 329 776 987,64	1 067 628 451,94	7	
5,12758E+16	-226 441 602,66	1 250 455 455,71	6,77782E+16	-260 342 433,26	1 284 356 286,31	1 024 013 853,05	8	
8,50506E+15	92 222 901,57	1 216 194 653,58	2,17192E+16	147 374 517,64	1 161 043 037,51	1 308 417 555,15	9	
2,28445E+13	4 779 591,31	1 237 100 053,42	1,1778E+16	108 526 358,02	1 133 353 286,71	1 241 879 644,73	10	
6,7894E+15	82 397 831,02	1 206 685 262,48	9,53476E+15	97 646 075,86	1 191 437 017,64	1 289 083 093,50	11	
1,51065E+17		1 206 685 262,48	2,04834E+17	-	1 191 437 017,64		1	

2,51776E+16			2,56042E+16	9,8106E+17		-	المجموع
				1,22633E+17		-	المتوسط

المصدر: اعداد الباحثة

اعتمدنا في هذا الجدول على أساسين للتنبؤ بالمبيعات المستقبلية لسنة 2014 أساس 3 والأساس 5

ولمعرفة أيهما يعطي قيمة اقرب للتنبؤ هو معرفة الخطأ المعياري للأساسين. أقل خطأ معياري هو الذي سيوف يعتمد رقم أعماله، من خلال الأتي:

**الخطأ المعياري للأساس 3:**

ويحسب بالعلاقة التالية:

$$\sigma = \sqrt{\frac{2.04834E+17}{8}} \quad \sigma = \sqrt{\frac{\sum(Y-\bar{Y})^2}{n-N-1}}$$

$$\sigma = 160013086.95$$

الخطأ المعياري للأساس 5:

يحسب كما يلي:

$$\sigma = \sqrt{\frac{151065E+17}{6}}$$

$$\sigma = 158674381.6$$

نلاحظ أن الخطأ المعياري للأساس 5 أقل من الخطأ المعياري للأساس 3 لذا فان رقم الأعمال المعتمد هو:

**1048 568 395.28** دج

**الفرع الثاني: تقنية الأوساط المتحركة المرجحة (MMP)**

تعطي هذه الطريقة أوزانا مختلفة لقيم المشاهدات فلكل مشاهدة وزن معين يمثل نسبة معلومة ومقدار مشاركتها في تكوين المتوسط المتحرك، وعادة ما تعطي اكبر الأوزان إلى القيم أو المشاهدات الحديثة. الجدول التالي يعطي فكرة حول النتائج المحصل عليها باستخدام طريقة الأوساط المتحركة المرجحة حيث يتم اخذ نوعيين من الترجيح يكون فيهما الترجيح في النوع الثاني اقوى منه في النوع الأول:

**جدول رقم(29): التنبؤ باستخدام المتوسطات المتحركة المرجحة**

(الوحدة دج)

الهيكل 02	الهيكل 01	قيم السلسلة	الزمن
$K_0=0.8$ $K_1=0.15$ $k_2=0.05$	$K_0=0.6$ $K_1=0.3$ $K_2=0.1$	$y_t$	T
المتوسط المتحرك المضاعف		906 880 769,52	1

		1 390 304 734,49	2
		1 195 317 863,69	3
1 210 144 039,60	1 224 970 215,51	1 203 890 555,93	4
1 211 925 361,02	1 219 960 166,11	1 393 953 599,45	5
1 355 512 356,13	1 317 071 112,82	1 391 486 807,53	6
1 382 477 013,74	1 373 467 219,95	1 067 628 451,94	7
1 132 523 462,65	1 197 418 473,37	1 024 013 853,05	8
1 048 929 690,61	1 073 845 528,17	1 308 417 555,15	9
1 253 717 544,67	1 199 017 534,20	1 241 879 644,73	10
1 240 967 041,71	1 240 054 438,69	1 289 083 093,50	11
1 282 969 299,27	1 276 855 505,03		
11 119 165 809,41	11 122 660 193,85		المجموع
<b>1 235 462 867,71</b>	<b>1 235 851 132,65</b>		المتوسط

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على جداول حساب النتيجة

و من أجل معرفة أي من الهيكلين أفضل الأول أم الثاني نقوم بتقييم كل منهما وذلك بحساب الخطأ المعياري للتوقع، ويكون الهيكل الأفضل هو الذي يعطي أصغر خطأ معياري للتوقع، من خلال الجدول التالي الذي يبين

كيفية المقارنة بين الهيكلين:

جدول رقم(30): المقارنة بين الهيكلين (الوحدة دج )

الهيكل 02			الهيكل 01			الزمن
$(Y_t - \hat{Y}_t)^2$	$Y_t - \hat{Y}_t$	$\hat{Y}_t$	$(Y_t - \hat{Y}_t)^2$	$Y_t - \hat{Y}_t$	$\hat{Y}_t$	
						1
						2
						3
4,44352E+14	-21 079 659,58	1 224 970 215,51	1,5779E+15	39 722 766,70	1 164 167 789,23	4
3,02737E+16	173 993 433,34	1 219 960 166,11	1,71041E+16	130 782 548,08	1 263 171 051,37	5
5,5377E+15	74 415 694,71	1 317 071 112,82	1,61543E+16	127 099 467,84	1 264 387 339,69	6

9,35374E+16	-305 838 768,01	1 373 467 219,95	6,87219E+16	-262 148 535,70	1 329 776 987,64	7
3,00692E+16	-173 404 620,32	1 197 418 473,37	6,77782E+16	-260 342 433,26	1 284 356 286,31	8
5,5024E+16	234 572 026,99	1 073 845 528,17	2,17192E+16	147 374 517,64	1 161 043 037,51	9
1,83716E+15	42 862 110,53	1 199 017 534,20	1,1778E+16	108 526 358,02	1 133 353 286,71	10
2,40381E+15	49 028 654,81	1 240 054 438,69	9,53476E+15	97 646 075,86	1 191 437 017,64	11
2,19127E+17			2,04834E+17			المجموع
2,73909E+16			2,56042E+16			ع

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على جدول التنبؤ باستخدام المتوسطات المتحركة المرجحة

وبحساب الخطأ المعياري للتوقع لكل من الهيكلين نجد:

**هيكل رقم 01:**

ويحسب الخطأ المعياري كما يلي:

$$\sigma = \sqrt{\frac{\sum (y - \hat{y})^2}{n - N}}$$

$$\sigma_1 = \sqrt{\frac{2.04834E+17}{11-3}} = 165501994.8$$

**هيكل رقم 2:**

يحسب كما يلي:

$$\sigma_2 = \sqrt{\frac{219127E+17}{11-3}} = 163997233.7$$

نلاحظ أن  $\sigma_2 > \sigma_1$  و عليه فان الهيكل الأول أفضل من الهيكل الثاني.

لذا فان رقم الأعمال المعتمد هو: **1 235 851 132,65 ج**

**الفرع الثالث: طريقة الانحدار**

في هذه الطريقة نقوم بتقدير معادلة الاتجاه العام باستخدام طريقة المربعات الصغرى، حيث يتم الحصول على خط أو منحنى واحد، نستعين بطريقة المربعات الصغرى التي تجعل انحراف القيم عن خط الانحدار أقل ما يمكن وتعتمد هذه الطريقة على المعادلتين التاليين:

$$a = \bar{y} - b\bar{x}$$

حيث  $\bar{x}$  و  $\bar{y}$  هما الوسط الحسابي لـ  $x$  و  $y$   
ولاستخراج قيم  $a$  و  $b$  نستعين بالجدول التالي:

جدول رقم(31): استخراج قيم  $a$  و  $b$  (الوحدة دج)

$X^2$	$Xy$	$Y$	$X$	السنوات
1	906 880 769,52	906 880 769,52	1	2003
4	2 780 609 468,98	1 390 304 734,49	2	2004
9	3 585 953 591,07	1 195 317 863,69	3	2005
16	4 815 562 223,72	1 203 890 555,93	4	2006
25	6 969 767 997,25	1 393 953 599,45	5	2007
36	8 348 920 845,18	1 391 486 807,53	6	2008
49	7 473 399 163,58	1 067 628 451,94	7	2009
64	8 192 110 824,40	1 024 013 853,05	8	2010
81	11 775 757 996,35	1 308 417 555,15	9	2011
100	12 418 796 447,30	1 241 879 644,73	10	2012
121	14 179 914 028,50	1 289 083 093,50	11	2013
<b>506</b>	<b>81 447 673 355,85</b>	<b>13 412 856 928,98</b>	<b>66</b>	<b>المجموع</b>

المصدر: إعداد الباحثة

تشير (×) من خلال الجدول إلى السنة التي تعود إليها المبيعات حيث تم إعطاء رقم 01 إلى السنة الأولى 2003 ورقم 02 إلى السنة الثانية 2004 وهكذا دواليك لبقية السنوات.  
أما السنة المراد التنبؤ برقم أعمالها 2014 تعطى رقم 12 بما أن السنة التي قبلها 2013 رقمها 11.  
أما  $y$  المشار إليها في الجدول أعلاه تعبر عن رقم أعمال مؤسسة المطاحن الكبرى  
وبالنسبة لـ  $Y$  فتعبر على رقم الأعمال المتوقع أن تحققه المؤسسة في سنة 2014.  
وبتطبيق معطيات الجدول في المعادلة التالية لإيجاد قيمة  $b$ :

نجد :



$$B = -3702166970.72$$

ومنه :

$$a = 7404333941.44 - (-3702166970.72)(6)$$

$$a = 66\,639\,005\,472.96$$

$$a = 66\,639\,005\,472.96$$

$$\hat{Y}_t = \hat{a} + \hat{b}t$$

$$\hat{Y} = 22\,213\,001\,824.32$$

رقم أعمال مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب المتوقع سنة 2014 هو 22 213 001 824.32 دج. و من أجل مصداقية النتيجة نقوم بتقييمها وذلك بحساب الخطأ المعياري للتوقع، من خلال إعادة حساب  $\hat{Y}$  لجميع سنوات الدراسة 2003-2013 من خلال الجدول التالي:

جدول رقم(32): حساب رقم الأعمال المتوقع (الوحدة دج)

السنوات	
2003	
2004	59 234 671 531,52
2005	55 532 504 560,80
2006	51 830 337 590,08
2007	48 128 170 619,36
2008	44 426 003 648,64
2009	40 723 836 677,92
2010	37 021 669 707,20
2011	33 319 502 736,48
2012	29 617 335 765,76
2013	25 915 168 795,04

المصدر: إعداد الباحثة.

$$\hat{Y}_1 = 62936838502.24$$

$$\widehat{Y2} = 59\ 234\ 671\ 531,52$$

تحسب باقي قيم الجدول كما في حسبت  $\widehat{Y1}$  و  $\widehat{Y2}$  الى غاية  $\widehat{Y11}$  أي السنة الأخيرة سنة 2013.

**جدول رقم(33): حساب الخطأ المعياري للفترة 2003-2013 (الوحدة دج)**

الجدول التالي يوضح المقارنة بين رقم الأعمال الحقيقي ورقم الأعمال المتوقع لحساب الخطأ المعياري:

السنة	الطلب المتوقع	الطلب الفعلي	الخطأ	مربع الخطأ
2003	62 936 838 502,24	906 880 769,52	62 029 957 732,72	3,85E+21
2004	59 234 671 531,52	1 390 304 734,49	57 844 366 797,03	3,35E+21
2005	55 532 504 560,80	1 195 317 863,69	54 337 186 697,11	2,95E+21
2006	51 830 337 590,08	1 203 890 555,93	50 626 447 034,15	2,56E+21
2007	48 128 170 619,36	1 393 953 599,45	46 734 217 019,91	2,18E+21
2008	44 426 003 648,64	1 391 486 807,53	43 034 516 841,11	1,85E+21
2009	40 723 836 677,92	1 067 628 451,94	39 656 208 225,98	1,57E+21
2010	37 021 669 707,20	1 024 013 853,05	35 997 655 854,15	1,30E+21
2011	33 319 502 736,48	1 308 417 555,15	32 011 085 181,33	1,02E+21
2012	29 617 335 765,76	1 241 879 644,73	28 375 456 121,03	8,05E+20
2013	25 915 168 795,04	1 289 083 093,50	24 626 085 701,54	6,06E+20
المجموع		13 412 856 928,98		2,21E+22

المصدر: اعداد الباحثة

ولاختيار أيهما أصح نقوم بحساب الخطأ المعياري:

**حساب الخطأ المعياري:**

يحسب كما يلي:

$$\sigma = \sqrt{\frac{\sum (Y - \widehat{Y})^2}{n - N}}$$

$$\sigma = \sqrt{\frac{221E + 22}{11}}$$

$$\sigma = 44772227962$$

الآن سوف نقارن بين أرقام الأعمال المتوقعة بجميع الطرق المعتمدة والخطأ المعياري لكل طريقة من خلال الجدول التالي:

جدول رقم: (34) المقارنة بين رقم الأعمال المتوقع (الوحدة دج)

الخطأ المعياري	رقم الأعمال المتوقع	
158674381.6	1 048 568 395.28	الايوساط المتحركة البسيطة
163997233.7	1 235 851 132.65	المتوسطات المتحركة المرجحة
44772227962	22 213 001 824.32	طريقة الانحدار الخطي

المصدر: اعداد الباحثة

رقم الأعمال المعتمد هو: 1 048 568 395.28 دج، بطريقة الاوساط المرجحة البسيطة لان خطأها المعياري أقل خطأ أو على هذا الأساس تقوم المؤسسة باتخاذ قرارها الاستثماري استنادا برقم أعمالها المتوقع، اما:

- بانشاء مشاريع جديدة؛
- التوسع في المشاريع الحالية؛
- أو احلال وتجديد أصولها.

**تحليل وتفسير النتائج:**

من خلال قيامنا بتحليل وتشخيص الوضعية المالية لمؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب باستخدام أدوات المراجعة التحليلية:

- اسلوب تحليل الاتجاه؛
- اسلوب قائمة مصادر الاموال؛
- أسلوب تحليل النسب المالية؛
- واسلوب السلاسل الزمنية.

لاحظنا أن هذه الأدوات تساعد متخذ القرار في مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب الى اتخاذ القرار الاستثماري المناسب بكل سهولة وبدون جهد، وذلك لأن هذه الأدوات تعد من الأساليب السهلة التي يمكن اللجوء اليها للمساعدة على اتخاذ القرار. وسنحاول في الاتي تحليل وتفسير النتائج المتحصل عليها من خلال الجانب التطبيقي للتأكد من مساهمة المراجعة التحليلية في اتخاذ القرار الاستثماري في المؤسسة.

- بالنسبة للميزانية التقديرية: نلاحظ غياب الطرق العلمية للتنبؤ باستخدام الميزانية التقديرية والتي تمثل وثيقة اساسية لأي عمل تسييري، وهذا مهما تكن طبيعة الميزانية سواء كانت ميزانية مبيعات، انتاج..... لأن هذه الميزانية تسمح لمؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب باتخاذ قرارها الاستثماري من خلال ملاحظة الفروقات الموجودة بين التقديرات وماهو محقق، لذا يجب على المؤسسة انشاء خلايا متخصصة في التسيير التقديري وهذا من أجل تأمين فعالية ومردودية المؤسسة وبالتالي اتخاذ القرار الاستثماري السليم.

- يعد تحليل الاتجاه من الأمور المهمة للوقوف على مركز المؤسسة والتنبؤ بمستقبلها وأرباحها، وبالتالي أسعار سلعها، يقوم هذا الأسلوب على قياس التغيرات التي حدثت خلال فترات زمنية متتالية مع تثبيت الفترة الزمنية التي سوف تستخدم كمقياس لتحديد التغيرات، وقد استعملنا في بحثنا هذا سنة 2013 كسنة أساس، تم من خلالها معرفة التطور الحاصل في المؤسسة من خلال مبيعاتها (رقم اعمالها)، هنا يستطيع متخذ القرار في المؤسسة بزيادة حجم المبيعات، كقرار استثماري يهدف الى التوسع في المشروعات الحالية لمؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب، لكن لا يستطيع متخذ القرار في المؤسسة الاعتماد الكلي على هذا الأسلوب لأنه لا يعطي النتيجة المطلوبة والدقيقة نظرا صعوبة اختيار سنة الأساس نتيجة لتشابه الظروف بين 2003- 2013 لان رقم الأعمال متقارب اما بالزياد أو النقصان. انما تختار السنة عشوائيا.

- فيما يخص تحليل مؤشرات التوازن المالي: نلاحظ ان مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب لديها هامش أمان وهذا ما يفسر وجود فائض في السيولة في الاجل القصير وهذا يدل على قدرة المؤسسة على الوفاء بديونها في المدى القصير من خلال رأسمال العامل الدائم، ورأس مال العامل الاجمالي الذي يفسر ارتفاع قيمة السيولة في المؤسسة من سنة الى اخرى وهذا راجع الى تسديد جزء من ديونها، اذا المؤسسة تستطيع الحصول على قروض بسهولة للإنشاء او القيام بمشروعات جديدة لأنها خفضت من رأسمالها الاجنبي، وهذا يعني أن للمؤسسة موارد اضافية لتغطية احتياجاتها، اذ يجب عليها معالجة بعض التزاماتها بهذا الفائض أو باستغلال هذه السيولة في انشاء مشروعات استثمارية جديدة.
  - أما بالنسبة لنسب السيولة فان مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب تستطيع تسديد التزاماتها في الاجل القصير وتغطية ديونها القصيرة الاجل من السيولة الجارية، وهذا يدل على سلامة المركز المالي للمؤسسة، لأنها تعرف كم تسدد حاليا من السيولة، وتسديد قروضها القصيرة الاجل وذلك باللجوء الى التنازل عن مخزونها وتحصيل مدينيها وعدم الاحتفاظ بالأموال السائلة أكثر من حاجتها.
  - أما بالنسبة لنسب الهيكل المالي فإننا استخلصنا من خلالها أن مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب متوازنة ماليا لان نسب التمويل الدائم في سنوات الدراسة تساوي 1 أو أقل بقليل وهذا يدل على أن أموال المؤسسة تغطي أصولها الثابتة، وأيضا بالنسبة لنسبة التمويل الخاص فان المؤسسة متوازنة نظرا لتغطية أموالها الخاصة أصولها الثابتة.
  - بالنسبة الى نسب المردودية، فإننا نلاحظ أن المؤسسة لم تحقق المردودية المطلوبة في سنوات الدراسة، حيث أن 1 دج من الأموال الخاصة حقق مردودية تقدر ب 0.02 هي المردودية المالية. و 1 دج من الاصول حقق 0,13 وهي المردودية الاقتصادية، وهذا التدني في المردودية سببه الارتفاع الكبير للأصول مقارنة بالنتيجة التي تحققتها المؤسسة بالإضافة الى انخفاض المبيعات، ارتفاع التكاليف بالنسبة للإيرادات.
  - أما بالنسبة لاتخاذ القرار الاستثماري من خلال التنبؤ باستخدام أسلوب تحليل الانحدار: فقد لاحظنا أن المؤسسة سوف تحقق رقم أعمال قدره 1 048 568 395.28 دج ، بعد استخدام مبيعات 11 سنة متتالية بغرض التنبؤ بمبيعات سنة قادمة، تستطيع من خلاله المؤسسة رؤية مستقبلها قصير المدى اذا كانت تريد انشاء مشروع استثماري جديد فإنها تقوم بالاستعداد له، اذ يتيح التنبؤ بالمبيعات معلومات ومؤشرات يستخدمها متخذ القرار في تصميم الأهداف والاستراتيجيات الانتاجية، كما تفيد تلك المعلومات والمؤشرات في عملية اتخاذ القرارات.
- حيث يساعد التنبؤ على المدى الطويل
- ✓ تقدير حجم المبيعات أو الطلب وبالتالي معرفة قدرة الاستثمارات في المباني والتجهيزات.
  - ✓ تخطيط المساحة اللازمة للمصنع أو المبنى الانتاجي المتوقع، الآلات وحجم القوة العاملة وحجم وحدة المنتج، حيث هذه الاخيرة تؤثر في مساحة المصنع أو المبنى الانتاجي بالإضافة إلى أماكن التخزين.
  - ✓ تحديد النوع أو الانواع المناسبة من الطاقة المحركة بما يتناسب وخصائص الآلات المستخدمة ويسهم في ترشيد تكلفة العمليات.
- أما على المستوى القصير فان التنبؤ بالمبيعات يساعد على:
- ✓ تحديد معدلات الانتاج من خلال خطة الانتاج، بما يقابل مستويات الطلب المتوقعة.
  - ✓ جدولة عمليات الانتاج بما يهيئ الكميات المناسبة من المنتج لمقابلة المبيعات المتوقعة في توقيتاتها المحددة.
  - ✓ جدولة الاحتياجات من العمالة للعمل في الوقت المحدد، فقد يختلف الطلب من وقت لآخر مما يعني اختلاف حجم المبيعات.

- ✓ جدولة الاحتياجات من المخزون كما ونوعا للفترات القادمة، وهنا تفيد التنبؤات القصيرة الاجل في تهيئة عناصر المخزن في التوقيت المناسب وبالجم والقدر المناسبين لتغذية عملية الانتاج.
- ✓ التخطيط المالي: فالتنبؤات الخاصة بالمبيعات أساس الميزانية المالية للوحدة الانتاجية، فهي تعتبر المصدر الرئيسي لإيرادات المؤسسة.

## خلاصة الفصل:

بعد استعراضنا لأدوات المراجعة التحليلية في الفصل الثالث، وبعد تطبيقها بالاعتماد على ميزانيات وجداول نتائج مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب، تبين لنا مدى سهولة اجراءاتها و تطبيقها، اذ لا يشترط أن يقوم بهذه الاجراءات مراجع حسابات أو شخص متخصص في المحاسبة، يكفي لتطبيقها متخذ القرار مهما كانت صفته في المؤسسة.

بعد استخلاص النتائج و تفسيرها يمكن القول أن مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب تستطيع اتخاذ قرارها بشأن انشاء مشروع جديد أو احلال وتجديد أو توسيع في مشروعاتها الحالية لأن بعد تحليل وضعيتها المالية باستخدام النسب المالية تبين لنا من خلال معدلات السيولة أن لها استقلالية مالية وأنها تعتمد على أموالها لتمويل استثماراتها، لكن تعاني من بعض الاختلالات من حيث المردودية، حيث سجلت خلال سنوات الدراسة مردودية ضعيفة فيما يخص المردودية المالية والاقتصادية.

## الخاتمة:

- كان الغرض من دراستنا في هذا البحث، هو إبراز دور أدوات المراجعة التحليلية في اتخاذ القرار الاستثماري للمؤسسة الاقتصادية من خلال فصول الموضوع النظرية التي حاولنا من خلالها إثراء هذا البحث ومحاولة إسقاطه على الجانب التطبيقي، وقد سمحت لنا هذه الدراسة بالخروج بعدة نتائج أبرزها ما يلي:
- أن المراجعة التحليلية هي عملية تقييم المعلومات وذلك للحكم على معقولية العلاقة بين البيانات المالية وغير المالية.
  - أن المراجعة التحليلية تهتم بتحليل النسب والمؤشرات المهمة وبحث التقلبات والعلاقات التي تكون متعارضة مع المعلومات الأخرى ذات العلاقة.
  - أن إجراءات المراجعة التحليلية ليست أدوات مقتصرة على إجراءات المراجعة المتعارف عليها والتي تتطلب تقريراً عن نتائج المشروع ومركزه المالي، وإنما تستخدم في الفحص الخاص والذي يتطلب مراجعة الحسابات لأغراض متعددة مثل منح قرض، أو استثمار جديد، أو شراء مشروع قائم.
  - أن المراجعة التحليلية تساعد في فهم طبيعة أعمال المؤسسة، وتحديد مناطق الخطورة لما له من تأثير على تقدير المراجع لمخاطر المراجعة واختياره لمعاونيه وتوقيت إجراءات المراجعة.
  - تستخدم المراجعة التحليلية عند البدء في عملية المراجعة لاكتشاف العناصر الشاذة وغير العادية الموجودة في القوائم المالية، وأيضاً عند مراحل المراجعة النهائية وقبل كتابة التقرير من طرف المراجع.
  - الاستخدام الجيد لأساليب المراجعة التحليلية لا يتطلب وقتاً أو جهداً كبيرين وإنما يتطلب توافر المعرفة المتخصصة في مجال المحاسبة والمراجعة وتوافر الخبرة المهنية والفنية.
  - لكي تكون إجراءات المراجعة التحليلية فعالة، يجب أن تكون البيانات المستخدمة في عملية المراجعة ملائمة للهدف من عملية المقارنة، كما تتطلب الملاءمة أن تكون العلاقات المستخدمة في المراجعة التحليلية معقولة ويمكن التنبؤ بها.
  - لتصميم أي إجراء تحليلي في مهنة المراجعة، يجب أولاً على المراجع تحديد الأهداف المرجوة من هذه المهمة وكذا دراسة وتقييم كل نوع من أنواع المراجعة التحليلية، وأي نوع سيعتمد عليه المراجع.
  - تساعد إجراءات المراجعة التحليلية في تخفيض تكاليف عملية اتخاذ القرار، وذلك لأن إجراءاتها سهلة ولا تتطلب تكاليف كبيرة.
  - تساعد إجراءات المراجعة التحليلية في تقدير قدرة المؤسسة على الاستمرار، أو مساعدتها على اتخاذ القرار الاستثماري المناسب من خلال دراسة مختلف النسب والمؤشرات على الأقل في المستقبل القريب.
  - أن القرار هو عملية المفاضلة وبشكل مدرك وواع بين مجموعة من البدائل أو الحلول – على الأقل بديلين- متاحة لمتخذ القرار لاختياره واحد منها باعتباره أنسب وسيلة لتحقيق الهدف أو الأهداف التي يبتغيها متخذ القرار.
  - أن القرار الاستثماري يعتبر من القرارات الأكثر أهمية وخطورة للمشروع وذلك لأنه يحتوي على ارتباط مالي كبير ولا يمكن الرجوع عنه إلا بخسارة كبيرة.
  - أن التحليل المالي أداة من أدوات المراجعة التحليلية التي تساهم في اتخاذ القرار الاستثماري.
  - أن التحليل عن طريق النسب المالية يستخدم كمؤشر لمعرفة مقدرة المؤسسة على تسديد ديونها.
  - أنه يتم تطبيق نسب الربحية المستخدمة لأغراض المراجعة التحليلية لقياس مدى فعالية إدارة المؤسسة في استخدام مواردها.
  - أنه يتم تطبيق نسب السيولة لقياس مدى قدرة المؤسسة على دفع التزاماتها قصيرة الأجل وأيضاً تستخدم نسب المديونية لقياس مدى اعتماد المؤسسة في تمويل أصولها.

■ يعتبر أسلوب تحليل قائمة مصادر واستخدامات الأموال من الأساليب المهمة في تقييم الأداء المالي للمؤسسات، فهو يوضح التغيرات التي حدثت في أصول وخصوم المؤسسة، كما تعتبر أداة مهمة للحكم على مدى نجاح أو فشل السياسات المالية المتبعة وقدرتها على الاستمرارية.

■ أن أسلوب تحليل الانحدار والسلاسل الزمنية يساهمان في التنبؤ بمستقبل المؤسسة واستمراريتها.

من خلال النتائج المتحصل عليها في هذه الدراسة، نستطيع إثبات صحة أو خطأ الفرضيات من خلال الآتي:

■ **الفرضية الأولى:** والتي مضمونها تساعد المراجعة التحليلية على توفير المعلومات اللازمة.

حيث أن المراجعة التحليلية تساعد على تحديد القيمة المتوقعة لأي حساب بناء على العلاقات التاريخية التي تربط القوائم المالية ببعضها البعض، من خلال الاختبارات الأساسية للعمليات والأرصدة، والتي يجب القيام بها عن طريق دراسة الاتجاهات ومقارنة العلاقات بين البيانات، ومن ثم فإن المراجعة التحليلية آلية هامة لتحديد المجالات أو العناصر لتجميع وتقييم كل المعلومات المالية وغير المالية في جميع مراحل عملية المراجعة.

■ **الفرضية الثانية:** تساعد أدوات التحليل المالي المراجع القيام بالمراجعة التحليلية للمساهمة في اتخاذ القرار الاستثماري.

تعتبر النسب المالية ومؤشرات التوازن المالية من أهم أدوات التحليل المالي التي تساعد في اتخاذ القرار الاستثماري، لأنها تعطي متخذ القرار صورة جيدة عن عمليات المؤسسة ووضعها المالي، وتساعد على معرفة مدى قدرة المؤسسة على الاستمرار وما إذا كان وضعها المالية في تحسن أو تدهور فترة من الزمن ومدى التحكم في تسيير المؤسسة لمواردها، خاصة فيما يتعلق بالقرارات الاستثمارية بأقل وقت، تكلفة وجهد.

■ **الفرضية الثالثة:** توافر المعلومات الجيدة و الشفافية عن طريق المراجعة التحليلية يساعد متخذي القرار بالخروج بقرار استثماري فعال.

أن المعلومات التي توفرها أدوات المراجعة التحليلية تعتبر مؤشرات كمية ونوعية في رسم الأهداف المالية والاقتصادية وبالتالي اعطاء صورة دقيقة عن وضع المؤسسة ومركزها المالي إذ أن الكثير من المؤسسات تتعرض للفشل أو إلى مشاكل اقتصادية ومالية نتيجة لسوء التحليل وعدم شفافية مركزها المالي، هنا يأتي دور أدوات المراجعة التحليلية وخاصة التحليل المالي لدراسة هذه المشاكل وبالتالي المساعدة على اتخاذ القرار الاستثماري.

■ **الفرضية الرابعة:** القرارات الاستثمارية في مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب هي نتيجة المراجعة التحليلية.

من خلال زيارتنا لمؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب ومن خلال إجراء مقابلة مع المسؤولين فيها، اتضح لدينا أن المؤسسة لا تعتمد على أية أداة من أدوات المراجعة التحليلية في اتخاذ قرارها الاستثماري بالنسبة للدخول أو إقامة مشروع جديد سوى الاعتماد على تطور رقم أعمالها أو تطور إنتاجها من سنة أخرى وبالتالي توفر السيولة اللازمة وذلك حسب متطلبات المشروع والسيولة المتوفرة، وإذا اقتضى الأمر تقوم المؤسسة بالاقتراض.

بناء على النتائج السابقة نقدم بعض التوصيات التالية:

■ ضرورة وضع مصطلح واحد وشامل يدل على اجراءات المراجعة التحليلية، وذلك لعدم كثرة المفاهيم عليها والخلط بينها وبين مصطلحات أخرى.

■ ضرورة الاهتمام بالمراجعة التحليلية كوسيلة من الوسائل الحديثة في عملية المراجعة، ولما لها أهمية كبيرة في اتخاذ القرار الاستثماري، وذلك من خلال اصدارات جديدة تتضمن المراجعة التحليلية كنوع من أنواع المراجعة.

■ الاهتمام بالأساليب الكمية بشكل كبير في عملية المراجعة، لأنها تعطي نتائج دقيقة وموثوق بها تستعمل لاتخاذ قرار استثماري فعال.



- ولإثراء موضوع المراجعة التحليلية نقترح آفاق البحث التالية:
- دور إجراءات المراجعة التحليلية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة؛
  - مساهمة أدوات المراجعة التحليلية في فعالية المراجعة الجبائية؛

## ملخص:

المراجعة التحليلية هي عبارة عن مجموعة من الاختبارات التي تطبق على البيانات المالية، من خلال دراسة و مقارنة العلاقة بينها، وتحديد مدى اعتماد المراجع أو متخذ القرار عليها للمساعدة على اتخاذ القرار الاستثماري المناسب، من خلال عدة أدوات و أساليب يلجأ اليها لمعرفة مركز المؤسسة المالي ووضعها، الذي يحدد امكانياتها للدخول في استثمار الجديد أو توسيع مشروعاتها الحالية، ومن هذه الأدوات: التحليل المالي الذي يعتبر وسيلة وأداة فعالة لاتخاذ القرارات الاستثمارية و ترشيدها لأنه يساعد متخذ القرار على تشخيص الحالة المالية للمؤسسة والكشف عن سياستها والظروف التي تمر بها. وأسلوب تحليل الانحدار الذي يساعد على التنبؤ بوضع المؤسسة مستقبلا وبالتالي معرفة نقاط الضعف لتفاديها ونقاط القوة لتعزيزها وتقويمها.

## RESUME

Les procédures analytiques de l'audit est un ensemble de tests qui sont appliqués aux états financiers, à travers l'étude et de comparer la relation entre eux et déterminent l'étendue de l'adoption de la références ou décideur sur eux pour aider à la décision d'investissement est approprié, à travers plusieurs outils et méthodes pratiquées par la connaissance de la place financière de l'institution et mettent , qui détermine leur capacité à entrer dans de nouveaux investissements ou l'expansion des projets existants, et ces outils: analyse financière, qui est un moyen et un outil efficace pour la prise de décisions d'investissement et de rationaliser, car elle aide le décideur sur le diagnostic de la situation financière de l'institution et la divulgation de sa politique et les circonstances. La méthode de régression qui permet de prédire le développement futur de l'analyse de l'entreprise et de savoir donc d'éviter les faiblesses et les points forts pour la promotion et l'évaluation.

## RESUME :

The audit's analytical procedures is a set of tests that are applied to financial states, through the study and it compares them with each other then determines the adoption of the references or decision makers on them in order to help on the decision of the appropriate investment, through many tools and methods applied by the knowledge of the financial place of the institution which determines their capacity to get in new investment or expansion of existing projects and those tools are: financial analyze; that is an efficient mean and tool to take decision of investment and to rationalize, because it helps the decision maker on the diagnostic of the financial situation and the divulgation of it policy and circumstances. The regression method that allows to foresee the future development of the company analyses ;thus to know and avoid the weaknesses and the key points for the promotion and evaluation.