



جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

كلية الدراسات العليا

دور وظائف الإدارة المالية في رفع كفاءة الأداء المالي
لتحقيق أهداف منظمات الأعمال

**Role of Financial Management Functions in Increasing
the Efficiency of the Financial Performance to Achieve
the Objectives of Business Organizations**

دراسة تطبيقية - ميدانية (شركة سكر كنانة 2006-2010)

رسالة مقدمة للأستيفاء الكلى لمتطلبات نيل درجة دكتوراه في إدارة الأعمال

إشراف :

د / أحمد علي أحمد

عداد الطالب :

الصادق محمد محمود علي المهير

الاستاذ المشارك - كلية الدراسات التجارية

1436هـ — 2015 م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الاستهلال

قَالَ تَعَالَى:

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ ① الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ ②

الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ ③ مَلِكِ يَوْمِ الدِّينِ ④ إِيَّاكَ نَعْبُدُ وَإِيَّاكَ

نَسْتَعِينُ ⑤ اهْدِنَا الصِّرَاطَ الْمُسْتَقِيمَ ⑥ صِرَاطَ الَّذِينَ أَنْعَمْتَ

عَلَيْهِمْ غَيْرِ الْمَغْضُوبِ عَلَيْهِمْ وَلَا الضَّالِّينَ ⑦ ﴿

الفاتحة: ١ - ٧

الإهداء

إلى والديّ الذين أحسنا تربيّتي .. إلى روح والدي
أسأل الله له الفردوس الأعلى . إلى والديّ العظوفة
أسأل الله لها طول العمر

إلى زوجتي الفضلي .. التي ثابرت معي على
الصبر رغماً من الصعوبات التي واجهتنا.

إلى أبنائي " محمد " " أحمد " " مؤيد " "
أسعد " " إبتهاال " .

إلى اشقائى الذين قدموا لى الكثير

إلى كل من تعلم حرفاً أراد به وجه الله سبحانه
وتعلي ومنفعة الأمة المحمدية.

الشكر والعرفان

الشكر أولاً وأخيراً لله رب العالمين الذي وفقني على إكمال هذا البحث ..

والشكر لجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، ومكتبة الدراسات العليا ومكتبة كلية التجارة

أري لزاماً علىّ بين يدي بحثي هذا أن أبادر بتسجيل الشكر الخالص لأستاذي الجليل الدكتور/ **أحمد على احمد** . إذ تكرم بقبول الإشراف على هذا البحث وقد فتح لي قلبه الروؤف لم يتهاون في إعطاء جل علمه الغزير ومنحني خلال تلك الرحلة الطويلة الكثير من وقته وزودني بتوجيهاته العلمية الرفيعة. كان ذلك في طلاقة وجهه ورحابة صدر وعناية . وكذلك الشكر لجنة المناقشة **الدكتور محمد فرح** والدكتور **بابكر ابراهيم الصديق** وذلك لتفضلهما بالموافقة على مناقشة الرسالة والى كل من قدم لي خدمة لإنجاز هذه الرسالة من اساتذة ومحكمين.

الشكر لإدارة شركة سكر كنانة على الرغم من الصعوبات التي واجهتني في جمع البيانات.

والشكر لكل من ساهم في إخراج هذا البحث.

الباحث

المستخلص

تعتبر الأنشطة المالية (الوظائف) من أهم الأنشطة التي تقوم بهاء الإدارة المالية في المنظمات المختلفة ، كما أنها احد الدعائم الاساسية التي تقوم عليها منظمات الأعمال . فنجاح المشروع في تحقيق الأهداف التي تسعى إلي تحقيقها المنظمة تعتمد إلي حد كبير علي كفاءة الإدارة المالية للقيام بوظائفها المختلفة .

تبرز أهمية الدراسة في الدور الذي تلعبه الوظائف المالية للأداء بكفاءة في تحقيق اهداف الشركة. كما تأتي أهميتها من خلال التعرف على وجود الوسائل الرقابية بغرض التأكد من المحافظة على الاموال التي تستخدمها في الاغراض المخصصة لها. تقديم قوائم او بيانات مالية لرسم الخطط وتوجيه السياسات. تقديم دراسة للأدوات والوسائل التي تستخدم في التخطيط المالي الذي يؤدي الى رفع كفاءة الادارة المالية لدى شركة سكر كنانة. وتوضيح أهمية المصادر التمويلية في الوقت المناسب وبأقل تكلفة. تتمثل مشكلة البحث بأن كل منظمة الاعمال لديه ادارات ماليه ولكن هذه الادارات ليس بالكفاءة المطلوبة، الشيء الذي أعاق تحقيق الاهداف المنشودة لمنظمات الأعمال خاصة شركة سكر كنانة. انما تعانيه المنظمات والشركات من عدم الاستمرارية في سوق العمل والتوسع في مشاريعها ويتطلب ذلك التطور في اسلوب الأنشطة الماليه . تتمثل اسئلة مشكلة البحث في ما مدي ادراك ووعي الإدارة المالية للشركة بمعرفة الموقف المالي السابق لأستخدام اساليب التحليل المالي بكفاءة . هل تستخدم الإدارة المالية وسائل التخطيط المالي بكفاءة عاليه ، هل هنالك استفادة من مصادر التمويل المتاحة بأقل تكلفة وفي الوقت المناسب ، ومأمدي استخدام الرقابة المالية بغرض المحافظة علي الاموال المستخدمة . وهدفت الدراسة الي معرفة كفاءة الوظيفة المالية بشركة سكر كنانة وتعميم النتائج علي المنشآت الأخرى حتي تستفيد منها في رفع كفاءتها الإدارية ، ومعرفة كفاءة الإدارة

المالية حتي تتمكن الجهات الحكومية المسؤولة عن سن القوانين والتشريعات المالية التي تقيدها في رفع كفاءة المنظمات ومن ثم الاقتصاد القومي ، تم وضع فرضيات تساعد في حل المشكلة وهي عدم التحليل المالي الجيد يُحد من الاستفادة في رسم الخطط لرفع درجة الأداء المالي للشركة ،عدم التخطيط المالي السليم لدي الشركة يؤدي للصعوبات والمخاطر المالية التي تواجهها .توجد علاقة بين استخدام المصادر التمويلية في الوقت المناسب وبأقل تكلفة وتحقيق الأهداف لشركة سكر كنانة ،عدم المراقبة الجيدة واستغلال الإمكانيات المتاحة لا يؤدي الي توفير السيولة لتحقيق الأهداف المنشودة للشركة .

واتبع الباحث المنهج التاريخي والمنهج الاستنباطي والمنهج الاستقرائي والمنهج الوصفي التحليلي والمنهج الإحصائي التحليلي . توصلت الدراسة الي نتائج اهمها توصلت الإدارة المالية بالشركة الي تحقيق التوازن بين الربحية والسيولة وتقليل المخاطر . التكاليف مرتفعة جدا لدي الشركة ادي الي تقليل صافي الربح .التحليل المالي مكن الشركة من معرفة الحالة المالية من حيث القوة والضعف المالي . كما خلصت الدراسة الي توصيات اهمها . المحافظة علي تحقيق التوازن بين الربحية والسيولة وذلك حتي لا تفقد الشركة الفرص الاستثمارية وكذلك الوقوع في العسر المالي . لاستخدام الأمثل لمصادر التمويل قصيرة الأجل لحوجة الشركة الموسمية . لأتصرف الاموال حسب الميزانية التقديرية الموضوعة بل يجب مراعاة الصرف حسب الحوجه الآتية لبند الصرف.

Abstract

The activities (Functions) are considered one of the most important activities carried out by financial management in different organization , it is also one of the fundamental pillars upon which the business organizations depend. The success of the project in achieving the goals , that it seeks to achieve , largely depends on the efficiency of the financial management in its various functions .

The study highlighted the importance of the role played by financial functions. In performance efficiency in achieving the goals of the company this importance comes through identifying the presence of monitoring tools, make sure of preserving the funds used for its intended purpose .

Using lists of financial statements ,to draw the plans and policy guidance, to provide tools for the study and means , used in financial planning , which leads to raise the efficiency of the financial management in Kenana Sugar company . And to illustrate the importance of funding sources , at the right time and at the lowest cost .the research problem lies in that every business organization has its own financial department , but theses department are not efficient enough , the thing that hindered the achievement of the objectives of the business organization ,especially Kenana sugar company . the organizations and companies suffer of lack of continuity in the labor market ,and the expansion of their project , and this requires development in the styles

of financial activities . the questions of the research problem , lied in size of perceptions and awareness of the financial position methods , so as to use financial analysis in an efficient way . is there any efficient use of financial management and financial planning tools? Is there benefit from the available sources of funding at the lowest cost and in a timely manner? And how to control finance in order to funds appropriate employment? The study aimed to find out the efficiency of financial function in Kenana Sugar company , and to disseminate the results of other facilities in order to benefit them in the up gradation of its administrative efficiency, and to find out the efficiency of financial management , so that the responsible government agencies , can enact laws and financial legislation , which will be useful in raising the efficiency of organization , and them the national economy .then to suggest hypotheses that can help in solving the problem , which is the lack of good financial analysis , and this limits the advantage of drawing plans to raise the company's financial performance , lack of proper financial planning companies , leads to financial difficulties and risks. There is a relationship between the use of funding sources at the right time , and at the lowest cost , and achieve the goals of the Kenana sugar company , lack of good observation and taking advantage of the available possibilities does not lead to the provision of money to achieve the desired goals of the company.

The researcher adopted the historical, deductive, inductive and descriptive analytical methodologies and also the statistical analytical approach.. the study reached the following conclusion; the financial management of company succeeded in achieving , balance between profitability liquidity and risk reduction . costs are too high which led to reduction of net profit , financial analysis enabled the company to know the financial situation in terms of its financial strengths and weaknesses . The Study also suggested Recommendations, the most importance are; to maintain a balance between profitability and liquidity, so that the company should not lose investment opportunities as well as not fall in to financial hardship. the optimal use of short –term funding sources in order to find funds for seasonal needs of company. The disposal of the funds should not be according to budgetary discretion, but it must take into account exchange on ad-hoc basis according to the instantaneous exchange item.

قائمة الموضوعات

رقم الصفحة	الموضوع
أ	الإستهلال
ب	الإهداء
ج	- الشكر والعرفان
د	المستخلص
و	Abstract
ط	فهرس الموضوعات
ك	- فهرس الجداول
ن	فهرس الاشكال
1	- المقدمة
2	- الإطار المنهجي
7	- الدراسات السابقة
الفضل الاول الإطار النظرى الإدارة المالية	
26	المبحث الاول : مفهوم الإدارة المالية
27	- تعريف الإدارة المالية
29	- مكونات الحقل المالى
35	- اهداف الإدارة المالية
40	المبحث الثاني: مفهوم الوظائف المالية
40	- أهمية الإدارة المالية
40	- أهداف الوظيفة المالية
45	- وظائف الإدارة المالية

55	المبحث الثالث: المدير المالي الفعال
56	- صفات المدير المالي والمسئوليات الإدارية
59	- مصادر نجاح وصلاحيات المدير المالي.
63	المبحث الرابع: مفهوم السيولة
63	- أهمية السيولة
64	- تعريف السيولة
65	- مخاطر السيولة
الفصل الثاني: الأداء الكفاء وأهميته على وظائف الإدارة المالية	
70	المبحث الأول: مفهوم الأداء والكفاءة الإدارية
70	- تعريف ومفهوم الأداء.
78	- الكفاءة الإدارية
85	المبحث الثاني: وظيفة التحليل المالي
85	- مفهوم التحليل المالي
93	- أنواع التحليل المالي
94	- أدوات التحليل المالي
137	المبحث الثالث: وظيفة التخطيط المالي
137	- مفهوم وأهمية التخطيط المالي
142	- خطوات وإجراءات الموازنة التخطيطية
142	- أدوات التخطيط المالي
161	المبحث الرابع: مصادر التمويل
161	- خصائص مصادر التمويل
163	- العوامل المؤثرة في قرارات التمويل

169	- أنواع مصادر التمويل
188	المبحث الخامس : الرقابة المالية
88	- الرقابة المالية
189	- خطوات ووسائل الرقابة المالية
190	- مجالات الرقابة المالية
192	- اشكال الرقابة المالية
الفصل الثالث الدراسة التطبيقية (لوظائف الإدارة المالية بشركة سكر كنانة)	
198	المبحث الاول : النشأة والتطور والأنشطة الأخرى
198	- النشأة والتطور
202	- رؤية شركة سكر كنانة
204	- الانشطة الأخرى
207	المبحث الثاني : التحليل المالي والتخطيطي المالي للشركة
207	- التحليل المالي بالشركة
208	- القوائم المالية
220	- تدفق الامول
223	- النسب المالية
233	- التخطيط المالي للشركة
233	- الميزانية النقدية التقديرية
237	- الميزانية العمومية التقديرية
238	المبحث الثالث : مصادر التمويل بالشركة
238	- المصادر الذاتية
239	- المصادرية الخارجية

242	المبحث الرابع :الرقابة المالية في الشركة
242	- الانظمة الرقابية المالية
244	- اشكال الرقابة المالية
الفصل الرابع : الدراسة الميدانية	
246	المبحث الاول
246	- تصميم إدارة الدراسة
248	- تقييم ادوات القياس
253	- مجتمع وعينة الدراسة
258	- اسلوب التحليل المستخدم في الدراسة
260	المبحث الثاني
260	- خطوات تحليل البيانات
260	- تحليل بيانات الفرضية الاولى
271	- تحليل بيانات الفرضية الثانية
279	- تحليل بيانات الفرضية الثالثة
287	- تحليل بيانات الفرضية الرابعة
293	الخاتمة
297	المراجع
302	الملاحق

فهرس الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
98	قائمة الدخل – شركة عالم الأزياء الحديثة (31 / 12 / 1995 م)	(1/ 2)
100	قائمة المركز المالي – شركة بان التجارية (31 / 12 / 1995 م)	(2/ 2)
103	قائمة المركز المالي (31 / 12 / 1999م – 31 / 12 / 2000)	(3 / 2)
107	قائمة مصادر وإستخدام الأموال (1995)	(4/ 2)
110	قائمة الموارد والإستخدامات لشركة الإستثمار الحديث	(5/ 2)
151	نموزج لميزانية نقدية تقديرية	(6/ 2)
152	الإقتراض والسداد	(7/ 2)
153	إعداد الإقتراض والسداد	(8/ 2)
156	الميزانية التقديرية للعام (31 / 12 / 2023)	(9/ 2)
157	الميزانية التقديرية	(10/ 2)
208	قائمة الدخل وحساب الأرباح والخسائر (2006 – 2010 م)	(1/ 3)
209	المبيعات بالشركة (2006 – 2010)	(2/ 3)
209	التغيير فى المبيعات (2006 – 2010)	(3/ 3)
210	النسبة للتغير (2006 – 2010)	(4/ 3)
210	الإهلال فى الأعوام (2006 – 2010)	(5/ 3)
210	التغير فى الإهلال (2006 - 2010)	(6/ 3)
211	صافى الربح السنوى (2006 – 2010)	(7/ 3)
211	التغيرات فى الربح السنوى (2006 – 2010)	(8/ 3)
212	صافى التدفق النقدى (2006 – 2010)	(9/ 3)
212	الميزانية العمومية لشركة سكر كنانة (2006 – 2010)	(10/ 3)
214	قائمة المركز المالي (31 / 12 / 2009 و 31 / 12 / 2010)	(11/ 3)
218	قائمة الموارد والإستخدامات لشركة كنانة 2010	(12/ 3)
220	قائمة التدفقات النقدية لشركة سكر كنانة (2007 – 2010)	(13/ 3)
222	صافى التدفق النقدى فى الأنشطة التشغيلية (2006- 2010)	(14/ 3)
223	صافى التدفق النقدى فى الأنشطة الإستثمارية ()	(15/ 3)
223	صافى التدفق النقدى فى الأنشطة التمويلية (2006 – 2010)	(16/ 3)
224	نسبة التداول بالشركة (2006 – 2010)	(17/ 3)
224	نسبة التداول السريعة بالشركة (2006 – 2010)	(18/ 3)
225	معدل دوران الأصول المتداولة (2006 – 2010)	(19/ 3)
225	معدل دوران الأصول الزمم (2006 – 2010)	(20/ 3)
226	قياس سرعة تحصيل الحسابات المدنية (2006 – 2010)	(21/ 3)

226	معدل الدوران المخزون (2010 – 2006)	(22/ 3)
227	معدل دوران الأصول الثابتة (2010 – 2006)	(23/ 3)
227	معدل دوران مجموع الأصول (2010 – 2006)	(24/ 3)
228	نسبة الإقراض (2010 – 2006)	(25/ 3)
229	نسبة القروض الى حقوق الملكية (2011 – 2006)	(26/ 3)
229	نسبة هيكل رأس المال (2010 – 2006)	(27/ 3)
230	نسبة التدفق النقدي إلى مجموع القروض (2010 – 2006)	(28/ 3)
230	نسبة الربح الى المبيعات (2010 – 2006)	(29/ 3)
231	حافة (هامش) ربح المبيعات (2010 – 2006)	(30/ 3)
231	حافة (هامش) صافى الربح (2010 -2006)	(31/ 3)
232	القوة الإيرادية (2010 – 2006)	(32/ 3)
232	نسبة معدل العائد على حقوق الملكية (2010 – 2006)	(33/ 3)
235	المقبوضات (2010 – 2006)	(34/ 3)
236	المصروفات (2010 -2006)	(35/3)
236	نسبة الزيادة فى المصروفات (2010 – 2006)	(36/ 3)
237	الميزانية العمومية التقديرية لشركة سكر كنانة (2010 -2006)	(37/ 3)
239	رأس المال العامل فى (2010 – 2006)	(38/ 3)
239	الأرباح المتبقاه والإحتياجات (2010 -2006)	(39/ 3)
239	القروض الخارجية (2010 – 2006)	(40/ 3)
240	نسبة الزيادة فى القروض قصيرة الأجل (2010 – 2006)	(41/ 3)
240	الجهات الممولة للمصادر طويلة الأجل (2010 – 2006)	(42/ 3)
241	مصادر التمويل (2010 – 2006)	(43/ 3)
241	جهات الأسهم والإكتتاب (2010 – 2006)	44 / 3)
247	توزيع عبارات الإستبانة	(1 / 4)
247	الوزن والوسط المرجح لمقياس الدراسة	(2 / 4)
249	معاملات الثبات لعبارات المحور الأول	(3 / 4)
250	معاملات الثبات لعبارات المحور الثانى	(4 / 4)
251	معاملات الثبات لعبارات المحور الثالث	(5 / 4)
250	معاملات الثبات لعبارات المحور الرابع	(6 / 4)
253	الإستينانات الموزعة والمعادة	(7 / 4)
254	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمى	(8 / 4)
255	توزيع أفراد العينة حسب التخصص العلمى	(9 / 4)
256	توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة	(10 / 4)
257	توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة	11 / 4)

261	التوزيع التكراري لعبارات محور الفرضية الأولى	(12 /4)
264	الإحصاء الوصفي لعبارات الفرضية الأولى	(3 / 4)
266	إختبار الفروق لعبارات الفرضية الأولى	(14 /4)
271	التوزيع التكراري لعبارة محور الفرضية الثانية	(15 /4)
275	الإحصاء الوصفي لعبارات الفرضية الثانية	(16 /4)
276	إختبار الفروق لعبارات الفرصة الثانية	(17 /4)
280	التوزيع التكراري لعبارات محور الفرضية الثالثة	(18/4)
283	الإحصاء الوصفي لعبارات الفرضية الثالثة	(19 /4)
284	إختبار الفروق لعبارات الفرصة الثالثة	(20/4)
287	التوزيع التكراري لعبارات محور الفرضية الرابعة	(21/4)
289	الإحصاء الوصفي لعبارات الفرضية الرابعة	(22 /4)
290	إختبار الفروق لعبارات الفرضية الرابعة	(23 /4)

فهرس الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
54	الهيكل التنظيمي للإدارة المالية	(1 / 1)
58	بيان موقع المسؤل المالي ضمن الهيكل التنظيمي	(2 / 1)
159	نقطة التعادل التكاليف الكلية والإيرادات الكلية	(1 / 2)
255	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	(1 / 4)
256	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التخصص العلمي	(2 / 4)
257	توزيع أفراد العينة حسب المستوى سنوات الخبرة	(3 / 4)
258	توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة	(4 / 4)

فهرس الملاحق

رقم الصفحة	عنوان الملحق	الرقم
203	تحكيم الإستبانه	1
304	محكموا الإستبانه	2
305	خيارات الإستبانه	3
306	معلومات الإستبانه	4
311	إجمالي توزيع الارباح على المساهمات	5
312	نموذج قائمه الدخل لشركة سكر كنانة زالميزانية العمومية لشركة سكر كنانة	6
313	صومر لنتائج السكر لشركة سكر كنانة إحصائيات السكر في السودان	7

المقدمة

وتشمل:

اولا : الاطار المنهجي

ثانيا : الدراسات السابقة

أولاً : الاطار المنهجي

التمهيد:

تعتبر الأنشطة المالية " الوظائف " من أهم الأنشطة التي تقوم بها الإدارة في المنظمات المختلفة . كما أنها أحد الدعامات الأساسية التي تقوم عليها منظمات الأعمال، فنجاح المشروع في تحقيق الأهداف التي يسعى إلي تحقيقها يعتمد إلي حد كبير على كفاءة الإدارة المالية للقيام بوظائفها المختلفة أيضاً تعتمد على مدى تفهم القائمين على الإدارة المالية لمنظمات الأعمال لأهمية الوظائف المالية، كما يعود الفشل إلي سوء ممارسة الوظيفة المالية بالكفاءة المطلوبة.

نجد أن إدارة الأموال في منظمات الأعمال بكفاءة عالية تساعد على الإنتظام في إدارة الأنشطة لأخري مثل العمليات الفنية والإنتاجية وغيرها لأنها تعتمد إعتماً كلياً على الوظائف المالية ، لذلك فالإدارة المالية في المنشآت الصناعية والتجارية هي الإدارة التي تختص بإدارة أوجه النشاط المالي في هذه المنشآت لتحقيق أهداف المنظمة التي تفي بحاجات المنشأة وإدارة الوظائف المالية بكفاءة عالية يؤدي إلي توفير السيولة لتحقيق أهداف المنظمة في الوقت المثالي وذلك لقدرتها الذاتية على تحويل بعض الموجودات إلي نقد جاهز خلال فترة قصيرة دون خسارة تذكر أو بأنها القدرة على توفير الأموال بتكلفة معقولة لمواجهة الإلتزامات عند إستحقاقها

لقد حاول الباحث في هذا البحث أن يسلط الضوء على الوظائف المالية التي تحقق توفير الأموال اللازمة للعمليات الإنتاجية بالتطبيق على شركة سكر كنانة التي تعتبر من أكبر الشركات لصناعة السكر في السودان إلا إنها لم تحقق رغبة الدولة في الإكتفاء الذاتي في سلعة السكر وغيرها من المخرجات الأخرى.

أهمية البحث :

1- الأهمية العلمية: تم التاكّد من الدور الذي تلعبه الوظائف المالية للأداء المالي بكفاءة وتوضيح الفائدة الى للدارسين والباحثين من معرفة كفاءة الإدارة المالية، وذلك برفد المكتبات ببحث علمي إضافي يعين الدارسين والباحثين

2- الأهمية التطبيقية:

تتبع أهمية البحث في الدور الذي تلعبه الوظائف المالية للأداء بكفاءة في تحقيق أهداف المؤسسات والشركات كما تأتي أهميته من خلال التعرف على وجود الوسائل الرقابية بغرض التأكّد من المحافظة على الأموال التي تستخدمها في الأغراض المخصصة لها دون إسراف أو إنحراف والكشف عن المخالفات المالية.

- تقديم قوائم أو بيانات مالية لرسم الخطط وتوجيه السياسات.
- تقديم دراسة شاملة للأدوات والوسائل التي تستخدم في التخطيط المالي الذي يؤدي إلى رفع كفاءة الإدارة المالية لدى الشركة.
- توضيح أهمية المصادر التمويلية في الوقت المناسب بأقل تكلفة من حيث سعر الفائدة مما يزيد من ربحيته.

مشكلة البحث:

كل منظمات الأعمال لديها إدارات مالية ولكن هذه الإدارات ليست بالكفاءة المطلوبة الشيء الذي أعاق تحقيق الأهداف المنشودة لمنظمات الأعمال خاصة شركة سكر كنانة. إنما تعانيه المنظمات والشركات بالسودان من عدم الإستمرارية في سوق العمل أو التوسع في مشاريعها يتطلب ذلك إلى التطور في أسلوب النشاط المالي.

- ما مدي إدراك ووعي الإدارة المالية للشركة سكر كنانة لمعرفة الموقف المالي السابق ذلك بإستخدام أساليب التحليل المالي بكفاءة؟

- هل تستخدم الإدارة المالية لشركة سكر كنانة وسائل التخطيط المالي بكفاءة عالية؟
- هل هنالك إستفادة من مصادر التمويل المتاحة بأقل تكلفة وفي الوقت المناسب؟
- ما مدى إستخدام الرقابة المالية لشركة سكر كنانة بغرض المحافظة على الأموال المستخدمة للأغراض المخصصة لها دون إسراف أو إنحراف.

أهداف البحث:

- معرفة كفاءة الوظيفة المالية في شركة كنانة وتعميم النتائج علي المنشآت حتي تستفيد في رفع كفاءتها الإدارية.
- معرفة كفاءة الإدارة المالية حتي تتمكن الجهات الحكومية المسئولة عن سن قوانين وتشريعات مالية وتفيدها في رفع كفاءة المنظمات ومن ثم الإقتصاد القومي .
- معرفة الحالة المالية للإستفادة في رسم الخطط لرفع درجة الأداء المالي بالشركة.
- معرفة التخطيط السليم للشركة لتحقيق أهدافها
- معرفة وسائل الرقابة المالية لتحقيق الأهداف بشركة سكر كنانة .
- معرفة المصادر التمويلية التي تستفيد منها الشركة .
- تقديم التوصيات والمقترحات التي تساعد في عملية التخطيط السليم الذي يحقق الأهداف بالشركة.

فرضيات البحث:

- 1- عدم التحليل المالي الجيد يحد من الإستفادة من رسم الخطط لرفع درجة الأداء المالي بشركة سكر كنانة .
- 2- عدم التخطيط المالي السليم لدي الشركة يؤدي للصعوبات والمخاطر المالية التي تواجهها .

- 3- عدم المراقبة الجيدة في إستغلال الإمكانيات المالية المتاحة لا يؤدي إلي توفير السيولة لتحقيق الأهداف المنشودة في الشركة.
- 4- توجد علاقة بين إستخدام المصادر التمويلية في الوقت المناسب بأقل تكلفة وتحقيق الأهداف لشركة سكر كنانة .

منهج البحث:

إتبع الباحث المنهج التاريخي الوصفي في عرض أدبيات البحث و الدراسات السابقة والإطلاع على المراجع والمصادر العلمية ذات العلاقة المباشرة بموضوع الدراسة. والمنهج الإستنباطي في دراسة مشكلات وصياغة فرضيات الدراسة ، والمنهج الإستقرائي في إختبار فرضيات الدراسة ، والمنهج الوصفي التحليلي في دراسة الحالة ، والمنهج الإحصائي التحليلي في تحليل إستمارة الإستبيان.

مصادر جمع البيانات:

- 1- ثانوية: (الكتب – المراجع – الدوريات – الدراسات – المجالات – التقارير المالية من الشركة).
- 2- الأولية : (الملاحظة – المقابلة – الإستبيان).

حدود البحث:

- أ. الحدود الزمانية : (2005-2010م).
- ب. الحدود المكانية : (الخرطوم – إدارة الشركة – الموقع، شركة سكر كنانة).

هيكل البحث :

يتكون تنظيم الدراسة من مقدمة وأربعة فصول وخاتمة ، حيث يشمل التمهيدي ، مقدمة تعريفية عن الدراسة ، وأهمية البحث في الدور الذي تحققه الدراسة ، والمشكلة التي تمت معالجتها ، والأهداف التي تحققها الدراسة ، والفرضيات التي تمت بها معالجة المشكلة

، كذلك المناهج التي إتبعها الدراسة وحدود البحث الذي تمت فيه الدراسة، والدراسات السابقة المماثلة للدراسة.

ويحتوي الفصل الأول على المفاهيم الأساسية للإدارة المالية ، ويتكون من أربعة مباحث ، الأول مفهوم الإدارة المالية ، والثاني مفهوم وظائف الإدارة المالية ، والثالث عن المدير المالي ، والرابع مفهوم السيولة.

الفصل الثاني عن الأداء الكفاء وأهميته على وظائف الإدارة المالية ، ويتكون من خمسة مباحث ، الأول مفهوم الأداء والكفاءة الإدارية ، والثاني وظيفة التحليل المالي ، والثالث وظيفة التخطيط المالي، والرابع مصادر التمويل ، والخامس الرقابة المالية.

الفصل الثالث عن شركة كنانة ويتكون من خمسة مباحث ، الأول النشأة والتطور ، والثاني الأنشطة الأخرى ، والثالث التحليل المالي والتخطيط المالي بالشركة ، الرابع مصادر التمويل المستخدمة، الخامس وسائل الرقابة المالية بالشركة.

الفصل الرابع ، تحليل البيانات ويتكون من مبحثين ، المبحث الأول خطوات وإجراءات الدراسة التطبيقية ، الثاني تحليل البيانات وإختبار فروض الدراسة والخاتمة تشمل النتائج والتوصيات

ثانيا : الدراسات السابقة

اشارت نتائج المسح المكتبي التي قام بها الباحث للادبيات والدراسات السابقة في مجال الإدارة المالية الى وجود العديد من الدراسات السابقة المماثلة لموضوع الدراسة من اهمية وظائف الإدارة المالية في رفع كفاءة الأداء المالي لتحقيق اهداف منظمات الاعمال ، لذلك يمكن عرض الدراسات التالية

دراسة / عبد الله وداعة على محمد 1428 هـ - 2008م⁽¹⁾

عنوان الدراسة : إستخدام أساليب التحليل المالي لأغراض الفحص الضريبي

هدفت الدراسة عن كيفية إستخدام أساليب التحليل المالي لأغراض الفحص الضريبي حيث تمثلت مشكلة البحث في القياس غير السليم للوعاء الضريبي وذلك بسبب عدم توفر المعلومات كاملة . ومن ثم تناول مفهوم الضرائب وطرق قياسها.

وكذلك مفهوم التحليل المالي وتعريفه وأغراضه مؤاماته إستخداماته ومزاياه، وأساليب التحليل المالي ومن خلال ثلاثة مطالب ، النسب المالية – تحليل التكلفة وتحليل الرفع.

خلص إلي أثر التحليل المالي والفحص الضريبي ومن أهم النتائج التي توصل إليها الباحث: عدم توفر المعلومات الكاملة التي عن طريقها تستطيع إدارة الضرائب تحديد الوعاء الضريبي الصحيح.

التحليل المالي يعتبر خطوة تمهيدية ضرورية للتخطيط المالي.

إستخدام أساليب التحليل المالي يساعد المنشأة في القيام بالبحث والتحري التفصيلي عن المعلومات ، نسب مالية ذات فائدة كبيرة إذا ما تم إستخدام النسب المطلوبة.

⁽¹⁾ عبد الله وداعة على محمد : إستخدام أساليب التحليل المالي لأغراض الفحص الضريبي- رسالة دكتوراة . غير منشورة- جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ، 2007م

عنوان الدراسة : أثر الهيكل المالي في قيمة المنشأة

تناولت الدراسة تحديد الهيكل المالي الأمثل ويعد من أهم القرارات التي تتخذها المنشأة وذلك لتأثيرها المباشر على تحقيق أهدافها وممارسة أنشطتها المختلفة.

تمثلت أهمية الدراسة في مساعدة إدارة المنشأة في إتخاذ القرارات المالية المتعلقة بالمفاضلة بين مصادر الحصول على أموال. وكيفية إختيار أفضلها للمنشأة . وتوضيح أهمية تحديد الهيكل المالي الأمثل لها.

وهدفت الدراسة على أثر تشكيلية مصادر التمويل في قيمة المنشآت العامة في السودان، إنحصرت مشكلة الدراسة لوجود خلل في الهياكل المالية في بعض المنشآت.

وإعتمدت الدراسة على المنهج التاريخي - الإستنباطي - وإستقرائي - والوصفي.

وتوصلت الدراسة على نتائج أهمها أن الهيكل المالي الأمثل يساهم في تعظيم قيمة المنشأة وأن تنوع مصادر الهيكل المالي تتيح للمنشأة المقدرة على تعديل مصادر الأموال تبعاً للتغيرات الأساسية والإحتياجات المالية.

وقدمت الدراسة مقترحات للمساهمة في حل بعض المشاكل المتعلقة بالهيكل المالي وأثرها في قيمة المنشأة ومنها ما يشتمل على الهيكل المالي الأمثل للمنشأة على مزيد من مصادر التمويل بالديون وذلك على تحديد الهيكل المالي للمنشأة الذي يعظم قيمتها وكذلك الإهتمام بتوحيد القوائم المالية في المنشآت.

(2) فائزة عمر محمد المحجوب: أثر الهيكل المالي في قيمة المنشأة - بحث ماجستير غير منشورة- جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2007م

دراسة/ موسي فضل الله على إدريس 1429 هـ - 2008م⁽¹⁾

عنوان الدراسة : دور الموازنات التخطيطية في التخطيط والرقابة وتقويم الأداء المالي

هدفت الدراسة إلي توضيح دور الموازنات التخطيطية في التخطيط والرقابة وتقويم الأداء المالي في المنشآت هي عملية تخطيط ومتابعة وتنفيذ المشروعات بكفاءة عالية. تمثلت مشكلة الدراسة في مدى إدراك ووعي الإدارة بأهمية التخطيط ومزاياه وقدرتها على التخطيط بإتباع الأساليب العلمية، وإستخدام الوسائل التي تعينها على ذلك مثل الموازنات التخطيطية، ومدى تفهم الإدارة للرقابة وإتباع خطواتها وإجراءاتها بصورة صحيحة وتقويم الإنحرافات.

تكمن أهمية الدراسة في أنها تساعد مديري المنشآت عن التعرف على ماهية الموازنات التخطيطية وأسس إعدادها والصعوبات والمشال التي تواجههم أثناء إعدادها.

هدفت الدراسة إلي تسليط الضوء على أهمية إستخدام الموازنات التخطيطية في التخطيط والرقابة وتقويم الأداء المالي.

مناهج البحث – التاريخ الإستنباطي الإستقرائي الوصفي التحليلي.

ومن أهم النتائج:

تعد الموازنات التخطيطية أداة ربط مهمة بين طبقتي التخطيط والرقابة من خلال تقويم الأء المالي والإداري للمنشأة تعد الموازنة التخطيطية من مكونات نظام الرقابة الداخلية الأساسية بالمنشأة.

توصل إلي توصيات أهمها :

⁽¹⁾ موسي فضل الله على إدريس: دور الموازنات التخطيطية في التخطيط والرقابة وتقويم الأداء المالي- بحث دكتوراه - غير منشورة - جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ، 2008م

ضرورة استخدام الموازنات التخطيطية كأدوات التخطيط والتنسيق والرقابة وتقويم الأداء المالي. ضرورة إيجاد التنسيق الكامل بين أجهزة الرقابة المختلفة.

دراسة/ نجاة على التوم حامد 1429 هـ - 2008⁽¹⁾

عنوان الدراسة: دور الرقابة المالية في التنبؤ بالفشل في المؤسسات المالية والمصرفية

دور الرقابة المالية في التنبؤ بالفشل في المؤسسات المالية المصرفية تهدف الدراسة إلي تناول مشكلة فشل المؤسسات المالية المصرفية عن إسترداد مستحققاتها رغم ما يسندها من قوانين وهدفت الدراسة إلي معرفة التمويل الممنوح بواسطة المصارف والمؤسسات المالية الآثار السالبة له.

إتبعت الدراسة المنهج العلمي والوصفي لجمع المعلومات الأولية كذلك المنهج التحليلي.

ووجهت الدراسة بعدة توصيات منها:

دعم إدارتي التفتيش وتنمية الجهاز المصرفي بالبنك المركزي بكوادر مؤهلة ومخصصة ومدركة لأبعاد الرقابة ومنح سلطات قانونية أوسع للعاملين بالأقسام الوحدات الرقابية تمكنها من إصدار القرارات الإصلاحية دون تراخي.

غرس مفاهيم وقيم الرقابة الذاتية وإحياء المثل والأخلاق وأن تكون القيادة في موقع وظيفي وقدوة للآخرين.

دراسة/ أمل يوسف محمد جاه الرسول 1428 هـ - 2007م⁽¹⁾

بعنوان : العلاقة بين الرفع المالي والعائد والمخاطرة في الهيكل المالي، بالتطبيق على شركة سكر كنانة المحدودة

هدفت الدراسة لمعرفة الهيكل المالي، الرافعة المالية ، معرفة السيولة وأثرها على الرافعة المالية ، معرفة العائد وأثره على الرافعة المالية ومعرفة تقييم الرافعة المالي وتتمثل المشكلة في قلة نسبة الرفع المالي إن المنظمة تواجهه الكثير من الصعوبات من صعوبة

(1) نجاة على التوم: دور الرقابة المالية في التنبؤ بالفشل في المؤسسات المالية والمصرفية - بحث دكتوراه - غير منشورة - جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ، 2008م

(1) أمل يوسف محمد جاه الرسول، لعلاقة بين الرفع المالي والعائد والمخاطرة في الهيكل المالي، بالتطبيق على شركة سكر كنانة المحدودة- رسالة دكتوراه - غير منشورة - جامعة أمدرمان الإسلامية، 2007م

الحصول على الأموال من الإقتراض سوف تعرض المالكين إلي مخاطر كبيرة ولحلها وضعت الدراسة فروض تساهم في حل المشكلة وهي - هنالك علاقة بين الرفع المالي والمخاطر التي تتعرض لها الشركة ، - هنالك علاقة بين نسبة الرفع المالي والعائد الذي تحققه الشركة، نهجت هذه الدارسة بإستخدام منهج دراسة الحالة والمنهج التاريخي.

وتوصلت إلي نتائج من أهمها تحقيق الفروض التي تتمثل في العلاقة بين نسبة الرفع المالي والمخاطر ونسبة الرفع المالي العائد. من أهم التوصيات:

توصي الدراسة بالإهتمام بنوع مكونات الهيكل المالي إلي جانب الإهتمام بكمها ونوعها.

إن القوائم المالية التي تعكس الأداء الماضي ليس مؤثراً دقيقاً ، ولهذا يحتاج المحلل إلي معلومات إضافية .

دراسة / أحمد هاشم أحمد يوسف 1427هـ - 2006م(1)

بعنوان : العوامل المؤثرة على أسعار الأسهم في سوق الخرطوم للأوراق المالية

هدفت الدراسة للتحقق من وجود علاقة بين كل من معدل دوران السهم ، وربحية السهم ونصيب السهم في التوزيعات النقدية وبين السعر السوقي في سوق الخرطوم للأوراق المالية.

المساهمة في زيادة الوعي المحاسبي للمستثمرين في سوق الأوراق ومساعدة إدارة سوق الخرطوم للأوراق الالية في رسم السياسات المتعلقة بالرقابة على التغيرات في أسعار الأسهم.

حددت مشكلة سعر السهم وربحيته في سوق الخرطوم للأوراق الالية ومعدل دوراته وسعر السهم السوقي

ووضعت فروض لحل هذه المشكلة.

العلاقة بين معدل دوران السهم وبين السعر السوقي للسهم في سوق الأوراق المالية وكذلك علاقة ربحية السهم والسعر السوقي للسهم في سوق الأوراق المالية.

(1) أحمد هاشم أحمد يوسف: العوامل المؤثرة على أسعار الأسهم في سوق الخرطوم للأوراق المالية- بحث دكتوراه في إدارة الأعمال غير منشورة- جامعة أمدرمان الإسلامية ، 2006م

إستهدفت الدراسة أسلوب العينة العشوائية.

وتوصلت الدراسة إلي نتائج أهمها:

لم تثبت الدراسة وجود علاقة قوية وذات دلالة إحصائية بين معدل دوران السهم والتغير في سعر السهم بالنسبة للشركات المدرجة في سوق الخرطوم للاوراق المالية.

وإلي أهم توصيات منها:

على المستثمر في سوق الخرطوم للاوراق المالية أن يأخذ بعين الإعتبار كل من معدل دوران السهم ، ربحية لاسهم ، ونصيب السهم من توزيعات الأرباح عند إتخاذ القرار الخاص بالإستثمار في سهم.

دراسة / خليل الرفاعي – إيهاب نظمي إبراهيم 1430هـ - 2009م(1)

بعنوان : مدي كفاءة الرقابة الداخلية في ضبط المبيعات

" دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية"

هدفت الدراسة إلي التعرف على مفهوم أنظمة الرقابة الداخلية وكفاءتها والوسائل التي تستخدمها في ضبط المبيعات. وإستخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق هذه الأهداف وتوصلت الدراسة إلي العديد من النتائج كان أهمها:

أنظمة الرقابة لدخلية في ضبط المبيعات تتمتع بالكفاءة.

إلي عدو وجود فرو ذات دلالة إحصائية في درجة كفاءة أنظمة الرقابة الداخلية على المبيعات وأوصت الدراسة بضرورة التركيز على التأهيل العلمي والعملية للعاملين في الرقابة الداخلية على المبيعات للمساعدة في حل المشكلة ووضع فرضيات يتوقع أن تحل هذه المشكلة أن السيولة والربحية هما الهدفان الأساسيان للإدارة المالية لتحقيق إستمرار المشروع وإن مؤشرات الربحية في الشركة تنخفض من سنة لأخري لإنخفاض كفاءة التشغيل. وتوصلت إلي نتائج من أهمها أن أساليب التحليل المالي مازالت محدودة في نطاق

(1) خليل الرفاعي – إيهاب نظمي إبراهيم : مدي كفاءة الرقابة الداخلية في ضبط المبيعات – جامعة القاهرة ، مجلة المحاسبة الإدارة والتأمين غير منشورة، 2009م.

التحليل لانسب أو بإستخدام بيان تدفق الأموال هذه الأساليب هي بيانات تاريخية تحد من كفاءتها ، إن تقويم النسب بإستخدام المقارنات هي أمر نسبي. فالظروف متغيرة من عام لآخر لذلك تختلف أسس المقارنة. ووصلت بالنسبة للشركة موضوع البحث أن يتم أداء الشركة في ضوء هدف معين وأن إستمرارها مرهون بتحقيق الربحية ومن ثم السيولة العمل على توحيد وتنميط النسب المستخدمة.

دراسة / عباس عبد الله الحسن 1423هـ - 2002م⁽¹⁾

بعنوان : أثر الرقابة المالية على أداء المشروعات الإستثمارية بالقطاع الخاص

"دراسة حالة شركة نسيج النيل الأزرق المحدودة"

أوضحت أن المشاكل المتعلقة بسوء إدارة إستخدام رأس المال العامل لعدم إستخدام وسائل الأساليب العلمية للرقابة المالية لضبط ورقابة وتقييم الأداء الفعلي للمشروعات الإستثمارية هدفت الدراسة للتفاكر في أهمية وجود ممارسة الرقابة المالية وأثرها الإيجابي على أداء المشروعات وحاولت الفروض التي تحل المشكلة وهي أن أغلب الشركات السودانية لا تستخدم الوسائل والأساليب العلمية للرقابة المالية ولا يوجد إهتمام بجذوي إستخدام الأساليب وخلصت إلي نتائج أهمها تواجه تمارس إدارة الشركة الرقابة المالية بصورة محدودة عن طريق الرقابة المستندية، ووصت بإستخدام الطرق العلمية الحديثة عن إدارة أنشطة وعمليات الشركة.

دراسة الطالب/ محمد سفر خالد الهاجري 1423هـ - 2003م⁽¹⁾

بعنوان : الإدارة المالية في التأمين الإسلامي دراسة حالة للتأمين الإسلامي – دولة قطر

تهدف الدراسة إلي التعرف على التأمين وأهميته على النواحي الإقتصادية للتأمين ، على نظام التأمين الإسلامي وآراء علماء الشريعة الإسلامية وحدد فروض تساعد في حل المشكلة هي العلاقة بين التأمين الإسلامي والربا والتأمين الإسلامي وأضراره على الإقتصاد الوطني وتحسين الظروف الإجتماعية.

⁽¹⁾ عباس عبد الله الحسن : أثر الرقابة المالية على أداء المشروعات الإستثمارية بالقطاع الخاص- بحث دكتوراه في إدارة الأعمال غير منشورة-

جامعة النيلين ، 2002م

⁽¹⁾ محمد سفر خالد الهاجري: أثر الرقابة المالية في التأمين الإسلامي- ماجستير غير منشورة- جامعة النيلين ، 2003م

خلصت الدراسة إلي نتائج تتمثل في أن الإقتصاد الإسلامي جزء من النظام الإسلامي الشامل وفكرة التأمين ليس فيها شئ مخالف ، ووصت الدراسة يجب أن يكون شعار العالم الإسلامي كما قال تعالى: (إنما المؤمنون إخوة).

دراسة / محمد صلاح البيطار⁽²⁾ 1428هـ - 2007م

بعنوان : قدرة التحليل المالي على قياس الربحية

" حالة تطبيقية على شركة سيرينتل للإتصالات الخلوية في سوريا" تتجسد مشكلة الدراسة بصورة أساسية في أن المستثمرين والملاك وأصحاب الأسهم يقيمون نجاح المنظمة في الإستخدام الأمثل للموارد المتاحة وقدرتها على إستثمار الأموال من خلال رقم الربح الذي تحققه في نهاية العام والذي ينعكس بأعلي عائد ممكن لأموالهم.

وهدفنا الدراسة من خلال دراسة التحليل المالي وأدواته إلي بيان إنعكاس رقم الأرباح الظاهرة في القوائم المالية للمنشآت على واقعها المالي المستقبلي.

تتمثل الفروض التي وضعها الباحث التي يعتقد أنها تساعد في تحقيق أهداف الدراسة لبيان قدرة التحليل المالي في قياس ربحية المنشأة.

تستطيع أدوات التحليل المالي التي تقيس ربحية المنشأة إظهار الوضع الحقيقي الحالي ويساعد مستخدمي القوائم المالية على التنبؤ بوضع المنشأة في المستقبل ويوفر البيانات الملائمة لإتخاذ القرار.

وتوصلت الدراسة الدراسة إلي نتائج أن من خلال الدراسة أن الفرضيات تحقق الأهداف للمنشأة وأوصت الدراسة بالآتي:

السعي بإتجاه الإستغلال التام لأصولها الأمر الذي يساهم في زيادة الإيرادات وكذلك تخفيض المصاريف الإدارية التي تتكبدها سيرينتل نظراً لإرتفاعها عن الشركات المماثلة لها.

(2) محمد صلاح البيطار : قدرة التحليل المالي على قياس الربحية، ماجستير - سوريا كلية الإقتصاد دمشق، 2007م

دراسة / درويش مرعي إبراهيم⁽¹⁾ 1406 هـ -1980م

بمعنوان: تطوير التحليل المالي بالنسب لخدمة أهداف الإدارة على شركة الدلتا العامة للمقاولات – إحدى شركات هيئة القطاع العام للتشييد

هدفت الدراسة إلي تقييم أسلوب التحليل المالي بالنسب من خلال دراسة تطبيقه على إحدى شركات القطاع العام شركة الدلتا العامة للمقاولات ، نطاق الدراسة يعتمد على دراسة الميزانيات العمومية الحسابات أسلوبه تحليل الميزانيات العمومية.

دراسة / صلاح بابكر عيسى مهاجر -1432هـ -2011م⁽²⁾

بمعنوان : دور الموازنات التخطيطية في رفع كفاءة الأداء المالي والإداري " دراسة حالة للمصارف العاملة في السودان"

تتمثل مشكلة الدراسة في قدرة المصارف العاملة في السودان على إعداد موازنتها التخطيطية الشاملة وتنفيذها بصورة علمية تمكن إدارتها من ممارسة التخطيط الجيد لأنشطتها. هدفت الدراسة إلي تحديد مشكلات إعداد وتنفيذ الموازنة التخطيطية الشاملة بالمصارف ، إعتمدت الدراسة على المنهج التاريخي في عرض الدراسة والمنهج الإستنباطي في تحديد محور صياغة الفرضيات وكذلك الإستقرائي والوصفي التحليلي. سعت الدراسة ست فرضيات منها – الفرضية الأولى : الموازنات التخطيطية هي إحدى أدوات إدارة المصارف في تحقيق أهدافها املية بكفاءة ، والفرضية السادسة: قياس وتقويم الأداء بإستخدام الموازنات التخطيطية يؤثر على كفاءة الأداء المالي والإداري في المصارف. توصلت إلي نتائج أهمها تمكن الموازنات التخطيطية الإدارة من ممارسة أنشطتها في تحقيق أهدافها بكفاءة.

وأوصت بتعريف المصارف العاملة في السودان بالموازنة التخطيطية الشاملة لكي تتمكن من إعدادها وتنفيذها وفق أسس ومبادئ عملية التخطيط.

(1) درويش مرعي إبراهيم : تطوير التحليل المالي بالنسب لخدمة أهداف الإدارة على شركة الدلتا العامة للمقاولات غير منشورة - جامعة الأزهر ، 1984م.

(2) صلاح بابكر عيسى مهاجر: دور الموازنات التخطيطية في التخطيط والرقابة وتقويم الأداء المالي - بحث دتوراه في إدارة الأعمال - غير منشورة - جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ، 2011م

دراسة / فريد محمد حسين السيد أحمد -1428هـ-2007م⁽¹⁾

بمعنوان : دور إستخدام الموازنات التخطيطية في عمليات التخطيط والرقابة وتقويم الأداء لصناعة القرار

" دراسة ميدانية على مديري ومديرات المدارس الحكومية في فلسطين"

تمثلت مشكلة الدراسة في مدى معرفة مدراء المدارس بالموازنات التخطيطية الصعوبات التي تواجههم في إعدادها. ومدى قدرتهم على التخطيط السليم بإتباعهم لأساليب الكمية والعلمية. وهدفت الدراسة إلي الوقوف على الصعوبات والمشاكل التي تواجه معدي الموازنات التخطيطية لتذليل الصعاب وتفادي المشاكل وسعت الدراسة ثمانية فرضيات منها الفرضية الثانية: في أن تحديد الأسس والمبادئ التي تقوم عليها الموازنات وتوافر المقومات والتعليمات وإشراك العاملين يساعد في إعداد الموازنات التخطيطية وتنفيذها. الفرضية السابعة: في أن التعرف على ماهية القرار العوامل المؤثرة فيه وأساليب إستخدامه يؤدي إلي صناعة القرار الرشيد.

توصلت الدراسة إلي نتائج أهمها الموازنة التخطيطية تعد أداة تخطيط ورقابة ويعتمد نجاحها على كفاءة العنصر البشري في إعدادها.

وأوصت الدراسة بأن تركز المدارس والوحدات الإدارية الأخرى على إستخدام الموازنات التخطيطية كأداة للتخطيط والتنسيق والرقابة وتقويم الأداء وصناعة القرارات.

دراسة / طه نور الدين إسحاق عبد الواحد -1428هـ- 2007م⁽¹⁾

عنوان الدراسة: تحليل القوائم المالية ودوره في تقويم الأداء المالي في القطاع المصرفي " دراسة حالة مصرف المزارع التجاري"

تمثلت مشكلة الدراسة في مدى إمكانية إستخدام التحليل المالي للقوائم المالية في قياس وتقويم الأداء المالي بالقطاع المصرفي حيث أن الأرقام المغلقة التي توفرها القوائم المالية. وهدفت الدراسة إلي إبراز أهمية التحليل المالي وبيان دوره في قياس وتقويم الأداء المالي بالقطاع

⁽¹⁾ فريد محمد حسين السيد أحمد: دور إستخدام الموازنات التخطيطية في عمليات التخطيط والرقابة وتقويم الأداء لصناعة القرار - رسالة دكتوراه

في التمويل المحاسبي ، غير منشورة -جامعة السودان ، 2007م

⁽¹⁾ طه نور الدين إسحاق عبد الواحد : تحليل القوائم المالية ودوره في تقويم الأداء المالي بالقطاع المصرفي - ماجستير - غير منشورة -جامعة

السودان للعلوم والتكنولوجيا ، 2007م

المصرفي. في إطار فرضيات أن تحليل القوائم المالية يوفر معلومات ونتائج تساعد في تقويم الأداء المالي للمصارف.

وتوصلت الدراسة إلي نتائج أهمها أن الأرقام التي تظهرها القوائم المالية لا تعطي معلومات كافية لتقويم الأداء ووصت الدراسة بالعمل على تحسين قيمة الأرباح المحققة لضمان تحقيق مردود ملائم عن الأموال المستثمرة بجانب رفع معدلات العائد من الأصول.

دراسة / مبارك عبد المنعم الزبير – 1432هـ-2011م⁽¹⁾

عنوان الدراسة : دور التحليل المالي في تقويم كفاءة وفاعلية الأداء المالي لشركات التأمين السودانية " دراسة حالة شركة شيكان "

تمثلت مشكلة الدراسة في عدم وجود معايير وأسس مالية واضحة تستخدمها شركات التأمين السودانية كمقياس لتقويم وفاعلية الأداء المالي.

وهدفت الدراسة إلي توضيح مفهوم الكفاءة والفاعلية كمقياس للأداء المالي والوقوف على المشاكل المحاسبية لقياس الكفاءة والفاعلية في شركات التأمين.

إتبعت الدراسة المنهج التاريخي والإستقرائي والإستنباطي الوصفي التحليلي.

إن التحليل المالي يوفر مؤشرات سليمة وصحية لتقويم كفاءة وفاعلية الأداء المالي لشركات التأمين.

وأوصت الدراسة أن تقوم هيئة الرقابة على التأمين بوضع مؤشرات متفق عليها لقياس كفاءة وفاعلية الأداء المالي لشركات التأمين.

دراسة / محمد السماني حسين أحمد – 1430هـ-2010م⁽²⁾

بعنوان : دور التحليل المالي في تقويم الأداء المالي للمصارف التجارية في السودان " دراسة حالة : البنك السوداني المصري "

تمثلت مشكلة الدراسة في طرق ومعايير التحليل المالي وإلي أي مدي تعتبر القوائم المالية كافية للتحليل المالي ومدي فعالية الأساليب المتبعة في التحليل المالي.

(1) مبارك عبد المنعم الزبير : دور التحليل المالي في تقويم كفاءة وفاعلية الأداء المالي لشركات التأمين السودانية- بحث ماجستير في المحاسبة والتمويل - غير منشورة -جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ، 2011م

(2) محمد السماني حسين أحمد: دور التحليل المالي في تقويم الأداء المالي للمصارف التجارية في السودان- ماجستير محاسبة وتمويل - غير منشورة -جامعة السودان ، 2010م

هدفت الدراسة إلي إلقاء الضوء على أهمية التحليل المالي وإلي أي مدي يمكن أن يكون مفسر للقوائم المالية ، وإعتمدت الدراسة على مناهج البحث العلمي الإستقرائي والإستنباطي والمنهج التاريخي والمنهج الوصفي التحليلي.

عالجه بالفرضيات أهمها أن عدم تحليل القوائم يوفر معلومات تساعد على تقويم ورقابة الأداء المالي بالمصارف ، وأن القوائم المالية المطلقة والمجردة غير كافية لوحدها لتقويم الأداء المالي للمصارف.

وتوصلت الدراسة إلي عدة نتائج أهمها أن عملية التحليل المالي للقوائم المالية توفر معلومات ومؤشرات تعمل على كشف الأداء المالي للبنك وعدم إستخدام التحليل المالي قد يؤدي إلي عدم سلامة القرارات المالية المستقبلية المتخذة في إدارة المصارف ووصت الدراسة توجيه إهتمام إدارة البنوك بإجراء عملية التحليل المالي.

دراسة/الطيب عثمان الأمين-1428هـ-2007م⁽¹⁾

بعنوان : دور التحليل المالي في تقويم أداء المصارف الإسلامية

" دراسة حالة بنك فيصل الإسلامي السوداني "

تمثلت مشكلة الدراسة في إمكانية توفر المعلومات التي يحتاج إليها المحلل المالي لتقويم الأداء المالي في المصارف. هدفت الدراسة للتعرف على كيفية إستخدام التحليل المالي في تقويم الأداء المالي للمصارف الإسلامية ، تمت صياغة الفرضيات، إن القوائم المالية لا يمكن الإعتماد عليها في تقييم أداء المصارف الإسلامية بصورتها الخام وهناك إمكانية للإعتماد على التحليل المالي في تقويم أداء المصارف الإسلامية. وتوصلت الدراسة إلي نتائج أهمها: توفر مؤشرات السيولة معلومات عن الوضع السيولي للبنك مما يتيح للبنك معرفة موقفه في مقابلة متطلبات السحب والودائع ووصت الدراسة إلي الإفصاح في القوائم المالية والإيضاحات المرفقة للمؤسسات داخل القطاع المصرفي بالطريقة التي تمكن أي محلل مالي من إجراء التحليل المالي بسهولة دون الحاجة إلي معلومات أخرى.

⁽¹⁾ الطيب عثمان الأمين : دور التحليل المالي في تقويم أداء المصارف الإسلامية ، ماجستير المحاسبة والتمويل - غير منشورة - جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ، 2007م

دراسة/إسحق محمد عمر موسى-1430هـ-2009م⁽¹⁾

بمعنوان: دور التحليل المالي في تقويم كفاءة أداء المنشآت

" دراسة حالة : هيئة الأوقاف الإسلامية - ولاية الخرطوم"

تمثلت مشكلة البحث في عدم تطبيق التحليل المالي على القوائم المالية للوقوف على حقيقة الأرقام والنسب التي تم التوصل إليها. هدفت الدراسة معرفة دور التحليل المالي في تقويم كفاءة الأداء المالي للهيئة وبحث كيفية تطبيقه وإستخدامه على القوائم المالية. إختارت الدراسة الفرضيات ، إستخدام التحليل المالي يساعد في التعرف على موقف السيولة في الهيئة ، عدم إستخدام التحليل المالي يؤدي إلي صعوبة قياس ربحية الهيئة. وتوصلت الدراسة إلي النتائج أهمها إرتفاع الخصوم المتداولة عن الأصول المتداولة يؤدي إلي إنخفاض راس المال العامل بالهيئة وبالتالي يؤثر على سيولة الهيئة. ووصت الدراسة إلي ضرورة إعتناء نتائج التحليل المالي في وضع الخطط والبرامج المستقبلية ومعالجة ما ينتج عنها من إنحرافات.

دراسة هيام زاكي الدين عثمان -1430-2009م⁽²⁾

بمعنوان : دور التخطيط المالي في تقويم الأداء بالمصارف الإسلامية

" دراسة حالة البنك السوداني الفرنسي"

تتلخص مشكلة الدراسة في أن العديد من المصارف لا تهتم بالتخطيط المالي والذي بدوره يؤثر في عملية تقويم الأداء المالي لهذه المصارف. هدفت الدراسة إلي التعرف بأهمية التخطيط المالي والقدرة على إتباع أساليب التخطيط وأنواع الموازنات التي تسهم في تقويم أداء المصرف الإسلامي . إستخدمت الدراسة مناهج بحث الإستنباطي والإستقرائي والوصفي بوضع فروض أهمها: توجد علاقة إرتباط بين التخطيط المالي وسوء الإدارة بالمؤسسات والمصارف الإسلامية.

(1) إسحق محمد عمر موسى: دور التحليل المالي في تقويم كفاءة أداء المنشآت- ماجستير تكاليف المحاسبة الإدارية - جامعة السودان -غير منشورة - للعلوم والتكنولوجيا ، 2009م

(2) هيام زاكي الدين عثمان : دور التخطيط المالي في تقويم الأداء بالمصارف الإسلامية - ماجستير المحاسبة والتمويل -غير منشورة جامعة السودان للعلوم و التكنولوجيا ، 2009م

وتوصلت الدراسة إلي نتائج أهمها ، التخطيط المالي هو خطوة مهمة لكفاءة المنشآت على إختلاف نشاطها وحجمها وأن الخطط هي أفضل معيار ومقياس لتقويم الأداء بالمصارف الإسلامية.

ووصت الدراسة بوجود عملية مشاركة الأفراد في عملية إعداد الموازنة.

ما يميز الدراسات السابقة عن الدراسة الحالية:

وجد أن الدراسة الحالية " أثر الأداء الكفاء على وظائف الإدارة المالية لتحقيق أهداف المنظمات".

تتحدث عن كفاءة الأداء لوظائف الإدارة المالية وهي : التحليل المالي – التخطيط الالي – مصادر التمويل – والرقابة المالية.

د راسة : عبد السلام مجمد مهدي على عينا (1435 هـ - 2015م)¹

تناولت الدراسة دور الموازنات التخطيطية في قياس وزيادة كفاءة الأداء المالي في المنظمات الخيرية (اليمن)، وهدفت الدراسة الى معرفة الواقع العملي للموازنات التخطيطية في المنظمات الخيرية في اليمن وحددت اهم المشكلات التي تواجهها وخاصة في جانب تنمية الموارد المالية ، وهل تقم المنظمات الخيرية بتوفير مقومات نجاح الموازنات التخطيطية . وتبعت الدراسة المناهج التالية المنهج الواقعي التحليلي الاحصائي ، وتوصلت الى نتائج اهمها تؤدي تطبيق الموازنات التخطيطية في المنظمات الخيرية الى فعالية التخطيط المالي لديها، يؤدي الاهتمام بمقومات نجاح الموازنات التخطيطية الى فعالية الاداء لديها ووصت الدراسة

1- اهتمام المنظمات الخيرية بمقومات نجاح الموازنات التخطيطية حتى تحقق اهدافها

2- زيادة الدعم المالي والعيني الحكومي الرسمي للمنظمات الخيرية

عبد السلام مجمد مهدي على عينا ، دور الموازنات التخطيطية في قياس وزيادة كفاءة الأداء المالي للمنظمات الخيرية ، الخرطوم ، رسالة
دكتوراه، غير منشورة ،2015م.

دراسة: اسامة محمد حسن مهدي (1435 هـ - 2014م)¹

تناولت الدراسة اساليب التحليل المالي الحديثة ودورها في التنبؤ بالتغير المالي .
وهدفت الدراسة الى معرفة قدرة نماذج الشيكات العصبية الاصطناعية وبياناتها في
التنبؤ التغير المالي على النماذج الاحصائية ، وحددت المشكلة اسباب تغير
الشركات المساهمة في السعودية .

وتوصلت الدراسة الى عدد من النتائج اهمها ، ان نماذج الشيكات العصبية الاحصائية قادرة
على التنبؤ بالتغير المالي للشركات المساهمة في السعودية. ووصت الدراسة الى اهم
التوصيات ، لابد من استخدام الشيكات العصبية الاحصائية للتنبؤ بالتغير المالي للشركات
المساهمة .

دراسة: الجبلى محمد الحسن بابكر (1435هـ - 2014 م)²

تناولت الدراسة تقويم كفاءة راس المال العامل واثرة على القرارات الاستثمارية
التمويلية بالمصارف السودانية .تمثلت مشكلة الدراسة فى امكانية استخدام مؤشرات كمية
لقياس كفاءة راس المال العامل بتحليل الهيكل المالي والسيولة والربحية ، وهدفت الدراسة الى
معرفة اثر السياسات المصرفية على كفاءة راس المال العامل ، واعتمدت الدراسة على
المنهج التاريخى و المنهج الاستقرائى والمنهج الوصفى التحليلى . وتوصلت الدراسة الى
نتائج اهمها ، يوتر الهيكل المالي على كفاءة راس المال العامل ، و انخفاض نسبة توظيف
الموارد لكثير من المصارف . واوصت الدراسة بدراسة وتخطيط الهيكل التمويلي لراس
المال العامل من حيث اختيار مصدر التمويل المناسب الذى يزيد من كفاءة راس المال
العامل

نجد أن الدراسات السابقة تتميز في الآتي:

بعضها فى التحليل المالي عن استخدام أساليب التحليل المالي لأغراض الفحص
الضريبي ودراسة ثانية عن قدرة التحليل المالي على قياس الربحية ودراسة ثالثة لتطوير
التحليل المالي بالنسب المالية لخدمة أهداف الإدارة. وفي التخطيط المالي عن دور الموازنات

اسامة محمد حسن مهدي ، أساليب التحليل المالي الحديث ودورها في التنبؤ بالتغير المالي ، الخرطوم ، رسالة دكتوراه غير منشورة ،

¹2014م

- الجبلى محمد الحسن بابكر ، تقويم كفاءة رأس المال العامل واثرة على القرارات الإستثمارية والتمويلية بالمصارف التجارية ، الخرطوم ،
²رسالة دكتوراه غير منشورة، 2014م.

التخطيطية في التخطيط والرقابة وتقويم الأداء المالي. وفي مصادر التمويل عن أثر الهيكل المالي في قيمة المنشأة ، والدراسة الثانية العلاقة بين الرفع المالي والعائد والمخاطر في الهيكل المالي، والدراسة الثالثة العوامل المؤثرة على أسعار الأسهم في سوق الخرطوم للأوراق المالية وفي الرقابة عن دور الرقابة في التنبؤ بالفشل في المنشآت المالية المصرفية ، وفي الدراسة الثانية مدي كفاءة الرقابة المالية الداخلية في ضبط المبيعات، وفي الدراسة الثالثة أثر الرقابة المالية على أداء المشروعات الإستثمارية.

مايميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

إن الدراسة الحالية تحدثت عن جميع وظائف الإدارة المالية التي تحقق بها الإدارة المالية الأهداف للمنظمات. وركزت على كفاءة الأداء للوظائف المالية وقد طبقت هذه الدراسة على شركة سكر كنانة بإعتبارها الرائدة في صناعة السكر في الشرق الأوسط، حددت الدراسة وظائف الإدارة المالية بترتيب حيث تقوم بتحليل الموقف المالي السابق للمنظمة بعد معرفة أماكن القوة والضعف بالشركة لتقوم بوضع خطة للعام الحالي مستصحة معها جميع المعلومات من بعد تحليلها بعد ذلك تعرف أين الحاجة المالية حتي تقوم بتوفير الأموال التي تحتاجها في الوقت المناسب من المصدر المناسب وقبل هذا وذاك لا بد من مراقبة مالية جيدة تحول دون إسراف الأموال في غير المواضيع المخصصة لها.

المقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية:

الدراسات السابقة	الدراسة الحالية	وجهة التشابه	وجهة الاختلاف
<p>1/هدفت الدراسات السابقة</p> <p>-كيفية استخدام أساليب التحليل المالي لأغراض الفحص الضريبي.</p> <p>-أثر تشكيل مصادر التمويل وقيمة المنشأة العامة</p> <p>- فشل المؤسسات المالية المصرفية</p> <p>-توضيح دور الموازنات التخطيطية في التخطيط والرقابة.</p> <p>- لمعرفة الهيكل المالي ، الرافعة المالية ومعرفة السيولة وأثرها على الرافعة المالية.</p> <p>- التعرف على مفهوم أنظمة الرقابة الداخلية وكفاءتها</p> <p>- تصميم أسلوب التحليل المالي بالنسب</p>	<p>هدفت الدراسة الحالية:</p> <p>-معرفة كفاءة الوظيفة المالية في الشركة وتصميم النتائج للمنشآت حتي تستفيد من رفع كفاءتها الإدارية</p> <p>-معرفة الكفاءة حتي يمكن رفع تقارير تعين الملاك في إتخاذ القرارات السليمة.</p>	<p>-إستخدام أساليب التحليل المالي.</p> <p>-مصادر لتمويل.</p> <p>الموازنات التخطيطية</p> <p>- الرقابة المالية</p>	<p>إنالدراسة المالية هدفتلمعرفة كفاءة الوظائف المالية الأربعة هيالتحليل المالي والتخطيط المالي والمصادر والرقابة المالية</p>
<p>2/ ناقشت الدراسات السابقة:</p> <p>- القياس غير السليم للوعاء الضريبي بسبب عدم توفر المعلومات.</p> <p>- لوجود خلل في الهياكل المالية في بعض المنشآت.</p> <p>-مدي إدراك ووعي الإدارة بأهمية التخطيط.</p> <p>- فشل المؤسسات المالية المصرفية عن إسترداد</p>	<p>2/ ناقشت الدراسة:</p> <p>-ما مدي إدراك ووعي الإدارة المالية لمعرفة الموقف المالي باستخدام أساليب التحليل المالي.</p> <p>-التخطيط السليم بكفاءة عالية.</p> <p>- الإستفادة من مصادر التمويل المتاحة.</p>	<p>- ما مدي إدراك ووعي الإدارة المالية</p> <p>- أسلوب تحليل الموازنات العمومية بالنسب لتحقيق الأهداف.</p> <p>- كفاءة الأنظمة الرقابية المالية</p>	<p>- إن الدراسة ناقشت: جميع أساليب التحليل المالي -أدوات التخطيط المالي.</p> <p>-كيفية الإستفادة من مصادر التمويل المتاحة.-إستخدام وسائل</p>

ومجالات الرقابة المالية.		- كيفية المحافظة على الأموال المستخدمة.	مستحقاتها - قلة نسبة الرفع المالي - كفاءة أنظمة الرقابة المايه في ضبط المبيعات. - أسلوب تحليل الميزانية العمومية بالنسبة لتحقيق الأهداف
-عاجت الدراسة المالية - أن تكون هناك إستفادة من التحليل المالي والتخطيط المالي ومصادر التمويل والرقابة المالية لتحقق بها أهداف المنظمة جميعاً.	- هناك علاقة بين الرفع المالي والمخاطر التي تتعرض لها الشركة. - مدي تفهم الإدارة للرقابة المالية وإستخدام الموازنات التخطيطية.	3/ عاجت المشكلة بالفروض: - عدم التحليل المالي لمعرفة الموقف المالي يحد من الإستفادة من رسم الخطط لرفع درجة الأداء المالي. -عدم التخطيط السليم يؤدي للصعوبات والمخاطر المالية التي تواجه الشركة. -عدم المراقبة الجديدة للإمكانيات المالية لا يؤدي إلي توفر السيولة لتحقيق الأهداف المنشودة - هناك علاقة بين إستخدام المصادر التمويلية لتوفير المال	3/عاجت المشكلة بالفروض: من خلال ثلاثة مطالب النسب المالية وتحليل التكلفة وتحليل الرفع. - مدي تفهم الإدارة للرقابة المالية وإستخدام الموازنات التخطيطية. -العلاقة بين السيولة والربحية ومؤشرات الربحية. - هناك علاقة بين الرفع المالي والمخاطر التي تتعرض لها الشركة. - هناك علاقة بين نسبة الرفع المالي والعاقد الذي تحققه الشركة.

الفصل الاول : الاطار النظرى للادارة المالية

الادارة المالية او الوظيفة المالية عبارة عن نشاط ذهنى يختص بعملية تحصيل الاموال واستخدامها، ويقوم بذلك مديرا فعالا لتحقيق اكبر قدر من السيولة. للعمل على الوفاء بالالتزامات التى تكون على المنظمة لتسير دولاب العمل ويكون بمعرفة المباحث التالية

- مفهوم واهمية الادارة المالية

- مفهوم الوظائف المالية

- المدير المالى الفعال

- مفهوم السيولة

المبحث الاول

مفهوم الإدارة المالية

الإدارة المالية أو الوظيفة المالية عبارة عن نشاط ذهني يختص بعملية تحصيل الأموال وإستخدامها . وهي تحوى عدة مهام مكملة لبعضها البعض يتعين عليها أن تؤدي في النهاية إلى تحقيق الأهداف المرجوه. وهي بهذا الفهم تختلف عن الإدارة المالية كقسم أو وحدة إدارية مناط بها تولى مهام الإدارة المتعلقة بالنشاط المالي فالإدارة⁽¹⁾ المالية كوظيفة financial Management تنطوي على مهام تتمثل في تحديد الأهداف ، والقيام بالتخطيط والتنظيم والرقابة بينما تنطوي الإدارة المالية كقسم أو وحدة إدارية Financial Department على تقسيمات الداخلية لمهام الإدارة المالية وتحديد نطاق الإشراف وعداد الرؤساء والمرؤوسين وسلطات وصلاحيات مجلس الإدارة والمدير العام ورءساء الأقسام إلى جانب تحديد آليات الاتصال والتنسيق بين الوظائف المختلفة كما تعتبر الإدارة المالية⁽²⁾ نشاطاً حيويًا من نشاطات الإدارة في المنظمات عموماً سواء كان إنتاجي أو خدمي . تعتبر كذلك الإدارة المالية هي الدعامة الأساسية التي تقوم بها المنظمات ، و مالم تحسن المنظمة استخدام الموارد المالية المحدودة المتاحة فسوف يكون مآلها الضياع مهما بلغ حجم الموارد.

هنالك لبس حول مفهوم الإدارة المالية فالبعض لا يفرق بينها وبين المالية العامة والبعض الآخر يعتبرها مرادفة للتمويل ، وفريق آخر يخلط بينها وبين الاقتصاديات الإدارية المالية .

والحقيقة و واقع الأمر أن الإدارة المالية وثيقة الصلة بهذه المجالات ، ولكنها تختلف عنها في مفهومها وذلك من حيث انفرادها بكيان مستقل يميزها عن غيرها

(1) عبد العزيز عبدالرحيم ، الإدارة المالية في منشآت الأعمال ، الخرطوم : مطبعة جامعة النيلين 2002م ص 4 .

(2) محمد سعيد احمد ، الإدارة المالية ، القاهرة : دار النهضة العربية 1972م ، ص 165.

فالإدارة المالية عملية ذات بعدين اساسيين أحدهما اداري والآخر مالي ولا يمكن معالجة أي منهما بمعزل عن الآخر .

يمكن القول بصفة عامة بأن الإدارة المالية كعملية process هي أساساً وقبل كل شئ عملية إدارية تتعلق بإدارة الموارد المالية المتاحة للمنظمة أو أي عنصر آخر له قيمة مادية . هنالك صلة وثيقة بين جانب الإدارة والجانب المالي فكل عمل إداري إنعكاس مالي .

ويرى الباحث ان الإدارة المالية هي عملية إدارية من حيث أنها تضم كافة الأنشطة التي تتضمنها سائر العمليات الإدارية الأخرى والأنشطة هي التخطيط ثم التنظيم ثم التنفيذ ثم الرقابة .

كذلك يمكن تصنيف وظائف أي مشروع إلى أربعة وظائف أساسية هي : وظيفة الإنتاج ، وظيفة التسويق ، وظيفة التمويل ، ووظيفة الأفراد ، تعتبر الوظيفة المالية من الوظائف الهامة في المشروع حيث أن المشروع لا يستطيع أن يمارس أي نشاط من الأنشطة المشروع دون توفر الأموال اللازمة لذلك ، والوظيفة المالية عبارة عن أوجه النشاط المختلفة المتعلقة بالحصول علي الأموال وتنظيم حركتها وإدارتها بشكل يضمن للمشروع تحقيق أهدافه.

1/ تعريف الإدارة المالية :

قبل أن نتعرف علي ماهي الادارة لابد من توضيح لبعض الغموض في استخدامنا مصطلح الادارة المالية فالبعض من يستخدمها للإشارة الي الوحدة التنظيمية أو الادارية (الدائرة المالية) financial deptment في المشروع والبعض الآخر يعني بالادارة المالية مجموعة من الافراد العاملين مع المدير المالي في الدائرة المالية من مراقبين ومحللين ماليين ومحاسبين وامناء الصناديق.

وقد يستخدم البعض منا الادارة المالية لبعض مجموعة الوظائف المعنية بادره المال في المشروع⁽¹⁾ أي الأنشطة المالية اللازمة للحصول علي المال اللازم للمشروع واستخدامه بالشكل الامثل لتحقيق أهدافه بكفاءة .

ويمكن تعريف بالإدارة المالية بأنها أوجه النشاط الإداري أو الوظيفة الإدارية المتعلقة بتنظيم حركة الأموال اللازمة لتحقيق أهداف المشروع بكفاية أنتاجية عالية، والوفاء بالتزاماته المستحقة عليه في مواعيدها .⁽²⁾

كذلك تعرف الإدارة المالية بوصف اعمال ومجال مسؤولية المدراء الماليين ولقد عرفها LUTZ بانها عملية تحديد المصروفات والايرادات العامة تم تحصيل وتدبير الاموال العامة وتولي امور انفاقها .

وقد وضعت هيئة الامم المتحدة⁽³⁾ تعريفا للإدارة المالية في الدليل الذي اعدته عن موازنة البرامج والاداء .

اي ان الادارة المالية هي دورة مستمرة في العمليات المترابطة التي تساهم في اتخاذ الادارة للقرارات الاساسية وتضمن هذه العمليات :

1.تحديد البرامج programming

2.الموازنة budgeting

3.التمويل funding

4.المحاسبة accouting

5.التقارير reporting

6.اخيراً : استعراض التقارير وتحليلها والتعرف علي الإجراءات الواجب

اتخاذها .

(¹) حسن احمد توفيق ، التمويل و الادارة المالية : القاهرة : دار النهضة العربية 1986م ، ص 220

(²) سليما أو صبحي - الادارة المالية الشركة العربية المتحدة لتسويق والتوريدات بالتعاون مع جامعة القدس المفتوحة - ص 18

(³) محمد سعيد أحمد ، مرجع سابق - ص153

2/ مكونات الحقل المالي :

يقسم بعض الماليون الحقل المالي إلى ثلاثة مجالات هي المالية العامة و المالية الخاصة و المالية الشخصية . لكننا نتناول المالية العامة و المالية الخاصة لأن المالية الشخصية هي جزء مصغر من المالية الخاصة .

أ- المالية العامة :

يقصد بالمالية العامة Public financial⁽¹⁾ مجموعة الأنشطة المتعلقة بحصول الدولة علي دخلها وأتفاق هذا الدخل في إشباع الحاجات العامة ويشمل هذا النشاط كل الأنشطة المالية للحكومة المركزية والمحلية والأجهزة التابعة لها . يري الباحث أن مايميز المالية العامة عن الماليات الأخرى هو نطاقها الحكومي. فالحكومة هي التي تقوم بهذا النشاط فالنشاط المالي غير الحكومة لاينطبق عليه صفة المالية العامة وكذلك التصرفات الحكومية في مجال السياسة مثلاً لاتندرج تحت المالية⁽²⁾.

كذلك عرف التقليديون علم المالية العامة بأن العلم الذي يبحث في الوسائل التي تحصل بها الدولة علي الإيرادات العامة⁽³⁾ اللازمة لتغطية النفقات العامة فهذا التعريف بمفهوم النظرية التقليدية عن الاقتصاد الحر (free economy) التي تري أن لأ حاجة لتدخل الدولة في الحياة الأقتصادية والاجتماعية . إن هذا التعريف لقصد الإيرادات العامة على تغطية النفقات العامة . لكن الظروف الاقتصادية التي عايشتها الدولة بينت ان هنالك أهداف أخرى لاتقل عنها أهمية مثل محاربة التضخم وإعادة توزيع الدخل و الثروة لذلك تراجع هذا المفهوم للمالية العامة الذي يدعو الي حياد الدولة وظهر بقوة مفهوم المالية العامة الحديثة الداعية

(1) سليمان ابة صباحا - مرجع سابق - ص 12

(2) سليمان ابو صباحا - مرجع سابق - ص 12

(3) حسن أحمد توفيق ، مرجع سابق ص 224.

التي تدخل الدولة في الحياة الاقتصادية يؤكد ضرورة التوازن بين النفقات العامة العادية و الإيرادات العامة العادية . فتغيير مفهوم المالية العامة طبقا للظروف التي عاشتها هذه الدول يمكن تمييزها الي مرحلتين هما :

المرحلة الأولى (1):

ظهرت الدعوة الي وجود الدول الحرة التي لاتمارس الانشطة الاقتصادية وتكتفي بمسؤولية الدفاع والامن و العدالة بعد ذلك جاءت كتابات آدم سميث ودعوته لعدم تدخل الدولة في النشاط الاقتصادي فالنظرية التقليدية التي أمن بها آدم سميث تري ان قوانين السوق ونظام المنافسة التامة قادران علي تحقيق التوازن الاقتصادي فالعرض يخلق الطلب المساوي له .

لذلك اتصفت المالية العامة التقليدية بالسمات التالية :

1) تحديد النفقات العامة وفي اضيق الحدود للوظائف الأساسية للدولة و الانشطة الاقتصادية التي لايرغب الأفراد⁽²⁾ القيام بها لقلّة مردودها أو ضخامة رأس المال اللازم لتنفيذها .

2) تغطي النفقات العامة العادية من الإيرادات العامة العادية (الضريبية) لايجوز للدولة الاقتراض لانها بذلك تراحم الافراد في الحصول علي الاموال.

3) ان أفضل موازنة عامة هي التي تتميز بصغر حجم نفقاتها وايراداتها وتوازنهما الحسابي أو المالي .

4) يقتصر استخدام الإيرادات العامة علي تغطية النفقات العامة ولايجوز للدولة السعي لتحقيق اي هدف اقتصادي .

(1) سليمان ابو صبحا - المرجع نفسه - ص 14

(2) محمد سبييد احمد ، مرجع سابق ، ص 172.

المرحلة الثانية :

برزت أهمية علم المالية العامة بعد الكساد الكبير في العشرينات من القرن الماضي، وانتشار الفكر الكينزي الذي عجز النظام الراسمالي عن تحقيق التوازن التلقائي دونما تدخل من جانب الدولة لقد ظهرت العديد من الازمات الاقتصادية الدورية وانتشار البطالة فلم يتحقق التوازن بين العرض والطلب تلقائياً ولم يستطيع الجهاز الائتماني تحقيق المنافسة الحرة ولم يتحول الادخار الي استثمار مع بداية القرن الماضي شهدت الولايات المتحدة ازمات انتاجية الي الكساد الكبير في 1929م مما ادي ذلك الي سقوط النظرية التقليدية وقبول الافكار الكينزية الداعية الي تدخل الدولة في الشؤون الاقتصادية لهذا ظهرت الدولة الراسمالية المتدخلة ومعها المالية العامة الحديثة وتصفتم بما يلي⁽¹⁾ :

- 1) هدف الموازنة العامة تحقيق التوازن الاقتصادي و الاجتماعي بين افراد المجتمع
- 2) تمثل الايرادات العامة و النفقات العامة جزءاً مهماً في تغيرات الكميات الاقتصادية الكلية .
- 3) تغيير معدلات الضريبة ووعائهما اداة لتحقيق اهداف اقتصادية واجتماعية اكثر منها اداة تمويل للحكومة .
- 4) استخدام ادوات التحليل الاقتصادي الجزئي والكلي بكثافة في النظرية السياسية المالية للدولة للتعرف بشكل خاص علي الاثار الكلية للمالية العامة في النشاط الاقتصادي في مجموعة لذلك ان الهدف الاساسي لنشاط المالية العامة هو توفير الخدمات العامة التي تشبع الحاجات العامة سواء كانت عن طريق انتاج هذه الخدمات أو تمويل شرائها من منتجين اخرين .

(1) حسن أحمد توفيق ، مرجع سابق ، ص 230.

ب- المالية الشخصية :

إذا كانت المالية العامة تهتم بإيرادات ونفقات الدولة فالمالية الخاصة تهتم بإيرادات ونفقات الأفراد فالمالية الخاصة هي علم دراسة النشاط الاقتصادي⁽¹⁾ الفردي النشاط الساعي الي تعظيم ثروته ، النشاط الداعي الي حرية التملك وحرية الانتاج و الاستهلاك يركن اي قوي السوق في توجيهه وتقبل المخاطرة ويقدم عليها ويتحمل نتائجها .

ج - المالية القطاع الخاص :

هي الادارة التي تهتم بأوجه النشاط المالي في المشروعات الفردية أو الشركات وتشمل التخطيط المالي ، تنظيم الوظيفة المالية و الرقابة المالية ، إدارة المال . مجال الإدارة المالية : لقد مر مجال الإدارة المالية بتغييرات كبيرة خاصة في الأونة الاخيرة وقد انحصر مجال الإدارة المالية في بداية تطورها تدبير الاموال اللازمة للمنشأة . لمن الكتابات الحديثة اعطت الادارة المالية مجالاً واسعاً وزيد عليها التوظيف الامثل للمصادر المالية . توضيحاً لذلك تم تقسيم وظائف الادارة المالية الي مدخلين هما المدخل التقليدي والمدخل الحديث.

المدخل التقليدي :

اهتم المدخل التقليدي بالادارة المالية كمدخل مستقل بحد ذاته بعد ان كان من علم الاقتصاد وفي المراحل اللاحقة تطورات الادارة المالية لتصبح علماً منفصلاً .

(¹) سليمان ابوصبحا مرجع سابق - ص16

المسمى اصطلاحاً بالادارة المالية financial Management وتم استعمل اصطلاحاً " الحصول علي الاموال" بمعناه الواسع يمثل تدبير الاموال من المصادر الخارجية المتعددة والمصادر الداخلية للمنشأة .

علي هذا المفهوم ان دراسة الادارة المالية اصبحت تتألف من ثلاثة عناصر :

(1) ترتيبات تدبير الاموال في المؤسسات والاسواق المالية .
(2) الادوات المالية المستعملة لتدبير تلك الاموال من الاسواق المالية والاساليب المستعملة في ذلك .

(3) العلاقات القانونية - المحاسبية التي تربط المنشأة بالمصادر المحولة لها وهناك جانب اخر لمجال مالية الشركات والذي يتعلق بالاحتياجات الطارئة للتمويل مثل : حالات الاندماج (merger) والتصفية (liquidation) واعادة التنظيم (reorganization) وهي تمثل حالات غير عادية ،وليس من الضروري ان تمر بها المنشآت الا بالاموال النادرة.

وقد نشأ المدخل التقليدي وتطور في بداية العشرينات والثلاثينات القرن الماضي وسيطرت الاراء التابعة عن ذلك المدخل علي الابحاث والادبيات الاكاديمية في فترة الاربعينات والخمسينات.(1)

من عيوب هذا المدخل الجوانب التالية :

- (1) التركيز علي طرق معالجة المشاكل المالية دون غيرها .
- (2) التركيز علي المبادئ الأساسية واطار تحليل مفهوم ومجال الادارة المالية .
- (3) لم يستطع المدخل التقليدي معالجة تخصيص الاموال .

وينتقد المدخل التقليدي في الاتي:

(1) محمد يونس خان - وهشام صالح عرابية : (الإدارة المالية : الناش جون وايلي - 1986م) ، ص 4

1) التركيز علي تدبير الاموال للمنشأة فقط واهمال وجهات نظر الاشخاص الذين يعملون داخل المنشأة المقترضة .

2) التركيز علي مشاكل التمويل في الشركات المساهمة وعدم التركيز علي مشاكل التمويل الاخري.

3) اهتمام المدخل التقليدي علي احداث مالية نادرة الوجود مثل الاندماج واعادة تنظيم وتوحيد الحسابات الختامية ، أهمال الاحداث المالية اليومية العادية .

4) اهتم المدخل التقليدي بمعالجة اساليب وطرق التمويل الطويل الاجل اهمال مشاكل التمويل القصير الاجل بما في ذلك راس المال العام " working capital "

المنهج الحديث: (1)

للمنهج الحديث نظرة عامة وشاملة علي الادارة المالية كما يتضمن اطارا للمبادئ العامة والادوات اللازمة لاتخاذ القرارات المالية اهم المهام المالية تحت هذا المنهج عملية تدبير الاموال وكذلك كيفية صرفها . اي ان علم الادارة المالية اصبح موضوعا مكملاً للادارة بشكل عام لذلك يمثل المنهج الحديث طريقة تحليلية لنظر في المشاكل المالية التي تتعرض لها الشركات

لذلك يمكن وصف مضمون المنهج الحديث في الادارة المالية بالنقاط التالية

1. حجم المنشأة ونسبة النمو المراد تحقيقها .
2. نوعية موجودات المنشأة في حيث كونها متداولة أو ثابتة .
3. نوعية مطلوبات المنشأة ومن حيث كونها قصير أو طويلة الاجل .

مراحل المنهج الحديث :

المرحلة الأولى - الاهتمام بالتمويل (2)

¹ محمد يونس خان - وهشام صالح عرابية - مرجع سابق ص 8

² سليمان ابوصبحا - مرجع سابق ص 22

في هذه المرحلة بدأ الاهتمام بتكلفة التمويل قبل وبعد الضريبة واختيار الانسب وظهر اهتمامات من دمج الشركات واعادة التنظيم .

وتركزت اهتمامات الوظيفة المالية في دراسة سوق المال بابعاده المختلفة ويمكن القول ان تركيز الوظيفة المالية في هذه الحقبة كان علي جانب المطلوبات من الميزانية واختصار كان المحور الاساسي للوظيفة المالية تدبير الاموال طيلة الفترة من بداية التطوير الاقتصادي والي أوائل الخمسينات في القرن الماضي .

المرحلة الثانية : الاهتمام بالتمويل والاستثمار

تغيير مفهوم الوظيفة المالية في مجرد وظيفة تختص باجراءات تدبير الاموال اللازمة للمشروع الي وظيفة تختص باتخاذ القرارات في مجال الاستثمار وفي مجال التمويل كما تختص بالتخطيط المالي والرقابة المالية واليوم تهتم الوظيفة المالية بمراجعة ومراقبة القرارات الربط المالي الجديد أو اعادة ربط الاستخدامات الجديدة فبالاضافة الي تدبير الاموال تهتم الوظيفة المالية بالانتاج والتسويق واي اقسام اخري في المنشأة وتتخذ قرارات امتلاك أوسع لاصول .

3/ اهداف الادارة المالية :

ان وضوح الهدف وتحديده بدقة يساعد علي سرعة تحقيقه ويتطلب اتخاذ القرار الرشيد . أن أكثر الآراء انتشار هي الاتجاه نحو اعتبار تعظيم الربح هو هدف الادارة المالية .⁽¹⁾

ويستمد هذا الهدف جذوره من (النظرية الاقتصادية) فافضل تصور بالنسبة للاقتصادي (بصفة عامة) هو الاقتراض ان المشروع يهدف الي تعظيم ارباحه .

(¹) محمد سعيد عبد الهادي : الاستثمار والتمويل - التحليل المالي (القاهرة - دار حامد 1999م) ص 33

وهذا الافتراض معقولا فاغلب رجال الاعمال واصحاب المشروعات لديهم رغبة في تحقيق الارباح رغم ذلك لم يكن تعظيم الربح هو الهدف الوحيد هنالك بعض الاهداف هي :

أ/ تعظيم الثروة: أو بمعنى اخر تعظيم القيمة الحالية للاستثمار أو لتصرف معين وهذا الهدف لا يوجه اهتمامه الي الارباح في حد ذاتها بل يوجه ايضا ناحية توقيت هذه الارباح وعنصر الخطر risk

ب/ تحقيق التوازن بين السيولة والربحية prfitabilityliquidity:

هو تحقيق التوازن بين الاستثمار الكامل للموارد المالية للمشروع تعظيم الربح وبين ضرورة الاحتفاظ بجانب من تلك الموارد في شكل نقدي لمواجهة المخاطر التي قد يتعرض لها المشروع اذا لم يتوفر لديه السيولة الكافية يري الباحث قد يؤدي تحقيق التوازن الي الاستمرار في انتاج سلعه بمعدل لربحها اقل من غيرها وذلك بهدف⁽¹⁾.

1. الاحتفاظ لموقف مالي سليم .

2. الاحتفاظ بدرجة سيولة مناسبة .

3. الابتعاد عن المنافسة ومخاطر السوق .

4. تحقيق اكبر قدر من المبيعات وفتح اسواق جديدة .

ج/ هنالك بعض الاهداف التي تنشأ من أجلها المشروعات العامة:

1. المشروعات التي ترتبط بالامن القومي .

2. انشاء مشروعات لاعتبارها اجتماعية مثل مصانع الادوية .

3. انشاء الدولة لمشروعات انتاجية للحصول علي موارد مالية .

4/ خصائص الادارة المالية :

1. عداد الموازنة العامة .

(1) محمد سعيد احمد ، مرجع سابق ، ص 158.

2. وسائل تدبير امر الموارد المالية

3. الحفاظ علي المال العام .

4. اجراءات الانفاق والصرف .

5. الاحتفاظ بالسجلات المالية وامثالها .

5/ العوامل التي تؤثر علي الادارة المالية:

هنالك بعض العوامل التي تؤثر علي الادارة المالية في المنشأة نذكر منها مايلي:

أولاً : نوع المشروع وطبيعة اعماله⁽¹⁾: هو من اهم العوامل التي تؤثر علي

السياسات المالية وذلك لطبيعة اعماله التي تنعكس علي ميزانية من اصول مختلفة

ثابتة ومتداولة وعلي جانب الخصوم من اموال لجان المشروع واموال الغير .

ثانيا : حجم المشروع : يؤثر المشروع علي الادارة المالية من حيث حجم العمليات

وخاصة موضوع التمويل والرقابة فكلما اتسع المشروع اصبحت مشاكل التمويل

والرقابة اكثر تعقيداً.

ثالثاً: الشكل القانوني للمشروع : ان المسئولية المحدودة لشركات المتاحة لها أثر

مباشر علي الائتمان الذي يعطي لها وبالتالي مايمكن ان تحصل عليه من اموال

الغير مما يعرضها الي الاشكال القانونية⁽²⁾.

رابعاً: وجه الازمات السائدة : فوجه الازمة السائد لايمكن معرفته الا بعد مروره

يجب اتباع الحذر الشديد في وقت الرفاهية والتفاؤل وفي وقت الازمة والكساد في

المشروعات الجديدة قليلة الخبرة تتساق وراء التفاؤل الجماعي الكبير فتوسع

الاعمال لتلقي مصيرها عند وقت الكساد لتتقي لعبور الاضطراب المالي والخسائر

المتلاحقة التي تؤدي بالمشروع الي الفشل .

(1) محمد عبد العزيز عبد الكريم - الادارة المالية والتخطيط المالي (القاهرة : دار الجيل - الفجالة - 1998م) ص 166

(2) جميل أحمد توفيق ، الإدارة المالية (الإسكندرية : مركز الإيمان : 1970م ، ص 60.

المبحث الثاني

مفهوم الوظائف المالية

تعتبر الوظيفة المالية من اهم الوظائف التي تؤدي في نشاط الاعمال حيث يحتاج المشروع اقتصاديا الي اموال لازمة لتمويل أوجه النشاطات به، فان هنالك تداخل بين الوظائف المالية واعمال الوظائف أو الأنشطة الاخرى في المشروع وبصفة عامة وظيفتي الانتاج والتسويق (تعتبر وظيفة الانتاج التسويق والوظيفة المالية هي الدعامة الاساسية التي يعتمد عليها نشاط الاعمال في تحقيق اهدافه حيث لايمكن النظر الي الاهداف والسياسات والقرارات والعمليات الانتاجية والتسويقية بمعزل عن الاعتبارات المالية . نجد ان نجاح الادارة المالية أو فشلها في انجاز اعمال هذه الوظائف الاساسية ينعكس علي الحالة المالية للمنشأة علي مقدار ماتحققه من ربح أو خسارة وهذه كلها من مسؤوليات الوظيفة المالية كذلك من صعوبة بمكان ان يتم تحصل اعمال الوظيفة المالية عن اعمال الادارة العليا في المشروع حيث ترتبط الاموال ارتباطا وثيقا بخطط ونتائج اعمال مختلف الادارات فان الوظيفة المالية تلعب دوراً هاماً في ادارة شئون المشروعات .

وقد اصبحت الوظيفة المالية ذات اهمية عما كانت عليه في الماضي نسبة لكبر حجم المشروع مما ادي الي الاهتمام بالوظيفة المالية للحفاظ علي الموارد المالية المتاحة وحمايتها وحسن استخدامها والعمل علي تقدير احتياجات المشروع من اموال وتديرها الانفاق علي أوجه النشاط المختلف في المشروع بالاضافة الي وضع السياسات المالية التفصيلية والخطة المالية العامة للمشروع .

تختلف اراء ووجهات النظر الباحثين حول مفهوم الوظيفة المالية فينظر البعض اليها علي انها الوحدة التنظيمية أو الادارية التي تتدرج تحت الهيكل التنظيمي⁽¹⁾

(1) محمد يونس خان وهشام صالح وعرايية ، مرجع سابق ص 10.

العام للمشروع التي تمارس مجموعة من الوظائف أو الأنشطة المالية الروتينية مثل الاحتفاظ بالأوراق المالية واعداد الاجور والمرتبات للعاملين في المشروع والاتفاق مع شركات التأمين ومراقبة الإيرادات والمصروفات وغيرها من الأنشطة التي تساعد علي اتخاذ القرارات في الادارة المالية وينادي البعض بان الوظيفة المالية هي الوظيفة التي تهتم بالتغذية حيث تنطوي كل عملية تجارية علي نقدية . البعض الاخر ينظر الي الوظيفة المالية علي انها التي تهتم بالحصول علي الاموال اللازمة للمشروع وادارة هذه الاموال .

يري الباحث ان هذه المفاهيم يشوبها بعض القصور حيث ان تسمح الوظيفة المالية لتناول ايضا الاستخدام الامثل لهذه الاموال مع تحديد حجم الاموال التي تستخدم والاعراض التي ستوجه اليها وبالتالي فان الوظيفة المالية هي ذلك الجزء المتكامل في الادارة العليا التي تشتمل علي جميع العمليات الفنية المتعلقة بتزويد المشروع بالاموال اللازمة له لتحقيق الاغراض التي قام من اجلها بعد تحديد حجم هذه الاموال والاعراض التي ستوجه اليها والاستخدام الامثل لها المصادر البديلة لها وتكلفة كل مصدر وبالشكل الذي يؤدي الي تحقيق اهداف المشروع بكفاءة عالية وكذلك الوفاء بالالتزاماته في مواعيدها مع الاهتمام باحداث العملية الموازنة في اصول وخصوم .

وجدير بالذكر ان الوظيفة المالية بالمعني السابق لاتختص بجميع نواحي العمل في الشركة بل هنالك قرارات غير مالية تقع خارج نطاق الادارة المالية بالرغم من انها يترتب عليها نتائج هامة تتعلق بربحية الشركة مثال لذلك طرق المزيج التسويقي .

(1)

(1) سليمان ابو صبحي ، مرجع سابق ص9

1/ اهمية الوظيفة المالية :

يمكن تصنيف وظائف اي مشروع الي اربعة وظائف اساسية هي وظيفة الانتاج ووظيفة التسويق ووظيفة التمويل ووظيفة الافراد . تعتبر الوظيفة المالية من الوظائف العامة في المشروع لا يستطيع ان يمارس اي نشاط من أنشطة المشروع دون توفير الاموال اللازمة لذلك ، والوظيفة المالية عبارة عن أوجه النشاط المختلفة المتعلقة بالحصول علي الاموال وتنظيم حركتها بشكل فعال يضمن المشروع تحقق اهدافه تتبع اهمية الوظيفة المالية من الدور المحوري لها في عمل تلك المؤسسات فالنشاط الاساسي للوظيفة المالية في اي مشروع انتاجي أو خدمي هي ادارة المال باي منها لا يستطيع ان يبدأ أو يعمل دون توفير الاموال اللازمة بالتكلفة الملائمة من مصادر مختلفة .

لذلك يري الباحث انه لن يكون اي مشروع ناجحا باي مقياس الا اذا توفر المال (خلال الحياة) بالحجم الامثل من المصادر المناسبة في الوقت المناسب فالوظيفة المالية تقرر مدي الاعتماد علي القروض في التمويل فهي تقرر الحصول علي المال بالتوليفة المناسبة ما بين اموال الملاك واموال الدائنين ومن الحقائق التي لا جدال فيها محدودية الاموال المتوفرة لاي مشروع المحدودة بين مختلف أوجه الانفاق اللازم للمشروع وهذه الوظيفة مسؤولية الوظيفة المالية .

2/ اهداف الوظيفة المالية :

الحديث عن هدف الادارة المالية هو الحديث عن هدف المشروع فالادارة المالية لمشروع اقتصاديا خاص تهدف الي تحقيق زيادة القيمة السوقية لثروة مالك الربح لمالكية هدف المشروع الاقتصادي الخاص تحقيق البقاء والنمو والازدهار .

(1)

(1) سليمان ابو صبحا - مرجع سابق - ص 45

هدف الادارة المالية في المشروع الاقتصادي العام هو هدف المشروع الذي قد يكون تقديم سلعة أو خدمة للجمهور فالربح ليس الهدف الرئيسي لمثل هذه المشاريع وعليه تتبنى الادارة المالية اهداف الجهة التي تعمل معها .

هنالك عدة اهداف هي : (1)

1. تعظيم الارباح .
2. تعظيم القيمة الحالية للمنشأة .
3. المحافظة علي السيولة .

أولاً : تعظيم الارباح :

بصفة عامة ان تعظيم الربح (profit maximization) هو هدف الإدارة المالية الأكثر انتشار في القطاع الخاص ، فأغلب رجال الأعمال وأصحاب المشروعات الخاصة لديهم الرغبة في تحقيق الأرباح إلى أقصى مدى ممكن. تمتد جذور هدف تعظيم الأرباح إلى النظرية الاقتصادية⁽²⁾ إذ يري الاقتصاديون إن تعظيم الربح يعبر عن الكفاءة الاقتصادية للمنشأة، ويجب توجيه جميع القرارات نحو تحقيق أقصى ربح ممكن .

لم يكن الربح الهدف الوحيد بل ظهرت أهداف أخرى مثل تعظيم ثروة الملاك كذلك أن الربح الذي يعنيه الاقتصاديون لم يعد هو لربح الذي يعنيه المحاسبون فالمحاسبون يعرفون الربح بأنه بيان قيمة المبيعات وتكلفتها خلال فترة زمنية معينة كذلك لاتخاذ القرارات المتعلقة بنشاط المشروع برفض أو قبول القرار يعتمد علي مدى مساهمته في الكفاءة الانتاجية وخفض التكاليف وبالتالي زيادة أرباحه.

(1) عبدالعزيز عبد الرحيم - مرجع سابق - ص 22

(2) محمد سعيد احمد ، مرجع سابق ، ص 164.

ولتكون أكثر دقة في التعبير عن الربحية. ودعنا نعبر عنها بمعدل الفائدة على الاستثمار او بمعدل العائد على السهم لنفترض ان الإدارة المالية مهتمة أساساً بالمساهمين ولاتالو جهداً في زيادة ثروتهم هل في تعظيم الربح مصلحة للمساهمين؟

للإجابة على هذا السؤال علينا أن نعتبر مجموعة أرباح الشركة مقابل العائد على السهم الواحد دعنا نفرض أن الشركة ما باعت اسهماً جديدة واستثمرت بالأموال سندت حكومية النتيجة أن الربح الشركة تزيد ، وبالمثال تزيد أعداد الأسهم القائمة وعليه يتراجع العائد على السهم الواحد، ويهبط سعر السهم في السوق، وبالمثال ثروة المساهمين تقل . ومن ذلك نستنتج أن تعظيم الأرباح مهم ولكن على الإدارة المالية التركيز على العائد على السهم وبالتالي سعره في السوق وليس مجموعة أرباح الشركة .

قد يبدو أن تعظيم الربح بما فيه في النشاط والتعبير المباشر عن الهدف مقبولاً لكن

هنالك لبعض العيوب في اعتبار هدفاً أساسياً⁽¹⁾.

1. أن مفهوم تعظيم الربحية غامض ولايفرق بين الربحية في المدى القصير والربحية في المدى الطويل .
2. لاتأخذ بمفهوم القيمة الزمنية للنقود .
3. لاتأخذ بعامل المخاطرة .
4. تعظيم الأرباح لايسمح لأثر المحتوي الإعلامي للتوزيع بالتأثير على سعر الاسهم فلو وضعت المنشأة هدفاً أساسياً ليكون تعظيم العائد على السهم لامتنعت عن توزيع الأرباح واستثمرتها في أوراق مالية سهلة التسويق لتزيد دخلها عندما ستراجع أسعار الأسهم ويخسر الملاك .⁽²⁾

(¹) سليمان ابو صبحي ، مرجع سابق ، ص 46

(²) سليمان ابو صبحا مرجع سابق - ص 46

يخلص الباحث من ذلك الي القول ان تعظيم الربح كهدف للمنشأة غير مرضي ولايعكس بالشكل الصحيح او الدقيق الهدف الأساسي لها .

ثانياً: تعظيم القيمة الحالية للمنشأة : maximization ihevawe offim
لقد أدركت نظرية الإدارة المالية أن هدف تعظيم الربح أصبح يعاني من عدة صعوبات جعلته غير صالح كمقياس للكفاءة الإدارية فابتكرت مقياس آخر هو هدف تعظيم القيمة المالية للمنشأة⁽¹⁾ .

فالقد تبعت تعظيم القيمة الحالية للمنشأة الاعتماد بان بلوغ الحد الأقصى برضا المساهم لياتي الا من زيادة منفعتهم وان هذه الزيادة في المنفعة تاتي من زيادة صافي التدفق النقدي الذي يؤدي الي تعظيم ثروتهم . لذلك دعنا نبحث عن تعظيم قيمة المشروع في المدى الطويل كهدف .

هذا الهدف يدل ضمنا علي تعظم الثروة التي تعرف بالقيمة الصافية للمشروع net war the والاخير هو الفرق بين مجموعة الأصول ومجموعة الالتزامات المشروع للغير .

لزيادة القيمة السوقية لثروة الملاك ، علينا أن تعمل علي رفع سعر السهم الشركة فهو أفضل مقياس لقيمتها⁽²⁾ .

فإذا توقع السوق لشركة ما اداء جيد في المستقبل العكس ذلك علي أسعار اسهمها بالارتفاع ، إما إذا كانت توقعات السوق عن الشركة عكس ذلك انخفض سعر أسهمها فتقييم السوق للشركة ينعكس في سعر أسهمها .

قد يقول البعض أن تقييم السوق لسعر سهم الشركات غير دقيق فعادة ما بتغيير تقييم السوق السعر السهم في لحظات الي سعر اعلي مما يجب اي سعر اقل مما يجب، لا يوجد وسيلة يستخدمها المستثمر للتعرف علي ان هذه الشركة مقيمة

⁽¹⁾ محمد سعيد احمد ، مرجع سابق ص 158.

⁽²⁾ عبد العزيز عبدالرحيم ، مرجع سابق ، ص 30.

باكثر من قيمتها الحقيقية بمستوي ثقة 100% و عليه يبقي سعر السهم في السوق افضل مقياس متاح بقيمة الاستثمار .

نجد ان هنالك عاملين يؤثران علي القيمة السوقية هما :

1. عامل الزمن .

2. عامل المخاطرة.

ومما تقدم يري الباحث يمكن ان هدف الادارة المالية هو هدف الشركة زيادة ثروة الملاك مع الاخذ بالاهداف الاخري مثل خ: الأمان - السيطرة - الحرية والمساهمة في خدمة المجتمع والحفاظ علي البيئة والرفاء الاجتماعي للعاملين .

ثالثا: تحقيق السيولة :

يستعمل لفظ السيولة للتعبير عن النقد، ويستعمل لفظ(سيولة المنشأة) للدلالة علي وجود اموال نقدية لدي المنشأة كافية لسداد اللالتزاماتها المالية في الوقت المناسب بالكمية المناسبة .

يمكن تعريف السيولة بانها القدرة علي تحويل بعض الموجودات الي نقدية جاهزة خلال فترة قصيرة دون خسارة تذكر وسوف نتناول موضوع السيولة لاحقا .

نجد ان توفير السيولة لدي المنشأة مطلوب لتحقيق الاتي:

1. الوفاء بالالتزامات المالية وتفادي الافلاس.

2. مواجهة مطلوبات الانتاج والتشغيل والنمو .

3. تعزيز ثقة المنشأة من قبل مقرضيها والمتعاملين .

4. مواجهة الازمات والانحرافات .

5. المرونة .

6. امكانية الحصول علي الخصومات في الموردين .

نجدان تقاس كمية السيولة الموجودة في المنشأة بالمقاييس الاتية :

$$1. \text{نسبة التداول} = \frac{\text{الاصول المتداولة}}{\text{الخصوم المتداولة}}$$

$$2. \text{نسبة السيولة} =$$

الخصوم المتداولة + الاصول المتداولة - البضاعة - المصرفيات

$$3. \text{صافي راس المال} = \text{الاصول المتداولة} - \text{الخصوم المتداولة}$$

$$4. \text{معدل دوران الاصول المتداولة} = \frac{\text{تكلفة البضاعة}}{\text{معدل رصيد البضاعة في نهاية الفترة}}$$

$$\text{معدل دوران الحسابات المدنية والبضاعة} =$$

صافي المبيعات الاجل

معدل رصيد الحسابات المدنية او الرصيد في نهاية الفترة

3/ وظائف الإدارة المالية :

ينظر المعاصرون الي المالية كجزء مكمل لادارة العليا وليس كوظيفتين مختصين لهم لا تقتصر مسؤولية علي التاكيد من توفر المال لتنفيذ خطط المنشأة بل تمتد مسؤولية الي التاكيد في الاستخدام الامثل لهذا المال⁽¹⁾ وهذا يتطلب مقارنة منافع استخدام المال وتكلفة الحصول عليه من مختلف مصادرة الممكنة مساعدة الادارة في تحقيق اهدافها وعليه يكون المدير مهتماً بجميع الانشطة المالية تخطيط planning وحشد raising وتخصيص ورقابة controlling allocating في زمن التأسيس incorporation والتصفية liquidation والاتحاد consolidation واعادة التنظيم reorganization وامثالها.

وعليه يمكن تصنيف الوظائف المالية الي مجموعتين عريضتين هما .

1. الوظائف المالية المتكررة recurring financial او الادارية

⁽¹⁾ محمد عبد العزيز عبدالكريم ، مرجع سابق ، ص 170 .

2. الوظائف المالية غير المتكررة (non – recurring or episode الفنية)

اولا : الوظائف المالية الادارية :

1- التخطيط المالي :

ان اولي مهام المدير المالي سواء في المشروع جديد او القائم وضع الخطط المالية حيث ان التخطيط المالي يعتبر من اهم المسائل المتعلقة بالتمويل، تقوم الادارة المالية بتلك الوظيفة ممثلة في تحديد واقتراح الاهداف المالية سواء طويلة او قصيرة الاجل ووضع القواعد المالية التي تواجه تفكير المدراء في النواح المالية المختلفة . واقرار الاجراءات المالية التي تتبع في تنفيذ عمليات مالية معينة مثل اصدار الاسهم او دفع كبنونات وغيرها.

لتعرف علي حاجة المال الا بالتخطيط وذلك من خلال اعداد الموازنات التقديرية طويلة الامد او قصيرة الامد حسب مقتضيات الحالة مستخدما العديد من اساليب التخطيط الحديثة وتضمنت الخطة الرئيسية حساب الدخل والمصروفات التدفق النقدي وراس المال العام ، الموازنة النقدية، الموازنة الراسمالية مسبقا حجم الاموال المطلوبة ومدتها . كذلك ترجمة الميزانيات الكمية الي ميزانيات قيمية واعداد قائمة نتائج الاعمال التقديرية لتحديد مقدار التمويل الذاتي الذي يمكن الاعتماد عليه في تحقيق الارباح كما يهتم المدير المالي لوضع الخطة المالية طويلة الاجل الخاصة بالتوسع في الاصول الراسمالية والتي تستلزم بطبيعتها استثمار مبالغ ضخمة فيها .

وبمعني اخر يقوم المدير المالي بتخطيط الاحتياجات المالية قصيرى الاجل او طويلة الاجل هذه وقد يتعدى التخطيط المالي ليشمل قيمة اسهم المنشأة في السوق وذلك بناء علي الارباح الموزعة المحتجزة .

ورسم البرامج الزمنية التي تسبب في العمليات المالية المطلوبة تنفيذها يستخدم التخطيط المالي طويل الاجل للتعرف علي مدى الجدوي الاقتصادية للمشروع المنوي تنفيذه (فيعد قوائم المنافع والتكاليف له بناء علي الاعتبارات الفنية والسوقية اما القرار بخصوص الاموال المطلوبة فيعكسه حجم المشروع ونوع الاصول التي يستخدمها وعند تقدير الاموال المطلوبة فانه ياخذ بالاعتبار اهداف واستراتيجية المشروع وفلسفة الادارة العليا.

والسياسة المالية والنقدية للحكومة وبعد ذلك يقرر المدير المالي من اين ياتي بالمال المطلوب ويبي شكل لكن الواقع العملي في كثير الحالات يحول دون عمل خطة مالية طويلة الاجل وذلك لصعوبة التنبؤ بالمستقبل البعيد لذا يكتفي المدير المالي بخطة قصيرة الاجل الادارة التصرف والاحتفاظ براس مال عامل كاف لمنع وقوع المشروع في اس عسر مالي .

وجدير بذكر ان عدم الاهتمام بالتخطيط المالي قد يؤدي الي فشل كثير من المشروعات فعلي سبيل المثال قد يقرر المشروع اجراء توسعات كبيرة في اعماله نتيجة تحقيق الارباح كبيرة خلال فترة زمنية قصيرة ويتطلب ذلك استثمار كبيرا في كل من راس المال الثابت ورأس المال العامل. وقد يقوم المشروع باقتراض مبالغ ضخمة مؤجلة قصيرة والاعتماد عليها في اجراء هذه التوسعات نظرا لان مركز المال لايسمح بذلك .

2- الرقابة المالية :

وعندما تدور عملية الانتاج تدعو الي التاكيد من ان التشغيل تم حسب الخطة من حيث التكلفة والجودة (1) اي لا انحراف بين التكلفة المقدرة الفعلية ولاتهاون في مستوي الجودة بكلمات اخري ظهرت الحاجة الي رقابة الكاملة علي اداء في جميع

(1) سليمان ابو صبحا - مرجع سابق - ص 43

الانشطة ومن خلال المحاسبة التكاليف امكن التعرف علي الاستغلال الامثل للموارد من خلال مقارنة الاداء بالمعايير النموذجية من خلال الرقابة علي الانفاق والايادات امكن تقليل الهدر وتعظيم الدخل⁽¹⁾.

لذلك يجب علي المدير المالي عند وضعه للخطط المالية ان يقوم بتصميم نظام جيد للرقابة المالية يمكنه من خلاله متابعة تنفيذ الخطط والسياسات الموضوعة والعمل علي تقييمها وصلاحها والتغلب علي الصعوبات التي تتعرض عملية التنفيذ. ويتم ذلك من خلال تقارير الاداء التي يمكن عن طريقها اكتشاف الانحرافات بالرغم من ان الرقابة المالية من المستويات المباشرة للمراقب المالي الا انها عادة ماتكون تحت الاشراف العام للمدير المالي وتشمل الرقابة المالية علي عدة عناصر او مراحل هي :

أ. تحديد ووضع معايير رقابي مالية .

ب. قياس الاداء ومقارنة نواحي النشاط مع معايير محدد سلفا.

ج. تحديد الانحرافات ودراسة اسبابها والعمل علي تلافيتها .

د. المتابعة للتأكد في فعالية العلاج المقترح وتعتبر وطبقة التوجيه نتيجة طبيعية القيام بوظيفة الرقابة .

3- قرارات التمويل (الحصول علي المال) :

كان الحصول علي المال وسببها من الوظائف الاساسية الادارية المالية⁽²⁾ فتدبير المال كنشاط مع بداية المشروع ويستمر مادام المشروع عاملاً فاذا ما اراد المشروع الحصول علي المال اللازم عن طريق اصدار الاسهم يقوم المدير المالي باعداد نشرة الاصدار لتعريف المستثمرين بالمشروع والغاية من الاصدار ايضا من القرارات التي يستخدمها المدير المالي بنصب اهتمام علي القرارات التي تجمع

(¹) عبد الرحمن الصباح - الرقابة المالية (دار زهران للنشر والتوزيع 1997م) ص 345

(²) سليمان ابوصبحي - مرجع سابق - ص 40

الخليط المثالي للتمويل التي تتمثل تكون راس (capital structure) ودرجة الرفع المالي leverage و⁽¹⁾ غيرها ويعني اصطلاحاً تكوين راس المال والحصص النسبية للديون التي يحمل فائدة ثانية كمصدر للتمويل وراس المال المساهم به والذي يحمل عائد متغيراً للمساهم والقرارات التمويلية لاي منشأة تتعلق بطريقة اختيار النسبة المعنية لكل نوع في التكوين العام للاموال المتاحة⁽²⁾، وتعتبر عملية التكوين الراسمالي للمنشأة احدي الواجهه المهمة في قرارات التمويل حيث انها تتعامل مع العلاقات النظرية بين توصيف الديون ومعدل العائد او الارباح للمساهمين ويمكن القول بان اذا زاد نصيب الديون في تكوين المال زادت الارباح الموزعة علي المساهمين وزادت درجة الخطورة ايضا .

وهنا يصبح من الضروري معالجة التوازن الصحيح بين التمويل عن طريق الديون و التمويل عن طريق المساهمين (equity) وذلك بسبب وجود العلاقة المتبادلة بين العائد او الربح من جهة المخاطرة من جهة اخري باختصار قرارات التمويل تشمل علي معرفة الاطار النظري والقرار العملي لاختبار التكوين المال للمنشأة واذا زادت المنشأة الحصول علي المال في المؤسسات المالية بما فيها البنوك التجارية يقوم المدير المالي باعداد المعلومات الاساسية عن النشاط الذي من اجله بطلب العرض والنفقات النقدية مبينا فيها كيفية استخدام الغرض وكيفية سداده مع الفوائد المستحقة عليه ويتقدم بها الي المسؤولين في هذه المؤسسات لمناقشتها معهم والحصول علي المال المطلوب .

4- قرارات الاستثمار :

جاء الاهتمام باستخدام المال بالشكل الامثل لان محدودية الاموال المتوفرة لاي مشروع سواء كان بقالة او مصنع حديد صلب ، يتطلب اذا ما اريد نجاح المشروع

(1) حسن احمد توفيق - مرجع سابق - ص 64

(2) محمد يونس خان - هشام صالح عرابية - مرجع سابق - ص6

استخدامها بطريقة تعطي اعلي عائد ممكن وعلي المدير المالي المعني باتخاذ القرار المالي المقارن بين العديد من البدائل هل تصرف الاموال علي الابحاث والتطور او علي توظيف عمالة اضافية او علي زيادة الحملة الاعلانية او علي بناء مخزون سلعي او علي شراء آله تشمل القرارات الاستثمارية اختبار الموجودات التي سيتم انفاق الاموال عليها ومثل هذه الموجودات تنقسم الي قسمين⁽¹⁾ هما :

أ/ الموجودات طويلة الأجل والتي يكون مردودها علي مدي سنوات عديدة في المستقبل . conglomerasst .

ب/ الموجودات القصيرة الاجل او المتداولة curentassets وهي تلك الموجودات التي يمكن تحويلها الي نقدية في خلال سنة واحدة اي انها تتمتع بسيولة عالية .
وبذلك تكون عملية اختبار الموجودات ذات قسمين : الاول يتعلق بالاستثمارات الراسمالية والثاني يتعلق بادارة راس المال العامل .

الاستثمارات الراسمالية capitul budgeting :

هي استثمارات طويلة الاجل ولذلك تعتبر قراراتها مهمة للغاية في تسير امور الشركة وتشمل مثل تلك القرارات عملية اختبار الموجودات وكيفية انفاقها عليها ثم مقابلة عوائد الاستثمار المتوقعة في المستقبل مع المبالغ المنفقة علي تلك الموجودات وقد يكون الاستثمار ممثلا في الانفاق على الموجودات الحالية من حيث تحسينها وتوسيعها او شراء موجودات جديدة لعرض زيادة قدرة الانتاجية الحالية او اضافة خطوط انتاجية جديدة وفي الحالة الاخيرة فان قرار الاستثمار يشمل عملية اختبار بين الموجودات الجديدة ودراسة البدائل المتاحة .

وفق عناصر الاستثمارات ايضا هو تحليل المخاطر وعدم التاكيد risk and uncertainty والناجمة عن توقيع تحقيق العوائد في المستقبل بالتالي يجب تقييم

(¹) محمد يونس خان - وهشام عرابية - مرجع سابق - ص 4

اقتراحات الاستثمارات الجديدة علي ضوء كمية المخاطر المتوقعة ومن عناصر الاستثمار الثالث هو ايجاد معيار slandered معين للتحكم على عوائد المشروع ويكون هذا المعيار مد فاصل يتقرر على القبول او الرفض وعادة مايكون هذا المعيار تكلفة راس المال يلخص هذا العناصر الرئيسية للقرارات الاستثمارية هي

1. مجموعة موجودات في المنشأة وتكوينها .

2. المخاطر المتعلقة باعمال المنشأة عام.

3. مبدأ وقياس كلفة راس المال.

5- إدارة راس المال العامل working cavity management

تسمي ايضا ادارة الموجودات المتداولة وهي ايضا موضوعا مهما ومكملا لادارة المالية حيث ان نجاح المنشأة في ادارة الموجودات المتداول تشكل عاملا مهما في نجاحها علي المدى الطويل واهم مشكلة في ادارة راس المال هي عملية المبادلة التي تتم بين الربحية والسيولة . فأتؤدي الي المخاطر فاذا كان راس المال العامل قليل في المنشأة يؤدي الي وجود العسر المالي في تلك المنشأة واذا كانت الموجودات المتداولة مجمدة تؤثر علي الربحية ولذلك فان ادارة راس المال العامل مسؤولة عن الاحتفاظ بتوازن جيد بين الربحية والسيولة حيث لاتتعرض المنشأة لخط عسر مالي او ضاغة فرص الربح (1)

ثانياً: الوظائف المالية الفنية :

ويقصد بها تلك الوظائف التي تعبر عن الانشطة التي تمارسها الادارة المالية(2) فقط، والتي تميزها عن الادارات الاخرى في المشروع ومن امثلة هذه الوظائف الفنية التي تحدد ابعاد وظيفة المدير المالي مايلي:

(1) عبدالعزيز عبدالرحيم - الادارة المالية في منشآت الاعمال - الخرطوم مطبعة جامعة النيلين 2002م ص 25

(2) جميل أحمد توفيق ، مرجع سابق ، ص 55.

1. تقدير حاجات المشروع في الاموال المطلوبة استثمارها في الاصول الثابتة والمتداولة .

2. الحصول علي الاموال في مصادر التمويل المختلفة .

3. تحديد التكلفة الخاصة بكل مصدر من مصادر التمويل .

4. تحديد الهيكل الامثل للتمويل .

5. استثمار هذه الاموال في اعراض المشروع

6. تحقيق التوازن بين الربحية والسيولة .

7. القيام بعمليات التحليل المالي .

8. المراقبة المالية علي ادارة الاصول المختلفة لتحقيق اهداف المشروع.

9. وضع السياسات المالية والخطة المالية للمشروع.

10. القيام بالعمليات الاجرائية العادية – كالحسابات والتكاليف – المراجعة .

11. قرارات توزيع الارباح علي المساهمين .

12. عمالية تقييم واعادة تنظيم علي أسس سليمة وذلك في عمليات الاندماج

والائتلاف والاتحاد بين الشركات مع شركات اخري تعمل في نفس المجال

او غيره لتحسين الموقف المال.

13. تنمية الكفاءات البشرية يقوم المدير المال بتنمية الكفاءات البشرية

الموجودة داخل الادارة المالية من التدريب الفعال و المستمر .

4/ يتكون الهيكل التنظيمي للادارة المالية:

من القسم المالي وتقع مسؤولية تنفيذ المهام المالية علي المدير القسم المالي

ويجري تقسيم المهام في المنشأة حسب طبيعة العمل الا ان جميع هذه التقسيمات

تظل تحت سيطرة المدير المالي الذي يكون ايضا برتبة نائب المدير العام او رئيس

او برتبة رئيس قسم ويكون له مرؤوسون علي مستوي مدراء وتبعيتهم موظفون

اقل رتبة يعتبر المدير المالي من كبار الاداريين في المنشأة ويشترك باتخاذ القرارات العليا ويكون المراقب المالي المسؤول عن النقدية تحت مراقبته المباشرة وفي مايلي تقدم وصفا لطبيعة مهام المراقب والنقدية :

5/ مهام المراقب المالي:

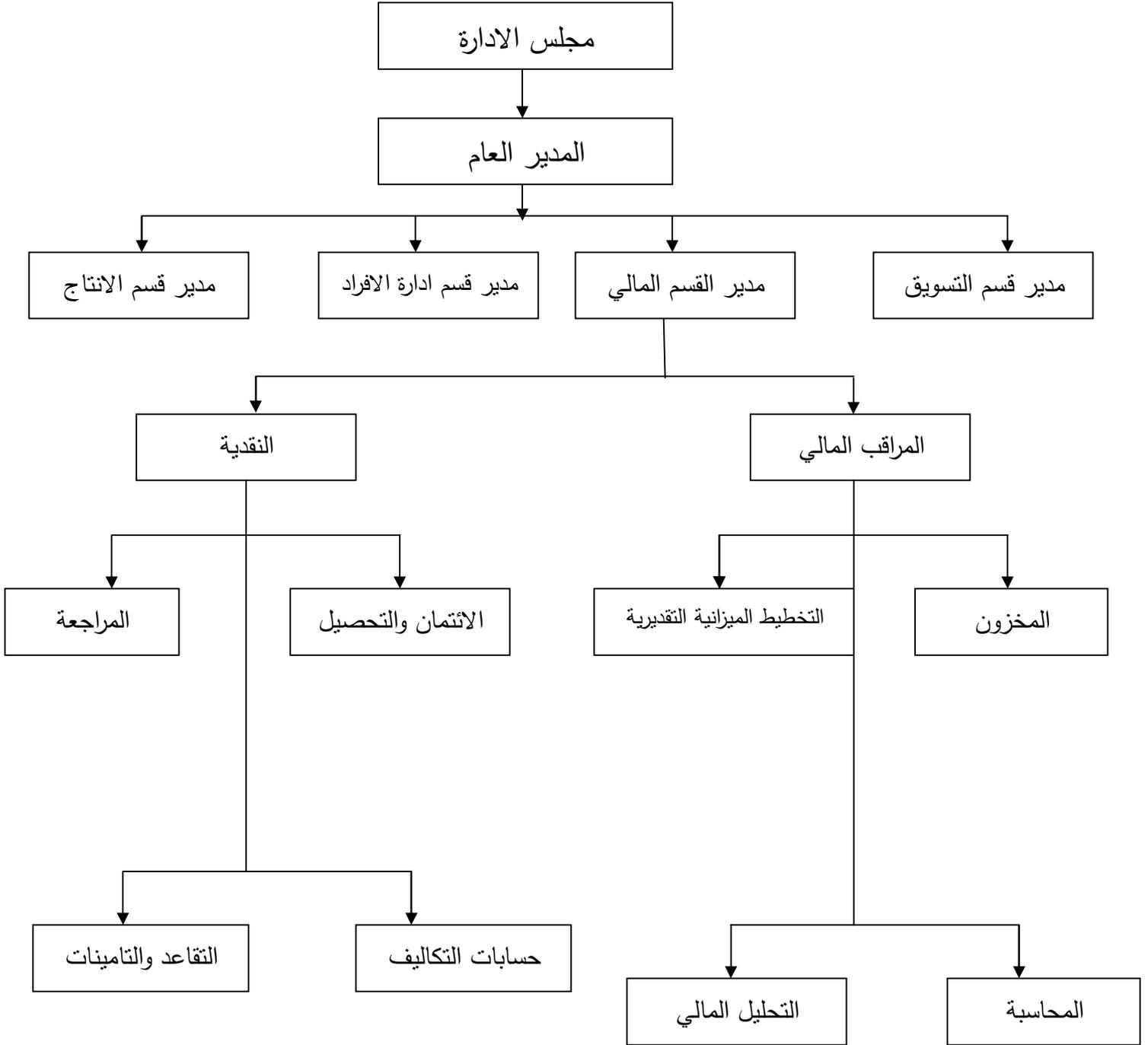
1. التخطيط والرقابة المالية ويشمل ذلك تحقيق الارباح والاستثمار.
2. تقديم الميزانيات التقديرية ومقارنة ما هو مخطط بما يتحقق فعلا
3. دفع الضرائب المترتبة علي المنشأة للحكومة واعداد التقارير لدوائر الحكومية

6/ مهام المسؤول عن النقدية :

1. تدبير التمويل اللازم للمنشأة ومتابعة المفاوضات بشأن تحصيلها .
2. العلاقات مع المساهمين والمستثمرين .
3. تدبير التمويل قصير الاجل للاحتفاظ بالسيولة اللازمة للمنشأة
4. لتصرف باموال الشركة الفائزة من حيث ايداعها في البنوك او اية جهة اخري
5. الاستثمارات المالية والعقارية للمنشأة .

شكل (1/1)

الهيكل التنظيمي للإدارة المالية :



المصدر : محمد يونس خان - د. هشام صالح عرابية - الإدارة المالية - الناشر جون وابلي ولاولاد بريسنينور شنسر سنة 1986م - ص 14

المبحث الثالث

المدير المالي الفعال

المدير المالي في اي تنظيم موسسي هو المسؤول الاداري الاول عن النشاط المالي في مشروعه واحد الاعضاء المهمين في الادارة العليا المسؤولة عن ادارة المشروع ويحكم وظيفته تقع عليه مسؤولية الدارئة المالية ببعديها الاداري والفني البعد الاداري او الوظيفة الادارية يقوم المدير المالي بمجموعة من الانشطة الادارية من تخطيط وتنظيم وتنمية كفاءات وتوجيه ورقابة كبقية مدراء الدوائر الاخرى .

اما في الجانب الفني او مدخل اتخاذ القرارات الذي تطور من الناحية الاجرائية المحاسبية الي الناحية التمويلية الاستثمارية السائد هذه الايام ويقوم المدير المالي باهم وظيفة التي تنفرد بها الوظيفة المالية عن الادارات الاخرى او يكون دورها مميزا في رسم السياسات المالية والمشاركة في اتخاذ القرارات المالية المؤثرة علي الجانب الانتاجية بالتسويقية في المشروع وعلي المشروع بكامله لذلك ان المدير المالي هو الشخص الذي يقوم بادارة اموال الشركة بفعالية⁽¹⁾ وامانة .

ويلعب دوراً اساسياً في اتخاذ القرار ولم يعد يقوم بوظيفة الاستشارية فقط يخلط الكثيرون بين عمل المدير المالي والمراقب المالي وفي الحقيقة ان لكل منهم عمل يختلف اذ يبدأ عمل المدير المالي من حيث انتهى عمل المراقب المالي اوبمعني اخر فانهما يكملان بعضهما البعض فان المراقب المالي يمارس عمله في الاعمال المحاسبية واعمال الخزانة والاهتمام بالسيولة وتنفيذ الاعمال المالية والتعامل مع الواجهات وينتهي عمله باعداد القوائم المالية .

(¹) سليمان ابو صبحي - مرجع سابق - ص 86

ويبدأ عمل المدير المالي في تحليل هذه القوائم للاستفادة من بياناتها في تنفيذ مهامه في التمويل والاستثمار وإدارة الأصول الموازنات الراسمالية وتخطيط الأرباح والتدفقات النقدية أي أن المدير المالي هو مسئول عن إدارة الشؤون المالية داخل المؤسسة .

1/ صفات المدير المالي الشخصية :

1. تأسيس فني جيد في الإدارة المالية كعلم وفي المحاسبة المالية مع فهم كامل للمبادئ المحاسبية(1) .
2. فهم جيد في مبادئ التخطيط والتنظيم والرقابة .
3. الفهم العام للصناعة التي يعمل ضمنها المشروع وكذلك القوي الاجتماعية والاقتصادية والسياسية المؤثرة عليه.
4. الدقة في تنفيذ أعماله ومحافظة علي حقوق المشروع وحقوق الغير اتجاهه .
5. الأمانة في السمات الأساسية في شخصية المدير المالي
6. قوة الشخصية والمظهر الشخصي من حيث الملابس والهندام .

2/ المسؤوليات الإدارية وهي :

1. تحضير الموازنة التقديرية الخاصة بدائرتة.
2. التأكد من تطبيق رؤوساء الأقسام للصلاحيات المالية المفوضه لهم .
3. التأكد من ان جميع التابعين له بعنوان العناية الكافية يرفع مستوي الكفاء في أعمالهم .
4. مراجعة الوظائف اللازمة في كل اقسام المالية (2) .
5. القرارات المالية والاستثمارية

(1) عبد العزيز عبد الرحيم - مرجع سابق ص 15

(2) محمد صعيد احمد ، مرجع سابق 165.

6. الرقابة المالية (مقارنة الاداء الفعلي مع الخطة ومعرفة الانحرافات ويجاد الحلول المناسبة).

7. توزيع الارباح .

8. تحديد احتمالات المخاطر التي يمكن ان يتعرض لها المشروع نتيجة استخدام المال

9. تسجيل الوقائع المالية وتحديد النتائج النهائية لهذه الوقائع الوظيفية المحاسبية.

10. العمل علي المحافظة علي مستوي السيولة .

3/ موقع وظيفة المدير المالي في الهيكل التنظيمي:

يتوقف موقع المدير المالي في الهيكل التنظيمي علي حجم المشروع وشكله القانوني لان عملية تنظيم الوظيفة المالية نفسها تاخذن (1) نماذج مختلفة ليس لها نمودجا يختلف مع موقع المدير المالي باختلاف حجم المشروع. في المشروع الصغير يكون صاحب المشروع هو المدير المالي ومدير الشركة وفي المشروع المتوسط توجد ادارة متخصصة بالشئون المالية تسمى الادارة المالية ورئيسها يسمى المدير المالي .

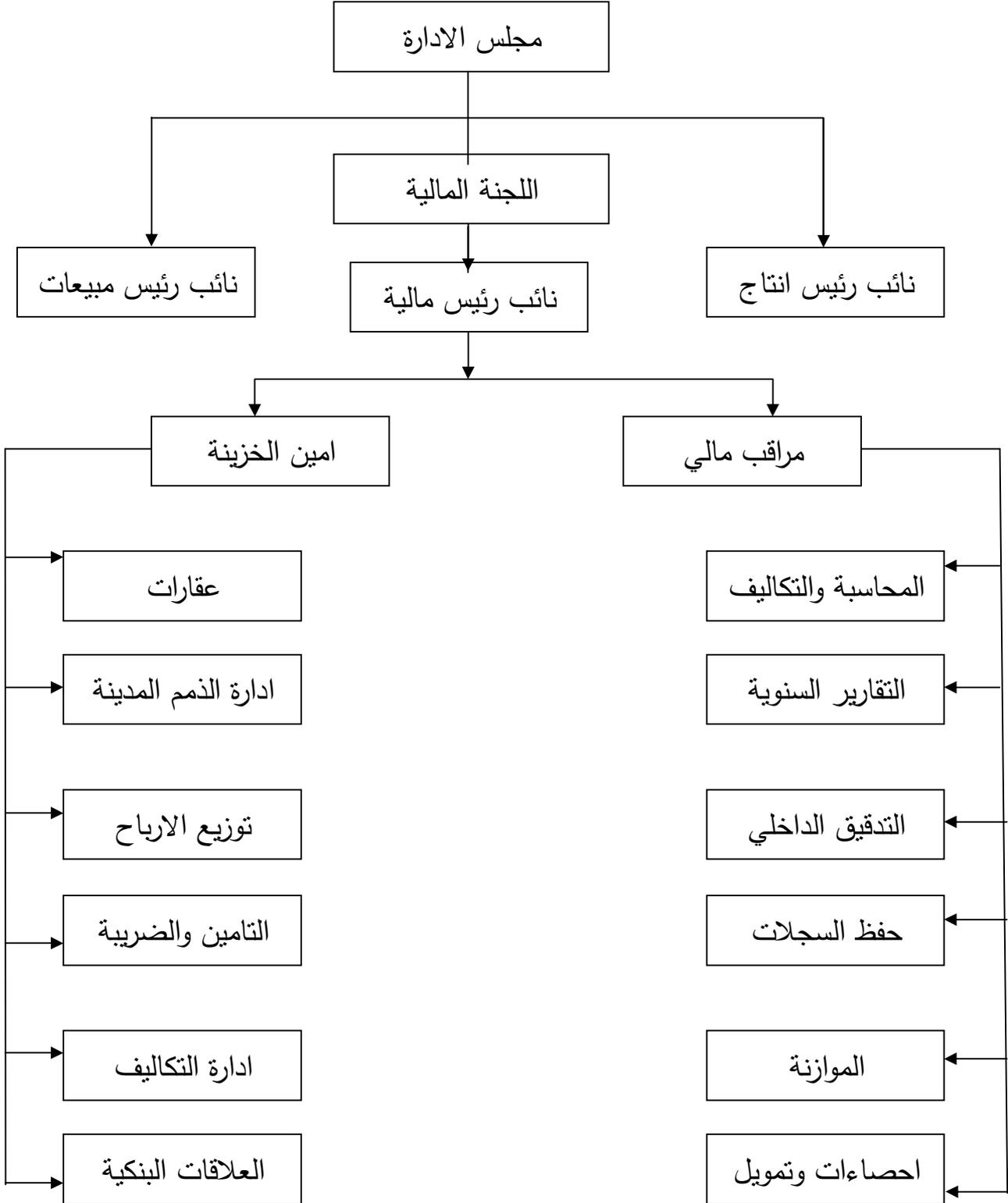
المشروعات الكبرى يتم تقسيم الوظائف المالية الي مجموعتين تضم الاولى مجموعة الوظائف المسئولة عن تسجيل النتائج المالية وتحليل مدلولات هذه الانتاج بغرض الرقابة علي الاداء و الثانية مجموعة الوظائف المسئولة عن التخطيط المالي و التمويل ويشرف علي هذه المجموعة نائب المدير المالي وقر الحالة يكون المدير المالي في قمة الهرم التنظيمي في الشركة وقد يتصل مباشرة برئيس مجلس الادارة(2).

(1) سليمان ابو صبحا مرجع سابق - ص 88

(2) محمد عبدالعزيز عبدالكريم ، مرجع سابق ، 169.

شكل (2/1)

بيان موقع المسئول المالي ضمن هيكل التنظيمي



المصدر : د. سليمان ابو صبحا - الادارة المالية - ص 90

وقد يكون المدير المالي مديراً تنفيذياً في الإدارة العليا ونائباً للرئيس للشؤون المالية يحمل اسماً رئيساً يكون مسؤولاً أمام المدير العام ومجلس الإدارة وشارك في اتخاذ جميع القرارات الهامة مثل توزيع الأرباح أو إبقائها في المشروع وشراء أصول أو مشاريع جديدة وغيرها من القرارات التي تختص بالمال والأهمية موقعة عادة ما يكون عضواً في مجلس إدارة ومستشار الرئيس المجلس بشكل عام . ان اتخاذ القرارات في جميع المجالات حق الي مجلس الإدارة لكن لان اعضاء مجالس الإدارة غير متفرغين للمشروع لذلك يفوض هذه السلطات الي المدير المالي⁽¹⁾ .

4/ المصادر التي يستمد منها المدير المالي نجاحه :

- سلطة المنصب ومقدار التفويض أو التحويل الممنوح له قانوناً وامراً .
- قبول المرؤوسين لشخصيته ومدى محبتهم له وتعاونهم معه .
- ان يكون مؤهلاً أكاديمياً بالقواعد والأساليب المحاسبية والاقتصادية ولديه الخبرة بكيفية التعامل مع المؤسسات المختلفة .
- خبرته وعلمه ومهارته⁽²⁾ .
- ان يكون قوي الحجة قادراً علي الإقناع الي جانب تمتعه بالاخلاق والالتزام بالقيم السائدة والاهتمام بالمظهر العام .

5/ صلاحيات المدير المالي والمحاور التي يمارسها فيها :

الصلاحيات : يقصد بالصلاحيات الحق الذي يمنح لاحد الاشخاص في ان يلزم شخصا اخر او اكثر باداء اعمال معينة وكذلك تشمل الحق الذي يعطي لبعض الاشخاص بانفاق الاموال معينة او اصدار قرارات التعيين او الفصل او استخدام ممتلكات المنشأة في الوجه الذي يراه متفقاً مع مصالحها واهدافها ضمن حدود الصلاحيات⁽³⁾ .

(1) عبدالعزيز عبدالرحيم - مرجع سابق - ص 15

(2) محمد سعيد احمد ، مرجع سابق ، ص 156 .

(3) سليمان ابو صبحا - مرجع سابق - ص 92

المسئولية : يقصد بالمسئولية مجموعة الواجبات التي تعهد اي شخص او مجموعة في المنشأة وتتم محاسبتهم علي اساسها .

التفويض : يقصد بالتفويض ان يقوم المدير او رئيس القسم في منشأة بدراسة المهام الملقاة علي عاتقه في فيبقى لنفسه الاعمال التي لاتستطيع احد من مرؤوسية القيام بها، يكلف مرؤوسه بالاعمال التي بمقدورهم اتمامها بالكفاية المطلوبة ، جدير بالاشارة ان التفويض يعفي الرئيس عن تحمل نتائج الاعمال التي قام بها المرؤوسين .

المحاور التي يمارس فيها المدير المالي وسلطاته (1) :

المحور التنفيذي ، حيث يصدر اوامره لمرؤوسية في انفاق العمل ويلزمهم بتنفيذه ويوقع العقوبة علي من يخالفه ويكافي من احسن .

المحور الوظيفي ،يمثل سلطة المدير المالي علي موظفي المنشأة الذين لهم علاقة بعمله فهو يلزم المراقب المالي والمحاسبين .

المحور الاستشاري ، وفيه يقوم المدير المالي باسداد النصح ورفع التوصيات الي الادارة العليا او لزملائه او من يطلب مساعدته لحل بعض المشاكل .

6/ العوامل المؤثرة في قراراته :

1.ضريبة الدخل:

وهي عبارة عن اقتطاع نقدي الزامي يتحمله الكلف ويقوم بدفعه وفقا لمقدرته علي الدفع ، مساهمة منه في تحمل الابعاء العامة للحكومة وفي تدخل الدولة لتحقيق اهداف معينة تؤثر ضريبة الدخل علي النواحي المالية التالية :-

- التأثير السلبي علي السيولة الشركة لان دفع الضريبة بشكل نقدي الي الخارج بالنسبة لها .

- التأثير السلبي علي صافي الارباح الشركة لان تقع من ارباح الشركة

(1) عبدالعزيز عبدالرحيم - مرجع سابق - ص 45

- الميزة الضريبية للاقتراض لان التمويل الاقتراض يؤدي الي دفع ضريبة اقل

- الاستهلاك كوقاء من الضريبة حيث ان الاستهلاك يخصم كمصروفات

- التأثير علي قرار الاستثمار الاصول الثابتة او شرائها .

2. التضخم : وهو عبارة عن الارتفاع العام في معدلات الاسعار تعود كثيرة يطارده

سلعا وخدمات قليلة يؤثر التضخم علي الكثير من النواحي التي تخص عمل المدير

المالي وتؤثر علي قراراته .

- تقييم بضاعة اخر المدة: يوجد طرق متعددة لتقدير قيمة بضاعة اخر المدة منها

سعر التكلفة او سعر السوق ايهما اقل .

- تقييم الموجودات في قائمة المركز المالي ن التضخم ينتج ليه ان يكون قيمة

الموجودات لاسيما الثابتة منها وبضعة اخر المدة اقل من قيمتها السوقية

الحقيقية لها في وقت اعداد القائمة لذلك ظهر اسلوب في المحاسبة يسمي محاسبة

التضخم وهي تسعى لآخذ معدلا التضخم بعين الاعتبار وقت اعداد القوائم المالية

حين يتم تعديل الازم بها بتلائم مع معدلات التضخم .

التمويل باموال الاقتراض ان باموال الملكية في ظل التضخم يؤثر التضخم علي

قرار التمويل من خلال تأثيره علي القوة الشرائية للنقود حيث ترتبط علاقة عكسية

مع هذه القوة من الافضل للمدير المالي ان يلجاء الي استعمال اموال الاقتراض

عندما يعود التضخم ويتوقع انه يستمر وذلك لان القوة الشرائية للنقود التي سيدفعها

سداد اقل للغرض .

-تأثير التضخم علي عملية تقييم المشاريع

-تأثير التضخم علي اعمال التصدير والاستيراد

3. زيادة الاعتماد علي اموال الاقتراض :

من التطورات الاقتصادية الحديثة زيادة الاعتماد علي اموال الاقتراض رافق زيادة الاعتماد علي اموال نقص كبير في خدمة الدين حيث نقص القدرة خدمة الدين يدل علي نقص حجم الغطاء الذي كانت الارباح توفره ادي ذلك لزيادة المخاطر منهج القروض للشركات ويشجع المقرضين علي السداد في الضمانات مما ادي الي صعوبة التمويل من وجهة نظر المدير المالي (1).

(1) محمد يوزنس خان {، وهشام صالح عرابية ، مرجع سابق ص (20)

المبحث الرابع

السيولة

مفهوم السيولة وأهميتها:

السيولة (liquidity) هي احدي الحالات التي تشكل بها المادة في الطبيعة حولنا ، فإذا ماكانت المادة سائلة فهي سريعة الانسياب من مكانها الا اذا تم حصرها لذا نجد المياه غير المحصورة تنساب من مكان الي اخر بسهولة ويسر هذا المعني الانسيابي للسيولة استخدام في عالم المال لوصف امكانية بيع الاصول فالسيولة في عالم المال تعني الرواج او صلاحية الاصل للعرض بالسوق ويستطيع الشخص ان يكون سائلاً liquid بنفس المفهوم الذي يكون فيه قادر علي اداء الدين insolvent وعكس ذلك غير سائل بنفس المفهوم الذي يكون فيه غير قادر علي الابقاء بالدين .

وهنا يمكننا القول ان النقود سائلة لانها رائجة ولايرفضها السوق بل هي الوسيلة لدفع الالتزامات المستحقة والانفاق اليومي علي المعاملات العادية cash paymentالشاهد ان كثير من العمليات تتطلب الدفع النقدي قد يملك الشخص او المشروع اصول لكنها غير سائلة ويصعب تحويلها الي نقدية بسرعة بدون خسارة .⁽²⁾

ان الشخص او المشروع يعاني من مشكلة سيولة وهذا لايعني افلاسا لكن ضمن ظروف معينة قد يكون تأثير كبير علي المشروع ان مايسميه الاقتصاديون (ثروة) يسميه المصرفيون (سيولة نقدية) والثروة عبارة عن قيمة كل الاصول السائلة كالحسابات البنكية وصناديق الاستثمار المشتركة - والاسهم وما الي ذلك مما يملكه الافراد والشركات يضاف له الثروة الحقيقية مثل البيوت والمصانع والشركات الاعمال وغيرها .

⁽²⁾ سليمان ابوصبحي - مرجع سابق - ص 245-246

وَمَانْقَصِد هِنَا هِيَ (الثَّرْوَةُ السَّائِلَةُ) وَالتِّي تَصِفُ الْاَصُولَ التِّي يَمَكِنُ بِيْعُهَا وَشِرَاؤُهَا بِسَهُولَةٍ وَهِيَ تَضُمُّ الْعَدِيدَ مِنَ الشَّرَائِحِ .

الشَّرِيحَةُ الْاُولَى: تَضُمُّ النِّقْدَ وَالْوَدَائِعَ لَدَى الْبَنُوكِ اَي عَرَضَ

الشَّرِيحَةُ الثَّانِيَّةُ : تَضُمُّ الْاَسْهُمَ الْمَحَلِّيَّةَ التِّي يَمْلِكُهَا الْمَوْضِفُونَ مَبَاشِرَةً اَوْ غَيْرَ مَبَاشِرَةً وَايْضًا تَضُمُّ الْوَدَائِعَ وَالْاَسْهُمَ فِي الْبَنُوكِ الْاَجْنِيَّةِ وَالْعَقَارَاتِ اِنْ الثَّرْوَةُ السَّائِلَةُ هِيَ الْمَحْرُكُ الرَّئِيسِيُّ لِلْاَسْتِهْلَاكِ وَالْاَسْتِثْمَارِ وَلَكِنْ يَمَكِنُ لِهَذِهِ السَّيُولَةُ اِنْ تَسْتَمِرُّ فِي اَصُولٍ مَالِيَّةٍ بَدَلًا فِي اَسْتِثْمَارِهَا فِي اَسْتِثْمَارَاتٍ حَقِيقِيَّةٍ.

وَهَذِهِ الْعَمَلِيَّةُ تَكْتَنِفُهَا الْاِخْطَاءُ فَبَدَلًا مِنْ اَنْ تُوْدِيَ اِلَى نَمُوِّ اِقْتِصَادِيَا قَدْ تُوْدِيَ السَّيُولَةُ فِي

النَّهَائِيَّةِ اِلَى التَّضَخُّمِ مَايَعْنِي وُجُودَ سَيُولَةٍ كَبِيْرَةٍ مَقَارَنَةً بِوُجُودِ سَلْعٍ قَلِيْلَةٍ

1/ تَعْرِيفُ السَّيُولَةِ :

السَّيُولَةُ اِصْطِلَاحٌ هِيَ تَعْنِي الْاِرْصَدَةَ النِّقْدِيَّةَ وَاَمَا فِي حُكْمِهَا اَي اَصْلَ تَقْيِيسِ

سَيُولَتِهِ بِالزَّمَنِ الْلاَزِمِ لِتَحْوِيلِهَا اِلَى نِقْدِيَّةٍ بِدُونِ خَسَارَةٍ .

فَالنِّقْدِيَّةُ اَكْثَرُ الْاَصُولِ فِي الْمُنْشَاةِ سَيُولَةٌ تَلِيْهَا بَلْ تَكَاثُفُهَا تَحْتِ الطَّلْبِ فِي الْبَنُوكِ ثَمَّ

تَلِيْهَا الْاَوْرَاقُ الْمَالِيَّةُ ذَاتُ الْاَسْوَاقِ النُّشْطَةِ فَالذَّمُّ الْمَدِينَةَ فَالْبُضَاعَةُ فِي الْاَصُولِ

الثَّابِتَةُ .

السَّيُولَةُ تَعْبِيرٌ نَسْبِيٌّ يَسْتَعْمَلُ لَوْصَفِ حَالَةٍ اَي اَصْلَ فَتَعَدُّ الْاَصُولُ الْمَتَدَاوِلَةَ اَكْثَرَ

سَيُولَةً مِنَ الْاَصُولِ الثَّابِتَةِ .

وَسَيُولَةُ الْمُنْشَاةِ تَعْنِي قُدْرَةَ الْمُنْشَاةِ عَلَي الْوَفَاءِ بِالتَّزَامَاتِهَا فِي مَوْعِدِ اسْتِحْقَاقِهَا

وَحَسَبِ السَّيْرِ الطَّبِيعِيِّ الْاَمْوَالِ وَفِي تَعْرِيفِ اٰخَرِ السَّيُولَةِ تَسْيِيرُ اَي الْاَعْمَالِ

التَّجَارِيَّةِ عَلَي حَدِّ سَوَاءٍ لِقُدْرَتِهَا عَلَي الْوَفَاءِ بِالتَّزَامَاتِهَا بِالدَّفْعِ مِنْ حَيْثُ اِمْتِلَاكِ

مَايَكْفِي مِنَ الْاَصُولِ السَّائِلَةِ عَلَي هَذِهِ الْاَصُولِ نَفْسُهَا كَذَلِكَ يَكْمُنُ اِنْ نَفَرَقَ السَّيُولَةَ

اَيْضًا مِنْ مَفْهُومِيْنِ هُمَا :

أ/ **المفهوم الكمي (slockconcept)** الذي ينظر للسيولة من خلالها كمية الاصول الممكن تحويلها الي نقد في وقت ما واستنادا الي هذه المفهوم تقوم السيولة من خلال موازنة الاصول الممكن تحويلها الي نقد بالاحتياجات السائلة للمصرف يوخذ هذا المفهوم ضعفة لاعتماده في تقويم السيولة علي كمية الموجودات القابلة للتحويل كما يؤخذ عليه اخفاقة في اعتبار السيولة الممكن الحصول عليها في الاسواق المالية ومن تسديد العملاء لقروضهم وفوائدهم .

ب/ **مفهوم التدفق (lowconcept)** وهو المفهوم الذي ينظر الي السيولة علي انها كمية الموجودات القابلة للتحويل الي نقد مضافا اليها مايمكن الحصول عليه من الاسواق المالية ومن تسديد العملاء لالتزاماتهم تجاه المصرف سواء علي شكل فوائد او اقساط قروض .

انطلاقا من المفهومين السابقين للسيولة انبثقت لها عدة تعريفات .

السيولة : هي ان يكون عندك نقود عندما تحتاج اليها .

السيولة : هي القدرة علي توفير الاموال يكلفه معقولة لمواجهة الالتزامات عند تحقيقها .

السيولة : هي القدرة علي مواجهة المسحوبات من الودائع ومواجهة الطلب عن القروض .

السيولة : القدرة علي تحويل بعض الموجودات الي نقد جاهز خلال فترة قصيرة دون خسارة يتدرج التعريف الاول تحت المفهوم الكمي للسيولة والثاني تحت المفهوم التدفق بينما يمكن ان يحقق التعريفات الثالث والرابع مفهومي السيولة .

2/ مخاطر السيولة liquidity risk:

مخاطر السيولة هي مخاطر امنية او ان لاتكون الاصول المتداولة بسرعة كافية في السوق لمنع وقوع الخسارة من اسباب مخاطر السيولة :

مخاطر السيولة تنشأ من الحالات التي يكون فيها طرف مهتم في الاتجار في سلعة معينة في حين لا يستطيع تسويقها لعدم التوفر الطلب علي هذه السلعة في السوق التجاري مخاطر السيولة تكسب اهمية خاصة الاطراف الذين هم علي وشك ان يعقدوا حاليا عقد او اصل في الاصول لانه يؤثر علي قدرتها علي التجارة .

3/ مصطلحات اخري مرافقة للسيولة هي

1. سيولة الظلام darklaut وهي العمليات التي تحدث خارج التبادل وبالتالي فهي غير مرئية للمستثمرين حتي بعد اكمال المعاملة فان لايسهم في اكتشاف السعر العام (1) .

2. نسبة السيولة فئة من المقاييس العالية التي يتم اسنادها لتحديد قدرة الشركة علي سداد ما عليها من ديون قصيرة الاجل حيث الالتزامات .

4/ العلاقة المتبادلة بين السيولة الربحية وكيفية التوازن بينهما :

السيولة والربحية لايجتمعان الا في اضيق الحدود فالنقدية التي في الصندوق بالمنشأة هي اكثر اصول المنشأة سيولة لارباح لها والالات والمباني اقل اصول المنشأة سيولة لكنها هي اساس التشغيل ومن الارباح التي تعود علي المنشأة فالتبادل ان اصول اي منشا تحقق ارباحا بدرجة متفاوتة تتناسب عكسيا مع سيولتها (2) .

فالمدير المالي الذي يهدف الي تحقيق نتيجة مزدوجة في ادارة اصول المنشأة الاول لتعظيم القيمة السوقية الثروة الملاك الثانية المحافظة علي سيولة المنشأة وعدم وقوعها في عسر مالي لكن تحقيق الربح ليس لوحدة كافيها لعدم وقوع الشركة في عسر مالي نتيجة تغطي السيولة فلا غرابة من ان تعاني بعض المنشآت المربحة من انخفاض في سيولتها ان ادارة الموجودات تعني توزيع الاموال

(1) سليمان ابو صبحا - مرجع سابق - ص 247

(2) محمد سعيد احمد - مرجع سابق - ص 272-273

المتاحة للمشروع بين مختلف بنودها من نقدية وذمم وبضاعة بطريقة تمكن من تحقيق اعلي دخل يمكن ضمن حدود المخاطر المقبولة المحافظة علي سيولة مناسبة يهدف مدير اي منشأة الي تحقيق نتيجة مزدوجة تعظيم الارباح وعدم الوقوع في اي عسر مالي والموازنة بين الربحية والسيولة اظهرت العديد من المداخل الادارة الموجودات هما :

1. طريقة مجمع الاموال the pool of lundsmethod لالتميز بين اموال المشروع ينظر لها بكم واحد يجري استخدام بالكم والكيف الذي يحقق هدف المشروع.

2. طريقة تخصيص الموارد asset allocation method التمييز بين الاموال علي اساس مصادرها طبيعة المصدر والاستعمالات الملائمة له تقوم فكرتها علي اساس تحديد عدة مراكز للسيولة والربحية .

3. المدخل العلمي : استعمال معادلات واساليب رياضية متقدمة التحليل العلاقات المعقدة بين مختلف بنود الميزانية وقائمة الدخل وتطلب الطريقة العلمية الادارة الاصول تحديد الهدف في ادارة الاصل وتحديد المتغيرات التي تؤثر علي القرارات المتعلقة بالفشل والتسويق يعرف علي كيفية توزيع اصول بين مختلف البنود مقارنة في الصناعة .

4. ادارة السيولة : ادارة السيولة هي ادارة المخاطر المتعلقة باكتمال عدم توفر الاموال الكافية لدي المشروع لمواجهة التزاماته القائمة تجاه الغير او الاستفادة من القروض المتوقعة .

5/ اثر الاصل علي الربحية :

السيولة والربحية لايجتمعان اي اذ كانت راغبا من سيولة اموالك فلا تستثمرها واذا ابقيت اموال سائلة في خزنة جديدة او في حساب جاري لدي البنك فلا تتوقع ان تحصل فيها علي

عائد اذ تنازلت عن سيولة اموالك بوضعها مثلا في حساب جاري (توفير) فانت مخول للحصول علي عائد متواضع ، واذا اشتريت سندات فانت مخول للحصول علي اعلي عائد واذا قبلت ببعض المخاطر بوضع اموالك في اسهم عادية احتمال حصولك علي عائد اعلي لذلك نجد ان الربحية الي اصل تتناسب عكسيا مع سيولته فالنقدية في المشروع سائلة جدا ولاربحية لها، و تليها الاوراق المالية قصيرة الاجل فهي اقل سيولة ولها عائد قليل اما الاصول الثابتة من الالات و الاجهزة والمباني لمشروعات فهي قليلة السيولة ولكن عوائدها مرتفعة .

الفصل الثانى: الأداء الكفاء واهمىة على وظائف الادارة المالية

كفاءة الأداء لوظائف الادارة المالية فى منظمات الاعمال تؤدى الى تحقيق الأهداف، وذلك من خلال التعرف على الموارد المتاحة، ومعالجة الانحرافات الناتجة عن الأداء الفعلى مع الأداء المخطط وذلك بدراسة المباحث التالية

- مفهوم الأداء والكفاءة الادارية .
- وظيفة التحليل المالى
- وظيفة التخطيط المالى
- مصادر التمويل
- الرقابة المالية

المبحث الاول

مفهوم الاداء و الكفاءة الادارية

أولاً / الاداء :

1/ تعريف الاداء لغة :

في التاج المذهب معناه الاتيان ادبت الشئ اي اتيته وفي القاموس المحيط اداة⁽¹⁾ وقضاه .

تعريف الاداء اصطلاحاً:

الاداء عند الاصوليين فعل عين الواجب بالامر في وقته والتعريف علي قول من خصص الامر بالواجب واما علي قول من جعله حقيقة في الندب فهو فعل ماطلب من العمل بعينه فيدخل فيه النفل ويستعمل الاداء مكان القضاء كقوله نويت ان اودي ظهر الامس والقضاء مكان الاداء (فاذا قضيت الصلاة فانتشروا في الارض) اي ادبت الصلاة لان المراد منها الجمعة وهي تقضي حتي يجوز الاداء بنية القضاء وبالعكس .

2/ انواع الاداء⁽²⁾:

اداء المحض وهو مالم يكن فيه شبهة القضاء وهو منقسم الي نوعين كامل وهو الذي يؤديه الانسان مع توفير حقه من الواجبات والسنن وقاصر وهو ما يؤديه ببعض اوصافه كالصلاة منفرداً وانما كان اداء الصلاة منفرد قاصراً لعدم ادائها علي الوجه الاكمل شرعاً وهو الصلاة مع جماعة ومن صور الاداء الكامل في حقوق العباد رد عين المغضوب مشغولاً بجناية او بدين يستغرق رقبتة او طرفه لان رده علي هذا الوجه اداء علي غير الوصف المطلوب وهو السلامة من كل عهدة والفرق بين الاداء والقضاء والاعادة ان الاداء هو فعل عين الواجب او وقته والقضاء هو فعل مثل الواجب بعد وقته والاعادة هي مافعل في وقت الاداء ثانياً لنقصان في الاول.

(1) القاموس المحيط مادة اولي

(2) البزوري - كشف الاسرار ص 135

3/ مفهوم الاداء :

يحظي مفهوم الاداء باهمية كبرى في تسيير المنظمات لذا نال ولايزال الاهتمام المتزايد من طرف الباحثين المفكرين والممارسين في مجال الادارة والتسيير وهذا من منطلق ان الاداء يمثل الدافع الاساسي لوجود اية منظمة من عدمه كما يعتبر العامل الاكثر اسهاما في تحقيق هدفها الرئيسي الا وهو البقاء والاستمرارية (1).

كذلك يعتبر مفهوم الاداء (2) من المفاهيم التي نالت نصيبا وافرا من الاهتمام والبحث في الدراسات الادارية بشكل عام وبدراسات الموارد البشرية بشكل خاص وذلك لاهمية المفهوم علي مستوي الفرد والمنظمة ولتداخل المؤثرات التي تؤثر علي الاداء وتتنوعها لذلك فالغرض من هو تسليط الضوء علي اهم التعريفات التي قدمت مفهوم الاداء علي الساحة الادارية لذلك يري الباحث انه يقصد بمفهوم الاداء المخرجات والاهداف التي تسعى المنظمة الي تحقيقها عن طريق العاملين فيها ولذلك هو مفهوم يعكس كل من الاهداف والوسائل اللازمة لتحقيقها اي انه مفهوم يربط بين اوجه النشاط وبين الاهداف التي تسعى الي تحقيقها المنظمات عن طريق مهام وواجبات يقوم بها العاملين داخل المنظمات خاصة عاملين الادارة المالية داخل المنظمات التي نتحدث عنها لاحقا .

4/ تعريف الاداء :

هنالك عدد تعريفات للاداء يمكن ذكر بعض منها ويعرف الاداء بانه العملية التي يتعرف من خلالها علي اداء الفرد لمهامه وقدراته علي الاداء والخصائص اللازمة لتأدية العمل بنجاح .
وعرف الاداء بانه المسؤوليات والواجبات والانشطة والمهام التي يتكون منها عمل الفرد الذي يجب عليه القيام به علي الوجه المطلوب في ضوء معدلات في استطاعة العامل الكفو المدرب القيام بها .

(1) أ. د. الشيخ الداوي - مجلة الباحث عدد 7- 2009-2010م - ص 217

(2) أ. وليد بن جابر - الموارد البشرية - الناشر الي ون التوظيف الايادي العاملة - اليمن 27 فبراير 2011م

وعرف اندرود (1) andrewd الاداء بانه تفاعل السلوك الموظف وان ذلك السلوك يتحدد بتفاعل جهد وقدرات الموظف في المنظمة .

كذلك يعرف الاداء قدرة الادارة علي تحويل المدخلات الخاصة بالتنظيم الي عدد من المنتجات بمواصفات محددة وباقل تكلفة ممكنة ويشير مفهوم الاداء كذلك الي النتائج المحددة للسلوك وبالتالي فان الاداء الايجابي هو النتائج المرغوبة المحددة للسلوك وفي المقابل فان الاداء السلبي هو النتائج غير المرغوبة المحددة للسلوك.

كذلك عرف الاداء بانه دالة للمؤشرات والخصائص المنظمة اضافة الي خيارات قادة المنظمة (2).

ويتضح مما سبق تعدد تعريف الاداء ذلك ناتج عن تعدد الدراسات والابحاث وعلي الرغم من اختلاف الباحثين في تعريفهم للاداء الان هنالك عوامل مشتركة تجمعهم هي :

- الموظف: وما يمتلك من معرفة وقدرات ومهارات وقيم واتجاهات ودوافع .
- الوظيفة : وما تتصف به من متطلبات وتحديات وواجبات ومسئوليات وما تقدمه من فرص للتطوير والترقيات والحوافز.
- الموقف: هو ما تتصف به البيئة التنظيمية والتي تتضمن مناخ العكل والاشراف والانظمة الادارية والهيكل التنظيمي .

5/ عناصر الاداء :

تتنوع العناصر المرتبطة بالاداء والتي يفترض بالعاملين معرفتها والتمكن منها بشكل جيد ويشير كثير من الباحثين الي ان اهمها مايلي (3):

1. المعرفة بمتطلبات الوظيفة: وتشمل المعارف والمهارات الفنية والخلفية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها .

(1) أ. د. وليد بن جابر - مرجع سابق

(2) عبد المنعم عثمان عبد الرحمن محمد - دور التحليل المالي في تقويم الاداء المالي بالقطاع المصرفي - بحث ماجستير - جامعة السودان غير منشور - ص 38

(3) وليد بن جابر - مرجع سابق - ص 222-224

2. كمية العمل المنجز: اي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف انجازه في الظروف العادية ومقدار سرعة الانجاز قبل المشرفين وتقييم نتائج عمله

3. المثابرة والوقوف : تشمل الجدية والتفاني في العمل والقدرة علي تحمل المسؤولية العمل وانجازه في الوقت المحدد ومدي حاجة الموظف للارشاد والتوجيه من قبل المشرفين وتقييم نتائج عمله .

العوامل المؤثرة علي الاداء (1):

من اهم العوامل المؤثرة علي الاداء مايلي :

1. غياب الاهداف المحددة :

فالمنظمة التي لاتملك خطط تفصيلية لعملها واهدافها ومعدلات الانتاج المطلوب ادائها لن تستطيع قياس ماتحقق من انجاز او محاسبة موظفيها علي مستوي ادائهم لعدم وجود معيار محدد مسبقا .

2- عدم المشاركة في الادارة :

ان عدم مشاركة العاملين في المستويات الادارية المختلفة في التخطيط وصنع القرارات تساهم في وجود فجوة بين القيادة الادارية والموظفين في المستويات الدنيا وبالتالي يؤدي الي ضعف الشعور بالمسؤولية والعمل الجماعي لتحقيق اهداف المنظمة .

6 / اختلاف مستويات الاداء :

من العوامل المؤثرة علي اداء الموظفين عدم نجاح الاساليب الادارية التي تربط بين معدلات الاداء والمردود المادي والمعنوي الذي يحصلون عليه فكما ارتبط مستوي الاداء الموظف بالترقيات والعلاوات والحوافز التي يحصل عليها كلما كانت عوامل التحفيز غير مؤثر بالعاملين .

مشكلات الرضا الوظيفي :

فالرضا الوظيفي من العوامل الاساسية المؤثرة علي مستوي الاداء للموظفين فعدم الرضا الوظيفي او انخفاضه يؤدي الي اداء ضعيف ونتاجية اقل .

التسبب الاداري :

(¹)وليد بن جابر - مرجع سابق - ص226

فالتسيب الاداري في المنظمة يعني ضياع ساعات العمل في امور غير منتجة بل قد تكون مؤثرة بشكل سلبي علي اداء الموظفين الاخرين وقد ينشا التسيب الادارية نتيجة لاسلوب القيادة او الاشراف او الثقافة التنظيمية السائدة في المنظمة .

17 / مكونات الاداء :

يتكون مصطلح الاداء من مكونين رئيسيين هما الفعالية والكفاءة اي ان المنظمة التي تتميز بالاداء هي التي تجمع بين عاملين الفعالية والكفاءة في تسيرها وعليه سيقوم الباحث بتحليل وتفعيل هذين المصطلحين الهامين .

الفعالية: *efficience effectivenuss* ينظر الباحثون في علم التسيير الي مصطلح الفعالية علي انه اداة من ادوات مراقبة التسيير في المنظمة وهذا من منطق ان الفعالية هي معيار يعكس درجة تحقيق الاهداف المسطرة وتجدر الاشارة من جهة اخري الي انه توجد اسهامات كثيرة مختلفة حاولت ماهية هذا المصطلح فقد اعتبر المفكرون الكلاسيك الفعالية بمثابة الارباح المحققة ومن ثم حسب نظرهم تقاس فعالية بكمية الارباح المحققة .

سيتناول الباحث تحليل هذا المصطلح خلال التعاريف التالية :

تعريف الفعالية حسب Vincent plnuchet هي قدرة المنظمة علي تحقيق النشاط المرتقب والوصول الي النتائج المرتقبة .

تعريف الفعالية حسب walkeret ruibert قدرة المنظمة علي تحقيق اهدافها الاستراتيجية من نمو مبيعات وتعظم حصتها السوقية مقارنة بالمنافسة . ويرمز له من ناحية رياضية بالاتي :

$$\text{قيمة المخرجات الفعلية} \times 100$$

$$\text{الفعالية} = \text{قيمة المخرجات المتوقعة}$$

قياس الفعالية :

تقاس الفعالية باستخدام طريقتين هما :

الطريقة الاولى : تعتمد في القياس علي عنصري النتائج المحققة والنتائج المتوقعة

$$\text{الفعالية (نسبة)} = \frac{Rm}{Rp}$$

حيث : Rm النتائج المحققة

Rp : النتائج المتوقعة

وهي تسمح بالحكم علي درجة تحقيق الاهداف . (1)

الطريقة الثانية : تتبني هذه الطريقة في القياس عاملي الامكانيات المستخدمة

$$\frac{Mm}{Mp} = \text{نسبة } \frac{\text{الامكانيات المتوقعة لتحقيق النتائج المتوقعة}}{\text{الفعالية نسبة}}$$

الكفاءة : يتميز efficacy efficiency مصطلح الكفاءة شأنه شأن اغلب

مصطلحات العلوم الانسانية والاجتماعية بعدم الاتفاق حول تعريفه بين الباحثين .

وعليه سوف يستعرض بعض تحليل الاسهامات في مجال تعريف الكفاءة .

الكفاءة هي (قدرة مردودية المنظمة) بمعنى ان الكفاءة هي مقياس للمردودية في

المنظمة تتعلق المخرجات مقارنة المدخلات .

الكفاءة هي (القدرة علي القيام بالعمل المطلوب بقليل من الامكانيات النشاط الكفاء

هو النشاط الاقل تكلفة .) .

قياس الكفاءة : تقاس الكفاءة عادة

$$\text{الكفاءة نسبية} = \frac{Rm}{Mr} \text{ المخرجات / المدخلات}$$

حيث = Rm : النتائج المحققة (الاهداف المحققة)

Mr : الموارد المستخدمة (الوسائل المستعملة)

$$\text{كذلك تقاس الكفاءة} = \frac{Rp}{Mp}$$

حيث :

= Rp هي النتائج المتنبأ بها .

Mp الموارد المتنبأ استخدامها لتحقيق النتائج المتنبأ بها

8 / مفهوم تقويم الاداء :

بعد ان تحدث الباحث عن مفهوم الاداء وتعريفه كان لابد من ان يتحدث عن

تقويم الاداء الذي يحدد مدي كفاءة الاداء في منظمة لذلك يحتل مفهوم تقويم الاداء

(¹) B.dervaux A.coulaud.dictionnaires dumangement et de conlrolese gestion2ene edition dunod paris 1999 – p 78

مكانه متميزة في الوقت الحاضر لما له من أهمية كبيرة في تحديد كفاءة المنظمة ومدى تحقيقها لاهدافها (1).

تعني كلمة التقويم العدل والاعتدال اي عدلاً وهو حسن القوام (وَكَانَ بَيْنَ ذَلِكَ قَوَامًا) سورة الفرقان الاية 67 التقويم في اللغة اصلها قوم وتعني المحافظة والاصلاح منها قوله تعالى: (الرِّجَالُ قَوَّامُونَ عَلَى النِّسَاءِ بِمَا فَضَّلَ اللَّهُ بَعْضَهُمْ عَلَى بَعْضٍ وَبِمَا أَنْفَقُوا مِنْ أَمْوَالِهِمْ) سورة النساء الاية 34

كما يعني ازالة الاعوجاج : يقال قوم الشيء ازال اعوجاجه والتقويم بهذا المعني اشمل من التقييم يعني تمتين الشيء ووضع قيمة له كما ان الامر القيم هو المستقيم سيستعرض الباحث لتعريف مفهوم تقويم الاداء من خلال الاتي :

- تقويم الاداء يمثل خطوة اساسية علي صعيد العملية الرقابية حيث تتم مقارنة بين الاداء الفعلي بمؤشرات محددة مسبقا لوقوف علي الانحرافات ومن ثم اتخاذ الخطوات اللازمة لتصحيح تلك الانحرافات .

- يري البعض ان تقويم الاداء هو عبارة عن قياس ماتم انجازه من عمل ومقارنته مع المستهدف وبالتالي قياس النتائج المحققة بالنتائج المستهدفه والوقوف علي العوامل المؤثرة وتحديد المسئول عنها .

مما تقدم يلخص الباحث الي ان تقويم الاداء هو عبارة عن دراسات تهدف الي تحقيق الاهداف وذلك من خلال التعرف علي الموارد المتاحة وطريقة استخدامها من اجل تنفيذ الخطط المرسومة وتشخيص المشاكل واتخاذ الاجراءات التصحيحية لمعالجة الانحرافات الناتجة من مقارنة الاداء الفعلي مع الاداء المخطط

9/ طرق تقويم الاداء :

أ. نظام الموازنات التقديرية

ب. نظام محاسبة التكاليف المعيارية

ت. نظام الادارة بالاهداف ث: النسب المالية

10/ اهمية تقويم الاداء :

يعتبر تقويم الاداء وسيلة ممتازة لمتابعة المنظمة وتتبع اهمية تقويم الاداء في الاتي

(1) سليمان ابو صبحا - مرجع سابق - ص

1. اكتشاف الانحرافات ومعرفة اسبابها لكي تتخذ الاجراءات التصحيحية.
2. ترشيد الانفاق عن طريق المتابعة كيفية استخدام المنظمة لموارد المتاحة .
3. التاكيد من تحقيق التنسيق بين مختلف اوجه نشاط المشروع المتمثلة في الانتاج - التسويق والتمويل - الافراد .⁽¹⁾

11/ تقويم الاداء المالي :

يحتل تقييم الاداء المالي مكانة بالغة الاهمية في غالبية الاقتصاديات وذلك بسبب الندرة للموارد المالية التي تعتمد عليها منظمات الاعمال قياسا بحجم الاحتياجات المالية الكبيرة لها والمتنافس عليها ومن هذا المنطلق نجد ان ضرورة الحصول علي الموارد المالية وتحقيق العوائد القصوي وديمومة واستمرارية المنظمات وتطورها وذلك بالاستغلال الامثل لتلك الموارد تعتبر غاية في الاهمية لمالها من تاثير مباشر علي كل الجوانب الحياة لمنشأة الاعمال وبهذا فان تقييم الاداء المالي يعد احد العناصر الاساسية للعمليات الادارية . حيث يوفر للادارات معلومات وبيانات تستخدم في قياس جدوي تحقيق اهداف المنظمة والتعرف علي اتجاهات الاداء فيها لهذا فهي توفر اساسا لتحديد مسيرة المنظمات ونجاحها ومستقبلها .

الاداء هو النتيجة او الحصيلة التي تسعى المؤسسات والشركات والمرافق الحكومية وغيرها في المنظمات الاخرى الي تحقيقها والوصول له درجة الاداء تختلف من منظمة الي اخري باختلاف نوع القيادة الادارية والمكونات المالية والبشرية والمقومات الاخرى . ومن ثم ان تعريف الاداء المالي بانه شكل من اشكال الرقابة ويركز علي تحليل النتائج التي يتم التوصل اليها من خلال الجهود المبذولة علي مختلف المستويات بهدف الوقوف علي تحقيق اهداف وحدات الاعمال في استخدام الموارد المتاحة افضل استخدام وترشيد الادارة في اعداد الخطط المستقبلية كما يقصد بعملية تقييم الاداء قياس الاعمال المنجزة ومقارنتها بما يجب ان يتم وفقا لتخطيط المعد مسبقاً املا في اكتشاف جوانب القوة او تحديد نقاط الضعف .

(¹) اسحاق محمد عمر موسى - دور التحليل المالي في تقويم كفاءة ادارة المنشآت - بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير - جامعة السودان -

وبناءً على ما سبق فإن الغرض الأساسي في تقييم الأداء هو مقارنة ما حققه المشروع من أهداف سبق تخطيطها بل الفاعلية في تحقيقها مع تقييم نتائج التنفيذ بقصد تحديد الانحرافات سواء السالبة منها أو موجبة .

حيث ان تقييم اي نشاط قد يسعى الي التعرف علي مدى تحقيق هذا النشاط للهدف او الاهداف التي نشاة من اجلها وعليه فان تقييم الاداء يتطلب تحديد الاهداف ثم التقييم في ضوء هذه الاهداف للوقوف والتحقيق في الانجاز :

1. التحقيق من مدى قياس المستويات الادارية المختلفة بتنفيذ مسؤولياتها

الوظيفية وتحقيق الاهداف المنوطة بها .

2. الوقوف علي الاسباب التي تقف وراء عدم تحقيق الاهداف .

3. اقتراح الوسائل الكفيلة بالقضاء علي اسباب الانحراف عن الاهداف

4. توفير حافز يعين علي رفع مستوي الاداء .

ثانياً / الكفاءة الإدارية :

المعني اللغوي للكفاءة⁽¹⁾:

كفاءة لغة الشئ بكفاءة استغني به عن غيره فهو كاف .

المعني الشرعي : كفاءة المنظمة في تشغيل المستخدمات الانتاجية ومواجهة المشاكل الادارية والقيام بكل نشاطاتها باقل تكلفة وفي النظرية الاقتصادية يفترض ان تعظيم الربح profitmaximization لا بد ان تعمل المنظمة باقصي كفاءة ادارية efficeenag the maximum علي انه قد تبين حديثا انه عندما تكون المنظمة في مامن من المنافسة لايجري نشاط المنظمة وفقا لهذا القاعدة .

1/ مفهوم الكفاءة efficiency concept :

لايوجد تعريف محدد لمفهوم الكفاءة حيث تعدد التعريفات التي تناولته سيتعرض الباحث بعض منها :

عرف اصطلاح الكفاءة علي انه القدرة علي تحقيق الهدف المحدد وجاء في موسوعة العلوم الاجتماعية ان الكفاءة هي نسبة بين المستخدم والمنتج اي بين

(¹) المعجم الوجيز 538 - موسوعة المصطلحات الاقتصادية والاحصائية - ص 861

المدخلات والمخرجات وبين الجهد المبذول والنتيجة المتحصل عليها بين النفقات و الإيرادات وبين النفقات والنتائج (1).

ويمكن تعريفها ايضا بانها تحدد قدرة المنظمة علي تحقيق قدر معين من المخرجات باستخدام قدر اقل من المدخلات وبالتالي فهي تشير الي مدي قدرة المنظمة علي تحقيق التكاليف الانتاج (2).

كما تعني الكفاءة الاستخدام الامثل للموارد الانتاجية للمنظمة وتربط بعنصر التكلفة والعلاقة بين المدخلات والمخرجات .

الكفاءة ايضا تعني (انجاز الكثير باقل مايمكن اي العمل علي تقليل الموارد المستخدمة سواء كانت بشرية مالية مادية وكذلك العمل علي تقليل الهدر والعطل في الطاقة الانتاجية ويعني ذلك علاقة بين المدخلات والمخرجات (3).

وعرفت بانها مقياس لمدي استغلال عناصر الانتاج المتاحة وتقاس الكفاءة

الكفاءة : $\frac{\text{المخرجات}}{\text{المدخلات}}$

الكفاءة و يقدره الفرد او المنظمة علي انتاج كلما كانت كفاءة الانتاجية عالية دل ذلك علي ان الانتاج بنصف بالوفرة وبالنوعية الجيدة (4).

عرفت الكفاءة علي انها معرفة تنطبق علي اساس الحركة والاستعمال الفعال لمجمل الموارد .

عليه يصل الباحث الي تعريف الكفاءة بانها :

الاستخدام الامثل لعناصر الانتاج سواء اكانت بشيرية او مادية او مالية وتحقيق اكبر قدر من المخرجات (سلعة او خدمة) وذلك باستخدام اقل قدر من المدخلات البشرية + مادية + مالية .

وصولا الي تحقيق اعلي فائض ممكن يهدف الي الوصول الي تنمية متوازية وتحقيق الاهداف المنشودة للمنظمة (1).

(1) سمير ابو الفتوح صالح - المحاسبة الادارية الاستراتيجية - المنصورة : جامعة المنصورة 2004م - 756

(2) علي عبد الهادي سالم - تحليل نظم المنظمات - الاسكندرية : الدار الجامعية 2002م - ص 199

(3) محمد قاسم الفريدي - نظرية النظم التنظيم - الناشر : عمان دار وائل للطباعة - 2000م ص 83

(4) د. منصور فهمي - الانسان والادارة - القاهرة : د. ن 1988م ص 117

2/ المفاهيم المرتبطة بالكفاءة :

1. المهارة :

مجموعة محصورة ضمن كفاءات معينة تنتج عموما عن حالة تعلم وهي عادة ماتهيها من خلال استعدادات وراثية والكفاءات الحركية تعني خصوصا الاتقان وهذا المفهوم مرتبط بالمجال الرياضي والبدني كذلك الصناعات التقليدية .

2. القدرة :

امكانية النجاح وكفاءة ضمن مجال عملي او نظري القدرة حسب قاني : تتمثل في بعض الانجازات التي ترتبط مع بعضها في خاصية معينة فمثلا يمكن للمتعلم ان يقوم بانجاز سلوكيات متعددة في مجالات مختلفة (2) .

3. الاستعداد :

الاستعداد قدرة ممكنة اي وجود قوة او اداء متوقع سيتمكن الفرد من انجاز فيما بعد عندما يسمح بذلك عامل النمو والنضج او عامل التعلم او عندما تتوفر لذلك الشروط الضرورية الاستعداد هو نجاح كل نشاط سواء تعلق ذلك بمهمة معزولة او سلوك معقد او تعلم او تمرن علي مهنة ما .

4. الانجاز :

مايتمكن الفرد من تحقيقه أنيا من سلوك محدد وهو بهذا المعني يقترن نوعا من المفهوم الاستعداد والقدرة لذلك يشر الانجاز الي امكانيات الفرد المتعددة

5. السلوك :

لسلوك هو التصرف وهو يشمل نشاط الانسان وحتى الكائن الحي في تفاعله مع بيئته من اجل تحقيق اكبر قدر من التكيف معها .

3/ ابعاد الكفاءات (3) :

1. الكفاءة العملية : هي الكفاءة المرتبطة بالوظيفة المؤداة نفسها .

2. الكفاءة الوظيفية : هي الكفاءة المرتبطة بالعلاقات وبقية الوحدة.

(1) موقع التنمية الادارية - المصدر : نشرت في 2010/2/4م بواسطة ahmedkor

(2) نفس الموقع السابق

(3) موقع التنمية الادارية - مرجع سابق

3. الكفاءة العلاقات : هي الكفاءة المرتبطة بالتصرفات والاتصال وتسيير الافراد.

4. الكفاءة الهيكلية : هي الكفاءة المرتبطة بالاجراءات والطرق المستعملة .

5. الكفاءة الثقافية : ترتبط بالموقف داخل المؤسسة المبادئ العادات .

6. الكفاءة التسلسلية: هي الكفاءة المرتبطة بوظيفة التسيير .

4 / معايير قياس الكفاءة : (1)

هنالك عدة معايير تستخدم لقياس كفاءة المشروع مثل :

1. حجم الانتاج :

هذا المعيار غير دقيق فعندما تساوي مشروعين من ناحية الامكانيات والظروف التي

يعملان تحتها فالمشروع الاقل كفاءة يمكن ان يحقق حجما اعلي عن طريق التضحية

بمستوي الجودة.

2. حجم الانتاج بمستوي جودة معينة :

وذلك عن طريق ربط حجم الانتاج بمستوي جودة معينة في كل وحدة منتجة

وجه النقاد الي ان هذا المعيار ذلك في حالة تساوي الامكانيات المتاحة والظروف

التي يعمل تحتها مصنعين فان احد المصنعين وقد يتمكن من تحقيق انتاجية بمستوي

الجودة المناسبة وبكمية اكبر رغم ان كفاءة المصنع الاخر ويرجع ذلك الي

التضحية بالتنوع وبالشكلية المطلوبة ويتضح ذلك في حالة انتاجه الي الوجه

بمقاسات اصغر فقط .

3. الربح :

هو حصيله قدرة الادارة علي خفض تكلفة الانتاج بالاستخدام الامثل لعناصر

الانتاج بما يحقق اعلي انتاجية ممكنة بمستوي الجودة المعنية بالتشكيلة المعنية

وبالتالي تحقيق اعلي عائد ممكن في المبيعات وهذا المعيار هو اكثر المعايير قبولا

لقياس الكفاءة .

مما سبق يلاحظ الباحث ان المحاولات التي سعت لاجاد معايير لقياس

الكفاءة واجهت العديد من الانتقادات في حجم الانتاج الكبير ليس دليلاً علي تحقيق

الكفاءة اذا لم يكن بمستوي جودة تنافس المنتجات الاخري في الاسواق كما ان

(1) اسحاق محمد علي - مرجع سابق - 42

تحقيق الجودة بحجم الانتاج المناسب لا يعد دليلا علي تحقيق الكفاءة ويتضح ذلك في سياسة تنويع المنتج .

تعد اتتفتت الكتابات علي ان معيار الربح هو الانسب في مجال قياس الكفاءة وذلك من خلال الحصول علي اكبر قدر من الايرادات والمبيعات وخفض التكلفة للوحدة المنتجة .

5/ مؤشرات قياس الكفاءة :

1- المؤشرات المباشرة :

تتضمن هذه المؤشرات قياس عمليات المنظمة من خلال مقارنة المخرجات السلع والخدمات بالمدخلات الموارد المستخدمة خلال مدة زمنية معينة وتشمل الاتي:

- المقاييس الكلية للكفاءة مثل الربح الصافي قياس مجموعة الموجودات او حق الملكية

- المقاييس الجزئية للكفاءة مثل المبيعات المحققة قياس بعدد العاملين في قسم المبيعات . (1)

- المقاييس النوعية للكفاءة مثل الارتفاع في مستوي جودة المنتج باستخدام الموارد ذاتها .

وقد تعجز من هذه المؤشرات وغيرها من المؤشرات عن توفير المقاييس الرفيعة خصوصا في بعض الانشطة الخدمية .

2. المؤشرات غير المباشرة :

تعاني المعايير المباشرة من قصور في قياس الكفاءة في بعض المنظمات الاسباب الاتية :-

- عدم دقة البيانات المتعلقة بالمدخلات والمخرجات بالمقارنة مع متطلبات تحقيق سيل القياس المطلوب للكفاءة .

- عدم دقة المقارنات التي تعد محور قياس الكفاءة وكذلك صعوبة اجرائها بين الوحدات .

(1) موقع التنمية الادارية - مرجع سابق

لذلك فان القياسات غير المباشرة تعد في بعض المجالات طريقا افضل في قياس كفاءة الاداء وذلك عن طريق قياس الرغبة في العمل والتعرف علي درجات رضا الافراد العاملين .

هنالك اختلاف واضح بين مصطلح الكفاءة والفعالية وسوف يتناول الباحث بعض التعريفات للفعالية علي النحو التالي:

- الفعالية تعتبر محصلة تفاعل مكونات الاداء الكلي للمنظمة بما يحتوي من انشطة فنية ووظيفة ادارية ومايوثر فيه من تغيرات داخلية وخارجية وتعتبر الكفاءة احد مكونات الفعالية (1).

وعرفت الفعالية بانها قدرة المنظمة علي تحقيق اهدافها التي انشئت من اجلها وتختلف في ذلك عن مفهوم الكفاءة اذ يعتبر مفهوم الفعالية اوسع واشمل فعالية المنظمة تاخذ في الاعتبار العديد من العوامل الداخلية والخارجية اما مفهوم الكفاءة فيركز فقط علي العمليات الداخلية في المنظمة.

عرفت الفعالية (مقياس لمدي استغلال المشروع للموارد لتحقيق مجموعة نتائج وتحقيق الفعالية باعلي النتائج مع قلة للموارد)

وبصفة عامة يجب الاخذ في الاعتبار لكي تبقي المنظمة وتتمو يجب ان تحقق الكفاءة والفعالية في وقت واحد مثلا تحقيق الفعالية عندما تصل المنظمة الي اهدافها اما اذا حققت هذه الاهداف بتكلفة عالية فان كفاءتها تصبح منخفضة في هذه الحالة(2)

6/ مفاهيم الفعالية :

1. تعظيم معدل العائد علي الاستثمار بكافة الطرق .
2. القدرة علي البقاء والاستمرار .
3. تحقيق الاهداف بزيادة حجم المبيعات وزيادة الحصة في السوق وتحقيق رضا العملاء والعاملين .

(1) د.سمير ابو الفتوح صالح - المحاسبة الادارية الاستراتيجية - المنصورة - جامعة المنصورة - ص756

(2) د. سمير محمد عبدالعزيز - دراسات الجدوي الاقتصادية وتقييم المشروعات - الاسكندرية - مكتبة الاشعاع للطباعة والنشر 1997م - ص 156

4. الانتاجية المرتفعة والمرونة والقدرة علي التكيف مع البيئة والقدرة علي الابتكار.

يلاحظ الباحث ان اصطلاح الكفاءة يختلف عن الفعالية حيث يعني مفهوم الفعالية تحقيق اهداف المنظمة فاذا تم الوصول الي تلك الاهداف يمكن القول ان الاداء فعال واذا لم يتحقق هذا الهدف المطلوب وصف الادارة بانه غير فعال ويمكن ايضا العكس بان يكون الاداء فعالاً بالوصول الي الاهداف المطلوبة لكن يتجاوز التكاليف الموضوعه وهنا يمكن القول ان الادارة فعالة ولكن تحت ادارته بطريقة لاتتميز بكفاءة افضل لذا يتحقق هدفي الفعالية والكفاءة اذا تم الوصول الي تحقيق اهداف المنظمة بطريقة تكفل الاستخدام الامثل لعناصر الانتاجية المتاحة.

7/ معايير الفعالية :

1. القدرة علي تحقيق الاهداف attainment approach-goal : القدرة علي تحقيق الاهداف تتمثل في القدرة علي تحقيق اقصي الربح ممكن والتغلب علي المنافسين والتوسع والانتشار والحصول علي حصة معينة في السوق
2. القدرة علي ارضاء الجهات الاستراتيجية المؤثرة علي المنظمة :

The strategic contituenciss

ويتحقق ذلك بتلبية مطالب الجهات المؤثرة علي المنظمة بشكل استراتيجي حتي تضمن البقاء والاستمرار وفق المعايير يعتبر الطلب احد العناصر ذات تاثير الاستراتيجي في الجامعات الحكومية مثلا اذا تمت المقارنة بمنافس اخر وهي الجامعات الخاصة .

مما تقدم يلاحظ الباحث ان تحقيق الفعالية يتم اذا اخذ في الاعتبار المعايير المذكورة مع اختبار افضل او اقل الظرف بتكلفة لانجاز اهداف المنظمة حتي تتحقق الفعالية بكفاءة عالية .

المبحث الثاني

وظيفة التحليل المالي

1/ مفهوم التحليل المالي :

التحليل المالي هو ترتيب البيانات المالية المنشودة بواسطة المنشأة وتحويلها من صورتها الاجمالية المطلقة الي صورة حسابية معبرة يتم ذلك من خلال ابراز الاهمية النسبية لبنودها المتنوعة وبيان اتجاهاتها والعلاقات القائمة بينها وذلك لغرض معرفة الحالة المالية لتلك المنظمة من حيث القوة والضعف المالي خلال فترة معينة او في زمن معين (1).

ويري البعض ان التحليل المالي يبدأ من الناحية العملية بعد ادارة الاصول لكن التحليل المالي موجود اثناء عملية ادارة الاصول وبعدها ان التحليل المالي ضروري هام فيما يتعلق بمصادر التمويل مما لاشك فيه ان التحليل المالي قد زادت اهميته نتيجة لتضخم الوحدة الاقتصادية وزيادة حجمها .

لذلك يستخدم لظهار نتائج معينة لادارة الاصول ادارة فعالة ومستمرة (2).

كذلك يعتبر التحليل المالي financial analysis خطوة تمهيده ضرورية للتخطيط المالي اذ من ضروري التعرف علي المركز المالي الحالي للمنشأة قبل التفكير في وضع الخطط المستقبلية ويعتمد التحليل المالي علي البيانات التاريخية التي تظهر في الميزانية العمومية وقائمة الدخل لذا فانه يعتبر اداة للكشف عن مواطن القوة ومواطن الضعف في المركز المالي وفي السياسات المختلفة التي تؤثر علي الربحية والكشف عن مواطن القوة يتيح لادارة فرصة استغلالها اما ان الكشف عن مواطن الضعف يتيح لها فرصة التعرف علي اسبابها ومحاولة القضاء عليها مبكراً حتي لاتعوق الخطط المستقبلية (3).

(1) عبدالعزيز عبد الرحيم - مرجع سابق - ص 83

(2) منير ابراهيم هندي - الادارة المالية - مدخل تحليلي معاصر - الناشر المكتب العربي الحديث - الاسكندرية - الطبعة الرابعة - 2000م ص 37

(3) محمد سعيد عبد الهادي - الادارة المالية - دار النشر ودار حامد - 1989م ص 39

ويعني التحليل المالي لمنظمة ما لقيام بتحليل بنود كل من الميزانية العمومية وحساب الارباح والخسائر ومن اهم الادوات المستعملة في التحليل المالي هي تحليل النسب *ratioanalssis* او ما يسمي بالنسب المالية *finuncialratio* هي مستخدمة حاليا علي نطاق واسع وسوف⁽¹⁾ نبحث في هذا الموقع في استخدام النسب المالية .

ايضا يعتبر التحليل المالي في محيط ادارة الاعمال موضوع هام في مواضع الادارة المالية ويعتبر وسيلة من وسائل التخطيط والرقابة ومن خلاله تتمكن الادارة المالية من تجزئه الظاهرة والايوضاع المالية والعناصر المكونة لها وبالتالي دراسة العلاقة المتداخلة بين هذه العناصر حيث يتم التحليل باستخدام الاساليب والطرق المحاسبية والرياضية التي تحدد العلاقة المتشابهة⁽²⁾ .

ويعتبر التخطيط والرقابة المالية وظيفتين اساسيتين من وظائف المدير المالي اذا كان التخطيط المالي⁽³⁾ يعني اساسا بوضع الخطط المالية الكفيلة بتحقيق اهداف المنظمة واذا كانت الرقابة المالية تستهدف تقييم كفاءة العمليات المالية واتخاذ الاجراءات التصحيحية الملائمة في الوقت المناسب فان كلا من هاتين الوظيفتين تعتمدان اساسا علي المعلومات المتوفرة لدي المدير المالي خصوصا تلك المعلومات المتعلقة بالمركز المالي والمركز النقدي للمنظمة وهذه المعلومات وغيرها يمكن الحصول عليها من خلال التحليل المالي .

تشير كلمة تحليل الي تبسيط الشئ او تفكيكه الي العناصر التي يتكون منها والتحليل المالي لا يخرج من اطاره العام عن معني التحليل من حيث تفكيك البيانات المالية وجعلها اكثر وضوحا وفائدة من اجل اغراض اتخاذ القرار الاداري⁽⁴⁾ .

مما تقدم يلاحظ الباحث ان التحليل المالي يقوم بدراسة الاوضاع المالية للمنظمة من خلال مكونات ومدلولات الارقام الظاهرة بالقوائم والتقارير المالية والنسب المالية وذلك بهدف كشف مواطن القوة الضعف لمعرفة الحالة المالية لها من خلال فترة

(¹) محمد يونس خان - الادارة المالية مرجع سابق - ص 52

(²) د/ كنجو عيود كنجو وابراهيم وهي فهد - الادارة المالية - عمان دار المسيرة للنشر والتوزيع - 1997م ص 69

(³) محمد سعيد عبد الهادي - الادارة المالية والاستثمار والتمويل التحليل المالي - عمان دار حامد للنشر 1999م ص 100

(⁴) وليد رضوان العمار - اساسيات الادارة المالية - عمان دار المسيرة للطباعة والنشر 1997م ص 41

معينة او زمن معين وذلك لتقييم الاداء ومن ثم استقرار المستقبل من خلال التخطيط السليم ووضع رقابة جيدة لاتخاذ الاجراءات الدفاعية في الوقت المناسب وبذلك يهدف تقويم الاوضاع المستقبلية للمنظمة .

2/ تعريف التحليل المالي :

لقد تم تعريف التحليل المالي من قبل المهتمين المختصين في مجال التحليل المالي وقد ادي كل واحد برائه في تعريفه بزواية التي تهمة .

1. دراسة اداء الماضي للمنظمة وتقييم ظروفها الحاضرة ثم لتنبؤ بإمكانية تحقيق اهدافها المرغوبة في المستقبل (1) .

2. التحليل المالي بانه عملية يتم من خلالها استكشاف او اشتقاق مجموعة من المؤثرات الكمية والنوعية حول نشاط المشروع الاقتصادي يساهم في تحديد اهمية خواص الانشطة التشغيلية والمالية للمشروع وذلك من خلال معلومات تستخرج من القوائم المالية ومصادر اخري وذلك لكي يتم استخدام هذه المؤشرات بعد ذلك في تقييم اداء المنظمات بقصد اتخاذ القرارات(2) .

كذلك قد اورد بعض الكتاب تعريفات هي :-

1. التحليل المالي في جوهره لا يخرج من الدراسة التفصيلية للبيانات المالية والارتباطات فيما بينها واثارة الاسئلة حول مدلولاتها في محاولة لتفسير الاسباب التي ادت الي ظهور هذه البيانات بالكميات التي هي عليها .

2. عبارة عن معالجة منظمة للبيانات المتاحة بهدف الحصول علي المعلومات تشغيل في عملية اتخاذ القرار وتقييم اداء المنشأة في الماضي والحاضر وتوقع ماستكون عليه في المستقبل .

3. عرفه د/ الحسين بانه عملية تفسير القوائم المالية المنشورة وفهمها في ضوء الادراك التام لكيفية اعدادها والاسس التي تم على ضوءها القياس المحاسبي والتوصيل المحاسبي (3) .

(1) اسحاق محمد عمر موسى - دور التحصيل المالي في تقويم كفاءة اداء المنشآت - بحث تكميلي جامعة السودان - 2009م - ص14

(2) محمد مطر - التحليل المالي والائتماني - عمان دار وائل للنشر 2000م - ص 3

(3) بحث محمد صلاح البطار - بعنوان : قدرة التحليل المالي علي قياس الربحية - جامعة دمشق كلية الاقتصاد - 2007/10/21م

4. عرفه بأنه عبارة عن دراسة العلاقة بين البنود المختلفة التي تضمنتها القوائم المالية وقد ترتبط هذه الدراسة بفترة زمنية معينة او تاريخ محدد يهدف ايجاد علاقات او معدلات ونسب مئوية يمكن اعتبارها مؤشر للحكم علي مدي كفاءة الادارة ونتائج عمليات التشغيل (1).

5. عرفه بأنه: عملية تحويل الكم الهائل من البيانات المالية التاريخية المدونة بالقوائم المالية قائمة المركز المالي وقائمة الدخل الي كم اقل من المعلومات اكثر فائدة لعملية اتخاذ القرار وتشكل النسب المالية الجانب الاهم في عملية التحليل (2).

يعرف التحليل المالي بأنه عبارة عن عملية معالجة البيانات المالية المتاحة عن مؤسسة ما لاجل الحصول منها علي معلومات تستعمل في عملية اتخاذ القرارات وفي تقييم اداء المنظمات التجارية والصناعية في الماضي والحاضر وكذلك في تشخيص اية مشكلة موجودة (مالية او تشغيلية) وتوقع ماسيكون عليه الوضع في المستقبل .

من خلال استعراض التعريفات السابقة يستنتج الباحث ان التحليل المالي يعتمد او يحتوي علي عدة نقاط هي :

1. التحليل المالي يركز علي مؤشرات كمية ونوعية تساعد في تقييم الاداء

2. دراسة تفصيلية للبيانات المالية والارتباطات فيما بينها .

3. معالجة البيانات المتاحة للحصول علي معلومات تساعد في تقييم الاداء واتخاذ القرار .

4. عملية تفسيرية للقوائم المالية المنشودة والاعتماد عليها للحصول علي البيانات اللازمة للتحليل .

5. اداة لتفسير ومعرفة العلاقة بين مضامين ومدلولات الارقام الناتجة منها.

6. الهدف الاساسي لعملية التحليل المالي هو الحصول علي النتائج المستخدمة في عملية اتخاذ القرارات وعملية تقييم الادارة في الماضي والحاضر بالدرجة الاولى وماسيكون عليه الوضع في المستقبل.

(1) عبدالسميع الدسوقي - اساسيات المحاسبة الادارية - القاهرة - دار النهضة العربية 1998م - ص 167

(2) عبدالغفار حنفي - اساسيات التحليل المالي ودراسات الجدوي - الاسكندرية - الدار الجامعية - 2004م - ص 75

مما تقدم يلاحظ الباحث ان التحليل المالي يساهم في ترشيد القرارات الاقتصادية لكثير من مستخدمي القوائم المالية ويساعد في تقويم الاداء للمنظمة ومدى فاعليتها في ادارة اصولها وخصومها وكذلك لم يعد التحليل المالي في تقييم الاداء في الماضي والحاضر فقط بل اصبح يتوقع ماسيكون فيه الوضع في المستقبل .

3/ اهمية التحليل المالي :

تتبع اهمية التحليل المالي باعتباره احد مجالات المعرفة التي تهتم بدراسة القوائم المالية بشكل تحليل يوضح العلاقات بين عناصر هذه القوائم والتغيرات التي تطرأ علي هذه العناصر في فترة زمنية معينة وتندرج اهمية التحليل المالي في الاتي :

1. تعتبر احد مهام المدير المالي في المنظمات المختلفة ويساعد في اداء مهامه بشكل فعال.
2. يساعد التحليل المالي في تقييم الاداء المنصرم من ناحية ويساعد في التخطيط المستقبلي لكافة النشاطات الاقتصادية من ناحية .
3. تساعد النسب المالية والاحصائية المعلومات والبيانات التي تمثلها هذه النسب والاتجاهات والتغيرات من تفهمها والحكم عليها .
4. يساعد في توقع مستقبل الوحدات الاقتصادية من حيث معرفة مؤشرات الاعمال.
5. يلعب التحليل المالي في كشف نواحي القوة والضعف في المركز المالي للمشروع .
6. أهمية خاصة في إختيار الإنجازات السابقة حيث يوضح عما كانت الأمور تسير في الإتجاه الصحيح من عدمه⁽¹⁾

ولقد ظهرت اهمية التحليل المالي بصورة حديثة في ثلاثينات القرن العشرين ابان الكساد الكبير الذي ساد الولايات المتحدة الامريكية وماتبعه من اكتشاف لعمليات الغش والخداع في ادارة العديد من الشركات مما ادي الي ان يعثر بمصالح المساهمين والمفوضين وادي ذلك لنشر المعلومات علي اصحاب الشركات وفتح

المجلة العلمية لكلية التجارة فرع جامعة الأزهر للبنات (العدد الخامس يناير 1988م) - إعداد د. درويش مرعي إبراهيم : بعنوان تطوير (1) التحليل المالي بالنسب لخدمة أهداف الإدارة .

المجال لعمليات التحليل المالي حتي اصبح يكسب اهمية متزايدة لدي كثير من الجهات .

مما تقدم يري الباحث ان التحليل المالي له اهمية كبري بالنسبة للمدير المالي ومجلس الادارة و المساهمين مرفق الحسابات وجهات الحكومية ورقابية مختلفة حيث يمدهم بالمعلومات اللازمة لكل فئه حسب حاجتها في اتخاذ القرارات والاقتصادية المختلفة كذلك تساعد ادارة المنظمة في تحقيق اغراضها واهدافها من خلال ماتقدم .

4/ استعمالات التحليل المالي :

يمكن استعمال التحليل المالي لعدة اغراض اهمها :

1. التحليل الائتماني ويهدف التحليل الائتماني الي التعرف علي مقدرة المدين علي السداد اي الوفاء بالتزاماته المالية اتجاه المقرض .
2. التحليل الاستثماري يستعمل التحليل المالي في تقييم الاستثمار في اسهم الشركات و اسناد القرض وبالتالي تقييم المنظمات نفسها والذي يعود بالفائدة علي الافراد والشركات .
3. تحليل الاندماج والشراء merger & acquisition analysis قد ترغب شركة في شراء شركة اخري او انضمام شركتين او اكثر معا .⁽¹⁾
4. تحليل تقييم per formance analysis الاداء ان تقييم اداء المؤسسة يعتمد علي تقييم ربحيتها وكفاءتها في ادارة موجوداتها وتوازنها المالي ومسئوليتها وهذا لا يتم الا من خلال استخدام ادوات التحليل المالي .
5. التخطيط تتعرض المنظمات الي تذبذبات مستمرة في اسواقها مما يطلب اعداد خطط كفيلة بمواجهة هذه التغيرات ولا تتم ذلك الا من خلال تحليل اداء المنظمات في السنوات السابقة .
6. اختيار مدي كفاءة العمليات⁽¹⁾ المختلفة عن طريق المقارنة والاستنتاج والترجمة والتفسير لمعني البيانات المتاحة والبيانات الشخصية من كافة العمليات التي تقوم بها المنظمة واستخلاص نواحي الضعف والقوة في كل عملية .

(¹) د. كراجه عبود كراجه واخرون - مرجع سابق - ص 142

7. الحكم علي مدي صلاحية السياسات المالية والتشغيلية المتبعة عن طريق المقارنات المفيدة بين النتائج المحققة بين المنظمة مع مثيلاتها المنظمات .
 8. معرفة مركز المنظمة في قطاعها المعين التي تعمل فيه .
 9. الحكم علي كفاءة الادارة عن طريق تحديد المتغيرات الايجابية والسلبية في اوجه النشاط المختلفة في المنظمة وتحديد اثرها علي الربحية والسيولة وغيرها.
- 5/ الجهات التي تستخدم التحليل المالي :**

1. المستثمرون
 2. ادارة المنظمة نفسها
 3. سماسرة الاوراق المالية
 4. الدائنون
 5. العاملون
 6. المصالح الحكومية
 7. المنظمات المتخصصة بالتحليل
- اهداف التحليل المالي :**

يهدف التحليل المالي تحقيق الغايات الاتية :

1. التعرف علي الوضع المالي الحقيقي للمنظمة
2. معرفة قدرة المنظمة علي خدمة ديونها وقدرتها علي الاقتراض
3. تقييم السياسات المالية والتشغيلية المتبعة
4. الحكم علي كفاءة الادارة
5. تقييم جدوي الاستثمار في المنظمة
6. الاستفادة من المعلومات المتاحة لاتخاذ القرارات الخاصة بالرقابة والتقويم .

6/ منهجية التحليل المالي :

المبادئ العامة لمنهجية التحليل المالي (الرئيسية)

1. تحديد الهدف الذي يسعى اليه المحلل

(¹) عبد العزيز عبد الرحيم - مرجع سابق - ص 86

2. تكوين مجموعة من الاسئلة المحددة وتكوين اجاباتها ضرورية لتحقيق الهدف المحدد

3. اختبار اسلوب واداة التحليل الانسب قدرة للتعامل مع المشكلة موضع البحث

4. استعمال المعلومات والمقاييس التي تجمعت لدي المحلل لاتخاذ القرار او الاداء.

المبادئ الثانوية :

1. تحديد الفترة التي سيتم تحليل قوائها المالية

2. اختبار المعيار المناسب لقياس النتائج عليه ويمكن استخدام اكثر من معيار .

3. تحديد الانحراف عن المعيار المقاس عليه للوقوف علي اهمية الانحراف بالارقام المطلقة والنسبية .

4. تحليل اسباب الانحراف وتحديدھا .

5. وضع التوصية المناسبة بشأن نتائج التحليل .

معايير التحليل المالي :

المعايير هي ارقام معينة كمقياس للحكم بموجبها علي ملاءمة نسبة او رقم ما قصد استخراج نسبة السيولة فلا بد من الحكم عليها هل هي مرتفعة او منخفضة ومثل هذا القرار يحتاج الي مقياس او معيار محدد.

خصائص المعايير :

1. الواقعية الي بإمكانية تنفيذ المعيار ولا يتصف بالمثالية ولا يتصف بالتواضع .

2. ان يتصف المعيار بالاستقرار الي حد ما .

3. البساطة والوضوح وسهولة التركيب .

استخدامات المعايير :

- اعطاء النسبة او الرقم المطلوب معني ومغذي يمكن تفسيرهما في ضوءه .

- استعمال المعيار للمقارنة مع النسب الفعلي مما تظهر الانحراف عن المعيار .

انواع المعايير :

1/ المعايير المطلقة :هي النسب والمعدلات التي تستخدم كمعايير للحكم علي وضع

المنظمة بالرغم من اختلاف نوع الشركة وعمرها والصناعية ووقت التحليل

واغراض المحلل .

ويؤخذ علي هذه المعايير انها مؤشر مالي ضعيف المدلول لصعوبة تطبيقها علي الشركات

2/ معيار الصناعة : وهو المعيار الذي يستخدم لصناعة محددة حيث يتم مقارنة اداء الشركة في صناعة ما بمعيار تلك الصناعة والذي عاد بوضع من قبل غرفة الصناعة والاتحادات الصناعية في البلد .

وقد واجهة هذا المعيار بعض الصعوبات منها صعوبة تحديد وتصنيف الصناعات وصعوبة تحديد المقصود بالصناعة الواحدة واختلاف الظروف التاريخية والحجم واختلاف الاساليب المحاسبية والاهداف لكل منظمة .

3/ المعيار التاريخي :

يعتمد هذا المعيار علي دراسة اداء الشركة في الماضي واعتباره معيار للحكم علي ادائها الحالي واتجاهاته وعادة يستخرج هذا المعدل عن طريق ايجاد المتوسط الحسابي لنفس النسبة في فترات سابقة محددة وبعد ذلك يستخدم المعدل المستخرج في تقييم النسبة الخاصة بالفترة الحالية ويعاني هذا المعيار من الصعوبات وهي :

- تقرير عدد الفترات الواجب استخدامها لاستخراج المعدل المطلوب .
- صعوبة انطباق الماضي علي المستقبل في حالة تغير ظروف الشركة الداخلية والخارجية .

4/ المعيار المخطط او المستهدف: يقوم هذا المعيار علي اساس وضع اهداف لانشطة معينة من قبل ادارة الشركة ومقارنة ماكان متوقعا ولما حققته الشركة فعلاً .

17 / انواع التحليل المالي :

1. التحليل المالي الافقي horizontal analysis:

يقصد بالتحليل المالي الافقي مقارنة الارقام الفعلية بالقوائم المالية لمشروع معين علي مدار عدد السنوات ويتم ذلك بمقارنة في قائمة الدخل او قائمة المركز المالي بالبنود المقابلة لها في السنوات متعددة وتهدف هذه المقارنة لمعرفة التغيرات التي طرات علي البند لمعرفة الزيادة او النقص واستخلاص معدلات النمو وايضا معرفة أثر الادارة في ارقام القوائم المالية.

2. التحليل المالي الراسي vertical analysis :

يتضمن التحليل المالي الراسي نسبة اي رقم في القوائم المالية الي رقم اخر ذو علاقة بالاصول الي دلالة ذات معني وفي الميزانية العمومية قد ياخذ التحليل المالي عدة اشكال فنسبة اصل معين الي احد مجموعات الاصل او اي اجمالي الاصول الراسي الي دلالة معني اما في قائمة الدخل فيتم التحليل الراسي نسبة الي عنصر من عناصر قائمة الدخل اي رقم صافي المبيعات للوصول الي دلالة ذات معني .

3. التحليل بالنسب المالية :

يعد التحليل بالنسب المالية من اهم وسائل التحليل المالي المستخدمة في دراسة القوائم المالية وبداء الراي حول المركز المالي والائتمان في المنظمة والحكم علي نتائج الاعمال النسب المالية او المؤشرات المالية هي علاقة بين مفردات القوائم المالية بقصد الكشف عن نواحي الضعف او القوة في المشروع . مما تقدم يري الباحث ان من اهم ادوات التحليل المالي المستخدم والتي يتم تناوله في هذا المبحث هي :

1. التحليل المالي باستخدام القوائم المالية .

2. التحليل المالي باستخدام تدفق الاموال .

3. التحليل المالي باستخدام النسب المالية .

8/ التحليل المالي باستخدام القوائم المالية :

لذلك يلزم للتعرف علي امكانيات الشركة المالية ودراسة ميزانيتها وقائمة اعمالها ونظرا لان الميزانية تعد في تاريخ معين وقائمة الاعمال تعد في فترة زمنية معينة في فترة مالية واحدة لذا فان البيانات المتوفرة في هذه القوائم غير كافية لاجراء تحليل مالي دقيق وبما ان الهدف من التحليل المالي هو معرفة تطور المركز المالي لنشاط الشركة في الماضي والتنبؤ بامكانياتها في المستقبل فان الامر يستلزم دراسة ميزانيات نشاطها لعدد من السنوات . (1)

(1) د. محمد سعيد عبد الهادي - الادارة المالية - دار حامد 1989م ص 109

اولا: القوائم المالية : (1)

1. قائمة الدخل income statement.

2. قائمة المركز المالي financial poillionslale ment

3. قائمة مصادر واستخدامات الاموال sources uses of fund .

* قائمة الدخل : المفهوم المحاسبي فهو عبارة عن الفرق بين الدخل المتحقق من الوحدة الاقتصادية خلال الفترة المصروفات التي تكبدتها خلال تلك الفترة لتحقيق هذا الدخل .

كذلك هو ما يطلق عليه حساب الارباح والخسائر الذي يهدف لقياس عمليات المنظمة فترة زمنية معينة وهو يضم ملخص المبيعات ويمثل الفرق بين المبيعات و المصروفات الربح او الخسارة التي حققتها المنظمة خلال الفترة الزمنية المعنية (2) .
وإذا حققت المنظمة وصول اخري عدا المبيعات او تكبدت مصروفات اخري عدا تكلفة المبيعات فانها تصنف في بنود مستقلة ضمن قائمة الدخل .

ايضا ان قائمة الدخل هي اولي القوائم (3) المالية الاساسية التي بعدها المشروع للتعرف علي نتيجة نشاطه التشغيلي فالقائمة هي ملخص لايرادات المشروع ونفقاته فاذا زادت الايرادات عن النفقات تحقق الربح واذا وجدت العكس تحققت خسارة وفي الحالتين بنقل الفرق الي حقوق الملكية في قائمة المركز المالي لكن المقارنة بين حقوق الملكية في قوائم المركز المالي لاتعكس اسباب الزيادة والنقصان ولاتوفر التفاصيل عن الايرادات والمصروفات التي نشأت عن التشغيل فجاءت قائمة الدخل لتوفر هذه المعلومات .

(1) سليمان ابو صبحا - مرجع سابق - ص 151

(2) د. عبد العزيز عبد الرحيم - مرجع سابق - ص 111

(3) سليمان ابو صبحا - مرجع سابق - ص 194

1/ عناصر قائمة الدخل :

1. المبيعات او الدخل من المبيعات وتحديد صافي المبيعات بطرح من مجمل المبيعات مردودات المبيعات المسموح به⁽¹⁾ .
2. تكلفة المبيعات وتشمل المواد الخام ومصروفات مختلفة ضرائب ورواتب ، صيانة ، تأمين ، استهلاك .
3. مجمل ربح العمليات وهو عبارة صافي المبيعات – تكلفتها .
4. مصروفات التشغيل وتشمل مصروفات البيع والتوزيع المصروفات الادارية والعمومية مثل الرواتب الادارية ووسائل الاتصال والتدفئة والاضاءة والرسوم القانونية .
5. الدخول الاخرى والمصروفات الاخرى . وتشمل الارباح من فوائد الارصدة والارباح من الاستثمارات ودخل الايجارات واما المصارف الاخرى فهي المصاريف المشابهة في طبيعتها للدخول الاخرى .
6. ارباح او خسائر غير عادية .
7. ضريبة الدخل .
8. الربح الصافي .

2/ اشكال قائمة الدخل :

1. قائمة الدخل المتعددة الخطوات :

تقوم بموجبها قائمة لتظهر علي مراحل متعددة الدخل والمصروفات والموقف الربحي المتربط بالعمليات المتعددة للمشروع .

2. قائمة الدخل ذات الخطوة الواحدة :

وهي قائمة دخل مبسطة لاتشمل التصنيفات المتعددة حيث يظهر الجزء الخاص بالدخل والجزء الخاص بالمصروفات والجزء الخاص بالربح .

لذلك يمكن تجزئة قائمة الدخل الي عدة قوائم باختلاف طبيعة عمل المشروع ففي المشاريع الصناعية يمكن تجزئة قائمة الدخل الي قائمة التشغيل وقائمة الارباح و

(¹) كراجه عبود واخرون - مرجع سابق - ص 151-153

الخصائر وفي المشاريع التجارية يمكن تجزئتها الي قائمة متاجرة وقائمة الارباح والخصائر .⁽¹⁾

ناخذ نموذج لقائمة الدخل في شركة التجارية .

ان الانشطة الرئيسية للشركات التجارية هي شراء بضاعة وبيعها لذلك تكون المبيعات المصدر الرئيسي للايرادات اما النفقات فاهم بندها المشتريات بالاضافة الي نفقات الادارية والتسويق ويمكن التعرف علي اهمية هذه الانشطة للشركات التجارية من خلال مثال قائمة الدخل لشركة عالم الازياء الحديثة .

(¹) سليمان ابو صبحا - مرجع سابق - ص 194

جدول (1/2)

شركة عالم الازياء الحديثة- قائمة الدخل للشهر المنتهي في 31 تموز 1995م (1)

البيان	مبالغ جزئية	مبالغ كلية
الايادات		
المبيعات		19723
يطرح منه مردودات المبيعات	442	
مسموح المبيعات	(468)26	
صافي المبيعات		19255
تكلفة البضاعة المباعة		
مخزون البضاعة في تموز		6111
المشتريات	11977	
بطرح مردودات ومسموحات المشتريات	398	
خصم المشتريات	(464)66	
صافي المشتريات		11513
البضاعة الجاهزة للبيع		17624
بطرح: مخزون البضاعة في 31 تموز		(6800)
تكلفة البضاعة المباعة		(10824)
مجمل ربح البيع		8431
بطرح النفقات الادارية والتسويقية		
مصروفات الرواتب - الاعلان	100	
مصروفات الايجار والتامين ضد الحريق	110	(1110)
صافي الربح قبل الفوائد والضرائب		7321
الفوائد	10	10
صافي الربح قبل الضرائب		7311
الفوائد		
صافي الربح قبل الضرائب		
الضرائب 40%	292414	292414
صافي الربح بعد الضرائب والفوائد		438616

(¹) المصدر : د. سليمان ابو صباحا - الادارة المالية - الناشر الشركة العربية المتحدة بالتعاون مع جامعة القدس المفتوحة - ص 195

* قائمة المركز المالي :

قائمة المركز المالي او الميزانية العمومية هي القائمة الثانية التي يعدها المشروع للتعرف علي مركزه المالي ماله وماعليه في زمن محدد غالبا ماتكون نهاية شهر او سنة تنقل قائمة الدخل الي بند حقوق الملكية في المركز المالي فاذا قارنت بين بند حق ملكية في المركز المالي في بداية ونهاية اي فترة مالية فانك ستعرف الي حد ما علي نشاط المشروع في تلك الفترة ولاهمية هذه القائمة في الكشف عن معلومات قيمة عن المشروع عادة مايكتفي الدائنون والملاك واي جهة مهتمة بالمشروع بالحصول علي المركز المالي للمشروع دوريا في كل شهر او سنة⁽¹⁾

تقوم الميزانية او قائمة المركز المالي علي اساسي نظرية القيد المزدوج مبنية مجموعة الاصول في جانب ومجموعة المطلوبات بما فيها من حق الملكية في الجانب المقابل فاذا كانت لاحمد شركة صغيرة اصولها 22420 دينار وخصومها 12850 دينار يمكن التعبير عن مركزها المالي كمايلي :

الاصول = الخصوم + حق الملكية وبناءاً عليه فان الملكية يساوي

$$22420 = 128050 + \text{حق الملكية}$$

$$\text{حق الملكية} = 22420 - 12850 = 9570$$

لكن الاجمالي لا يغني عن التفصيل المقنن بالمعلومات اعلاه لاتعدم المعلومات الكافية للافصاح عن الشركة فلاتبين مكونات اصول وخصوم الشركة لاتشير ان كان لدي الشركة نقدية كافية لمقابلة اللاتزامات الشركة الجارية ولاتبين ان كان لدي الشركة الامكانيات لتلبية طلبات العملاء لاتشير القائمة الي الاجهزة المستقلة في التشغيل لذلك تعرض المعلومات التي يستطيع الدارس او الباحث لها التعرف علي معظم الامور التي تبحث عنها.

ولتوضح ذلك للتعرف علي المزيد من بنود المركز المالي في هذه القائمة لناخذ نموذج لقائمة المركز المالي في شركة يافا تجارية .

(1) د. سليمان ابو صبحي - مرجع سابق - 204

جدول (2/2) شركة يافا التجارية

قائمة المركز المالي كما هو في 1995/12/31م⁽¹⁾

الموجود		المطلوبات	
الموجودات المتداولة		المطلوبات المتداولة	53203
نقدية	5554	ذمم دائنة واواق دفع	232073
اوراق مالية	5979	اقساط قروض طويلة مستحقة	2617
اوراق قبض	1256	رواتب مستحقة	4616
ذمم مدينة	62059	قروض مصرفية قصيرة الاجل	23365
مخصصات ذمم مشكوك فيها	(01104)		
البضاعة	102019		
مصرفوات مدفوعة مقدما	<u>1795</u>		
مجموع الموجودات المتداولة	<u>178519</u>	مجموعة المطلوبات المتداولة	8240
الموجودات الثابتة		المطلوبات طويلة الاجل	
		قروض طويلة الاجل	81102
استثمارات	11243	احتياطي خسائر	23529
اراضي	3515	مجموعة المطلوبات للغير او الخصوم	187071
مباني	38790	حقوق المساهمين	
متراكم استهلاك المباني	(13333)	راس المال	
صافي المباني	25457	اسهم ممتازة	6667
اجهزة والالات	229284	اسهم عادية	16597
متراكم استهلاك الاجهزة والالات	(60354)	راس مال المدفوع	23264
صافي الاجهزة والالات	68932	الارباح المحتجزة - الاحتياطي الاجباري	90000
براءة اختراع	28250	الاحتياطي الاختياري	10000
مجموعة الاصول الثابتة	137390	الارباح المددوة	6365
اصول اخري	784	مجموعة حقوق المساهمين	129624
مجموع الاصول	316695	مجموع الخصوم وحقوق المساهمين	316695

(¹) المصدر : د. سليمان ابو صبحي - مرجع سابق - ص 206

لاتخرج قائمة المركز المالي عن كونها اعادة لتبويب بنود الميزانية بشكل يظهرها في صورة تحليلية تمكن المحلل من استخلاص نتائج مفيدة كما يصور في جدول قائمة المركز المالي الذي سوف نسمية بعد الترقيم للعام .
لتأخذ الميزانية صورة قائمة المركز المالي التي عادت ماتظهر الاعلام مع القوائم المالية الاخرى .

وكما يبدو فان هنالك بنود رئيسية في تلك القائمة هي الاصول طويلة الاجل (تتمثل في الاصول الثابتة والمشروعات تحت التنفيذ و الاستثمارات المالية طويلة الاجل ومايمثلها وراس المال العامل اي الجزء من الاصول المتداولة الذي يتم تمويله من مصادر تمويل طويلة الاجل .

أضافة الي بند اساسي في القائمة هو اجمالي الاستثمارات اما كيفية تمويل تلك الاستثمارات فتتمثل في مجموعة بندين اساسيين هما حقوق الملكية اضافة الي الالتزامات طويلة الاجل .

حيث يطلق علي ذلك المجموعة اجمالي تمويل راس المال العامل والاصول طويلة الاجل كما يطلق عليه ايضا مصادر التمويل طويلة الاجل
الاصول طويلة الاجل + راس المال العامل = مجموعة الاستثمارات
صافي حقوق الملكية + الالتزامات طويلة الاجل

لعل اهم ماتكشف عنه قائمة المركز المالي هو مستوي السيولة الذي يقصد به مدي قدرة المنشأة علي الوفاء بما عليها من التزامات قصيرة الاجل (خصوم متداولة) مما لديها من اصول قصيرة الاجل (اصول متداولة) ويمكن تحويلها الي نقدية بسرعة دون خسائر راسمالية تذكر او دون خسائر علي الاطلاق بهذا المفهوم يمكن ان تقاس السيولة بما يسمى براس المال العامل او ما يطلق عليه بصافي راس المال العامل الذي يتمثل في الفرق بين الاصول المتداولة والخصوم المتداولة كذلك تكشف القائمة عن زيادة في مجموعة الاستثمارات التي تم تمويلها من مصادر طويلة الاجل .

ذلك ان مصادر التمويل طويلة الاجل لم تمويل فقط الاصول طويلة الاجل بل ايضا ساهمت في تمويل جزء من الاصول المتداولة الذي لم تكفي الخصوم المتداولة لتمويله او مايسمي براس المال العامل وهنا نؤكد علي ان ساهمت به المصادر الطويلة في تمويل جزء من الاصول القصيرة الاجل (الاصول المتداولة) (1)

يعكس مركزاً مالياً اقل مخاطر مقارنة بمركز مالي لمنظمة اخري لم يتوفر لها مصادر طويلة كافية لتمويل الاجل طويلة الاجل مما اضطرها الي الاعتماد علي مصادرة قصيرة ليس فقط لتمويل الاصول المتداولة بل وايضا لتمويل الجزء في الاصول طويلة الاجل التي لم تكفي المصادر الطويلة لتغطيتها .

كذلك تكشف القائمة عنه بينما كانت هنالك زيادة في مساهمة مصادرة التمويل طويلة الاجل المتمثلة في حقوق الملكية التي استخدمت في تمويل مجموع الاستثمارات فان مساهمة الالتزامات طويلة الاجل كانت في انخفاض يؤدي الي زيادة مجموعة الاستثمارات يفي انخفاض درجة المخاطر التي يتعرض لها الدائنون

وايضا انخفاض مخاطر الافلاس التي يمكن ان تتعرض لها المنظمة سوف تقدر الفائدة التي يمكن ان تجنيها الادارة ومصادر التمويل في ملاك ودائنين من تحليل تلك القائمة .

(1) د. منير ابراهيم هندي - مرجع سابق - ص 48

جدول (3/2) وسوف نوضح قائمة المركز المالي ذلك في جدول التالي : (1)

قائمة المركز المالي في 1999/12/31 م - 2000/12/31 م بالالاف الجنيهات

جانب الاصول			
اصول متداولة	1999	2000	صافي المتغيرات
نقدية	1500	10000	(100)
ذمم	8500	10000	1500
مخزون سلعي	11300	12000	700
اوراق مالية	6100	6100	
مصروفات مدفوعة مقدما	500	500	
مجموعة الاصول المتداولة	27900	30000	
اراضي	2000	2000	
مباني	3000	4000	1000
الالات ومعدات	8200	8300	100
اجمالي الاصول الثابتة	13200	14300	
الاهلاك المتجمع	(6800)	(7300)	(500)
صافي الاصول الثابتة	6400	7000	
مجموع الاصول	34300	37000	
جانب الخصوم وحقوق الملكية			
مطلوبات متداولة الخصوم المتداولة	1999	2000	صافي المتغيرات
موردون	3200	3000	(200)
اوراق الدفع	900	3400	2500
مصروفات مستحقة	3800	3000	(800)
تأمينات من الغير	500	500	
مجموعة الخصوم المتداولة	8400	9900	
قروض طويلة الاجل	8000	7800	(200)
سندات	3000	2900	(100)
مجموع الخصوم طويلة الاجل	11000	10700	
راس المال المدفوع	6200	6200	
ارباح محتجزة	8700	10200	1500
مجموع حقوق الملكية	14900	1600	
مجموع الخصوم	34300	37000	

(1) د. د. منير ابراهيم هندي - مرجع سابق - ص 47-48

* قائمة مصادر الاموال واستخداماتها :

1/ اهميتها :

تعتبر قائمة مصادر واستخدامات المال من اهم القوائم المفيدة⁽¹⁾ للقرض العام التي يعدها المدير المالي لاعطاء صورة عن حجم الاموال التي جاءت الي المشروع ومن اين جاءت من جهة وحجم الاموال المستخدمة وفيما استخدمت او اين ذهبت منه جهة اخري اذا ما اعدت هذه القائمة عن فترة سابقة فانها تبين ما حدث اما اذا ما اعدت عن فترات قادمة فتبين من اين سياتي التمويل واين يستخدمه ان قائمة مصادر واستخدام المال الي حد كبير تعطي المعلومات التي تعطيها قائمة الدخل والميزانية معا ولا يقتصر استخدامها علي المشروع الاقتصادي الخاص بل يمكن استخدامها لتفي الغاية ولها نفس التأثير علي المشروع .

تظهر اهمية القائمة بشكل واضح من خلال الاستخدامات المختلفة لها فالقائمة عن فترة سابقة تستخدم للتعرف علي أنشطة الادارية في الماضي ومدى ملائمة المصادر التي اتت منها الاموال لاستخدامات لهذه الاموال . القائمة عن فترة قادمة ماهي الا وثيقة تخطيطية *planning document in lernal* تستخدمها الادارة لاغراض التخطيط الداخلي للتعرف علي حاجتها للمال وكيف ستوفره داين ستنتفقه لهذا فهي اداة فعالة لحكم الجهات الممولة او الملاك حول كفاءة الشركة او فشلها في اختيار مصادر التمويل استخدامها في الماضي او المستقبل⁽²⁾

2/ قائمة مصادر واستخدام المال :

قائمة مصادر الاموال واستخدامها هي القائمة الاساسية التي تعد دوريا مع قائمة الدخل وقائمة المركز المالي مبينة مصادر المال واستخداماته لنفس الفترة فالقائمة الكاملة لمصادر واستخدامات المال في المشروع يمكن التفكير بها كسجل المال من اين جاء واين ذهب *where got where gone* ؟ وعادة ما ياتي المال للشركة

من مصادر (Sources) التالية :

(1) جميل احمد توفيق - مرجع سابق - ص 210

(2) سليمان ابو صبحا - مرجع سابق - ص 221

- مبيعات sales
 - المساهمون Sharehol Drs Fund
 - قروض بنكية Bank boans
 - سحب علي بنك بمبلغ اكبر من رصيد الساحب . Bank over droft
 - الدائنون فواتير مستحقة لكنها غير مدفوعة Creditors
 - منح او قروض اخري other grants or loans
 - مطلوبات مؤجلة او متداولة اخري other current or deferred
 - وعادة ماتكون استخدامات : Uses
 - التكلفة المباشرة للبضاعة المباعة Direct cost of goods sold
 - التكلفة غير المباشرة للبضاعة المباعة Indirect cost of good sold
 - تكاليف عامة او غير مباشرة Over head
 - المخزون من البضاعة الجاهزة Finished stock
 - المخزون من البضاعة غير الجاهزة Stocks related to unfinished goods
 - شراء اصول Puechase of assets
 - فواتير مدفوعة Perpaid bills
 - نقد في الصندوق او البنك Cash in the bank or in hand
 - المدينون Debtoes
- ان عملية اعداد قائمة مصادر واستخدامات الاموال تتطلب عدة خطوات
الخطوة الاولي :

جدولة التغير في بنود المركز المالي في بداية ونهاية الفترة ثم التصنيف التغير كمصدر او استخدام للمال للمفهوم التالي :

مصادر المال

- صافي الربح
- اقساط الاستهلاك
- اي نقص في بنوج الاصول
- اي زيادة في بنود الخصوم وراس المال

استخدامات المال :

- توزيعات الارباح

- اي زيادة في بنود الاصول

- اي نقص في بنود الخصوم وراس المال

وفي حالة عدم توفر معلومات عن الارباح واقساط الاستهلاك وتوزيعات الارباح يمكن حذف هذه العناصر من المصادر والاستخدامات والاستعاضة عنها ببند الزيادة في متراكم الاستهلاك وبند اية زيادة الارباح المحتجزة في جهة المصادر وبند الخسائر ان وجدت واي نقص في الارباح المحجوزة في جهة الاستخدامات

الخطوة الثانية :

عمل التسويات اللازمة لتعكس صافي الربح والارباح الموزعة تطبيقا للخطوة الثانية فوجد ان صافي الربح عام 1995م بلغ 12000 دينار والارباح الموزعة 2000 دينار شركة عكا

جدول (4/2) قائمة مصادر واستخدام المال 1995م⁽¹⁾

المصادر :	
12000	صافي الارباح
1000	الاستهلاك
5000	انخفاض النقدية
10000	بيع اوراق مالية
4000	زيادة الرواتب المستحقة
19000	مجموع النقص في راس المال
10000	الزيادة في الاقتراض طويل الاجل
51000	مجموع المصادر
الاستخدامات :	
5000	زيادة في البضاعة
5000	زيادة الذمم المدينة
5000	انخفاض اوراق الدفع
4000	انخفاض الذمم الدائنة
	شراء اصول
30000	الاعلان عن توزيع نقدية
2000	مجموع الاستخدامات
51000	

3/ فوائد قائمة مصادر الاموال كأداة تحليلية :

1. اظهار التغيرات المالية
2. بيان الكيفية التي استعملت فيها ارباح المنظمة
3. المساعدة في تفسير اسباب ارتفاع او انخفاض نسبة الارباح الموزعة في الارباح المستحقة⁽²⁾
4. بيان اسباب الاقتراض ومصادر تمويل التوسعات
5. توضيح جوانب القوة والضعف في المصادر والاستخدامات

⁽¹⁾ حسن احمد توفيق - مرجع سابق - ص 220

⁽²⁾ كراجه واخرون - مرجع سابق - ص 158

6. تقديم معلومات مناسبة لادارة المنظمة لاستخدامها في التخطيط واتخاذ القرارات السليمة في المستقبل .

كذلك لتوضيح قائمة الموارد⁽¹⁾ والاستخدامات sourg and uses of funds statement ومصادر الحصول علي الاموال وكيفية استخدامها لعبارة اخري تعطي القائمة اجابات لعدد من الاسئلة عن سبب لجوء المنظمة لمصادر تمويل خارجية وعن الكيفية التي تم بها تمويل التوسعات وعن حركة الاصول والخصوم وخلال العام وقبل التعرض لكيفية اعداد قائمة الموارد والاستخدامات بجداربناء التعرض لموضوع اهلاك الاصول لما له من تاثير علي الاموال المتاحة للمنظمة والتي تظهر في جانب الموارد في تلك القائمة .

كذلك يتطلب اعداد قائمة الموارد والاستخدامات لسنة ما ميزتين عموميتين متاليتين وقائمة الدخل لسنة الاخيرة واستخدام ميزانيتين وعموميتين بدلا عن واحدة يرجع الي حقيقة مؤاها ان الميزانية العمومية بصور المركز المالي في لحظة معينة وليس عن فترة معينة ولمعرفة ماحدث خلال فترة ماتحتاج لميزانية عمومية تمثل المركز المالي في بداية الفترة التي تعد عنها القائمة واخري تمثل المركز المالي في نهاية نسب الفترة وبمقارنة بنود الميزانيتين يتاح للمحلل المالي المعلومات عن التغيرات التي طرأت علي الاستثمارات جانب الاصول او علي مصادر التمويل جانب الخصوم خلال السنة التي تعد عنها قائمة الموارد والاستخدامات

اما بالنسبة لقائمة الدخل فهي لاتعكس ماحدث في لحظة معينة بل ماحدث في خلال الفترة التي تغطيها لذا فنحن في حاجة الي قائمة دخل واحد عن فترة معينة .
قبل ان نعرض اعداد قائمة مصادر الاموال استخدامها لابد من اتباع الخطوات التالية:
الخطوة الاولى :

تحديد صافي التدفق النقدي المتولد عن العمليات وهذا يقتضي اضافة قسط الاهلاك الي صافي الربح بعد الضريبة .
الخطوة الثانية :

حساب التغيرات في عناصر الاصول والخصوم وحقوق الملكية وذلك بمقارنة الميزانيتين العموميين .

(¹) منير ابراهيم هندي - مرجع سابق - ص 52-58

الخطوة الثالثة :

1. تغيرات تمثيل مصدرا للاموال وتتكون في الزيادة في الاصول والزيادة في الخصوم بما فيها حقوق الملكية .

2. تغيرات تمثل استخداما وتكون من الزيادة في الاصول والنقص في الخصوم بما فيها حقوق الملكية .

الخطوة الرابعة :

ضم الخطوتين الاولى والثالثة لتحصيل علي قائمة الموارد والاستخدامات وعند القيام بهذه الخطوة ينبغي التأكد من عدم وجود ازدواج في احتساب بعض العناصر وفي مقدمتها قسط الاملاك والارباح المحتجزة .

الخطوة الخامسة :

تصنيف الارباح التي تم تقديمها ضمن استخدامات الاموال وتطبق للخطوات الخمسة ستقوم باعداد قائمة الموارد والاستخدامات لشركة الاستثمار الحديثة .

جدول (5/2) قائمة الموارد حول الاستخدامات لشركة الاستثمار الحديثة (1)

عن عام 2000م بالآلاف الجنيهات

النسبة المئوية	القيمة بالجنيه	مصادر الاموال
		صافي الاموال المتولد من العمليات
40%	2100	صافي الربح
10%	500	قسط الاهلاك
<u>50%</u>	<u>2600</u>	
		النقص في الاصول
2%	100	تقديية
		الزيادة في الخصوم
48%	2500	اوراق دفع
100%	5200	اجمالي الموارد المتاحة
النسبة المئوية	القيمة بالجنيه	استخدامات الاموال
		الزيادة في الاصول المتداولة
29%	1500	ذمم
<u>13%</u>	<u>700</u>	مخزون سلعي
<u>42%</u>	<u>2200</u>	
		الزيادة في الاصول الثابتة :
19%	1000	الات
<u>2%</u>	<u>100</u>	مباني
<u>21%</u>	<u>1100</u>	الزيادة في الاصول
		النقص في الخصوم قصيرة الاجل :
4%	200	موردون
15%	800	مصروفات مستحقة
<u>19%</u>	<u>1000</u>	
		النقص في الخصوم طويلة الاجل :
4%	200	قروض طويلة الاجل
2%	100	سندات
6%	300	النقص في الخصوم
<u>12%</u>	<u>600</u>	التوزيعات لحملة الاسهم
<u>100%</u>	<u>5200</u>	اجمالي الاستخدامات

(1) د. منير ابراهيم هندي - مرجع سابق - ص 56-57

3/ تحليل قائمة :

تشير قائمة الموارد والاستخدامات الموضحة اعلاه تشير الي الجدول اعلاه بعد العام الي شركة الاستثمار الحديثة كانت في حاجة الي 5.2 مليون جنيه في عام 2000م لمواجهة الزيادة من راس المال العامل المتمثل في الذمم 1.5 مليون جنيه والمخزون 700 الف جنيه وايضا الوفاء بالتزاماتها وذلك بسداد جزء من القروض طويلة الاجل 200 الف جنيه واستهلاك جزء من السندات 100 الف جنيه ولاجراء توزيعات علي المساهمين 600 الف جنيه ويبدو ان 50% من احتياجات الشركة قد امكن تمويلها من صافي الاموال المتولدة من العمليات ولم توزيع الاجزاء صغيرة من صافي الربح المتولد من العمليات واحتفظت الباقي تمويل برامجها الاستثمارية وباقي الاحتياجات فقد تم تمويلها من النقدية قصيرة الاجل المتمثل في اوراق الدفع .

كذلك ان الائتمان قصيرة الاجل غير سار للدئنيين الحاليين الذين يرون في زيادة الاقتراض تهديدا لمصالحهم .

تعد زيادة الاعتماد علي الاقتراض تمويل الاحتياجات سلاح ذو حدين فان زيادة الاقتراض قد تعني تحسين الربحية لكنها في نفس الوقت زيادة المخاطر التي تتعرض لها المنظمة وكذلك تزويد القائمة ملاك المنظمة بمعلومات يمكن بمقتضاها الحكم علي سياسة التوزيعات وتوزيع من صافي الربح علي المساهمين وتم الاحتفاظ بالباقي لاعادة استثماره مثل هذه السياسة تكون مقبولة فقط اذا كان معدل العائد علي الاستثمار لتلك المنظمة يزيد عن معدل العائد الذي يمكن للملاك تحقيقه بانفسهم اذا حينئذ يكون الاحتجاز الارباح ومايبرره .

واذا كان معدل العائد منخفض كذلك يمكن للملاك ايداع اموالهم في حسابات توفير لدي البنوك التجارية بمعدل فوائد يزيد عن معدل العائد الاستثمار في اموال المنظمة ويكون ذلك مناقض هدف الادارة المالية اي تحقيق لتعظيم ثروة الملاك .

وتعطي القائمة معلومات اضافية علي مدي ميل المنظمة لتحمل المخاطر كذلك اذا قامت المنظمة بتمويل جزء او كل الاصول المؤقتة من مصادر طويلة الاجل فانه يطلق عليها ادارة محافظ اي ادارة لا ترغب في تحمل المخاطر العالية اما اذا قامت

بتمويل جزء او كل الاصول الدائمة من مصادر قصيرة الاجل فانه يطلق عليها ادارة جريئة اي ترغب في تحمل المزيد من المخاطر .

وإذا ما افترضنا ان الاستثمار الاضافي في الذمم المخزون والاصول الثابتة لشركة الاستثمار الحديثة والذي يبلغ مجموعة 3.3 مليون جنيه يمثل الاصول الدائمة فانه يمكن القول بان السياسة التمويل التي اتبعتها الادارة في عام 2000م هي سياسة جريئة .

ثانيا: التحليل المالي باستخدام تدفق الاموال :

بالرغم من ان الميزانيات العمومية في نهاية فترتين منتتاليتين تقدم بيانات هامة عن التغيرات التي حدثت في عناصر الاصول المختلفة وكذلك عناصر الخصوم المتنوعة هذا فضلا عن انها لاتبين ماهية الاموال التي تمكن من الحصول عليها وذلك خلال الفترة موضوع الدراسة والتحليل (1).

لذا فقد ظهرت الحاجة الي تعميم بيان تدفق الاموال او قائمة التدفقات النقدية توضح حركة الاموال وتعتبر مكملة للتقارير المالية الاخرى مثل الميزانية والغرض منها التعرف علي التغيرات التي حدثت بالنسبة لإحتياجات المشروع من الأموال خلال فترة زمنية معينة , كذلك معرفة مصادر الحصول علي الأموال التي استخدمت لمقابلة هذه الإحتياجات وبالتالي تعتبر قائمة تدفق الاموال وتقرير يظهر التغيرات المالية التي تطرا علي المركز المالي للمشروع عن تاريخين متتاليين . كما انه ادارة يمكنها ان تعكس حركة الاموال في المشروع وتزويد الادارة بالمعلومات التي قد تحتاجها عند التعامل مع خططها المالية ويتطلب اعداد قائمة تدفق الاموال وجود ميزانيتين عن فترتين مختلفتين ويتم حساب صافي التغيرات في الاصول والخصوم ثم تصنيف هذه التغيرات وتحديد ما اذا كان التغير مصدرا ام استخداما للاموال .

كذلك ايضا قد يتطلب الامر وجود بعض البيانات الخاصة بالارباح مثل ربح هذا العام والارباح الموزعة كذلك الارباح المحتجزة في العام السابق والارباح المحتجزة خلال العام .

(1) المصدر الباحث

وجود ميزانيتين عن فترتين مختلفتين ويتم حساب صافياالتعبريات في الاصول
الخصوم ثم تصنيف هذه التغيرات وتحديد ما اذا كان التعبير مصدرا ام استخدام
للاموال .

خلال هذا العام . ولذلك يمكن ان نتحدث عن قائمتين هما :

1. قائمة التدفق النقدي المالي

2. قائمة التدفقات النقدية

1 / قائمة التدفق المالي financial cash flow statement :

يقصد بقائمة التدفق النقدي المالي تلك القائمة التي تنظر للتدفق المالي في
اطار التمويلي اي القائمة التي تظهر التدفقات الداخلية التي ولدتها المنظمة
وتوزيع تلك التدفقات على مصادر الأموال التي حصل عليها كل من الملاك
والدائنين بالنسبة للتدفقات النقدية التي ولتها المنظمة فانها تتضمن تدفقات تتعلق
بالتشغيل الانفاق الاستثماري وتدفق راس المال العامل.⁽¹⁾

وفيما يتعلق بالتدفقات النقدية التشغيلية فانه يتم حسابها باضافة قيمة قسط الاهلاك
وخصم قيمة الضرائب المستحقة من صافي الربح قبل الفوائد الضريبية واطافة
قسط الاهلاك تعد ضرورة لان قسك الاهلاك سبق خصمه من الايرادات لايتمثل
استخدامات لاموال حاضرة لانها مطروحا منها المبيعات التي يمكن ان تكون
قدحقت من بيع جزء من تلك الاصول ويتم حساب تلك التدفقات من التغير في بنود
الاصول الثابتة والاستثمارات طويلة الاجل واخيرا متمثل التدفقات المرتبطة براس
المال العام في التغير من صافي راس المال العامل اي الفرق بين صافي راس المال
العامل السنة المالية محل التحليل والسنة المالية السابقة عليها .

2 / قائمة التدفقات النقدية :

ظهرت بعد عدة تجارب اثبت انه لايمكن الاعتماد علي صافي الربح
كمقياس دقيق علي الوفاء او تمويل احتياجات التشغيل في مواجهة الالتزامات
يكون فقط في النقد المتاحة للمنظمة لذلك الي اهمية من سيطرة صافي الربح

(¹) منير ابراهيم هندي- المرجع السابق - ص 59-79

والاعتماد علي التدفقات النقدية خاصة عندما يكون موضع النظر الي القدرة علي مواجهة الالتزامات تجاه الغير.

كذلك تشير الي نتائج دراسات عرضتها جمعة وراضي 1996م ص454 تؤكد علي انه يمكن الاعتماد علي التدفقات النقدية المتولدة في الحكم علي جودة الارباح quality of earnings فارتفاع نسبة التدفقات من الانشطة التشغيلية الي صافي ربح العمليات او اي صافي الربح بعد الضريبة يعد مؤشرا لجودة تلك الارباح فمهما ارتفعت ارباح المنظمة دون ان يقبل ذلك تدفقات مناسبة فان ارباح الشركة توصف منخفضة الجودة ان الدراسات تؤكد علي ان المعلومات المتوفرة عن التدفقات النقدية قوة تفسيرية لحركة اسعار الارواق المالية .

3/ هدف القائمة :

هدف القائمة تهدف قائمة التدفقات النقدية الي اظهار التدفقات او استثمارية او تمويلية vanhorne and whacgowicz.1994.p195 ويشير فان هورن وواسوروز الي معلومات متعددة يكمنها ان تساعد في تحليل القائمة تتمثل في الاتي :

1. قياس قدرة المنظمة علي توليد تدفقات نقدية من العمليات تكفي للوفاء بالتزاماتها نحو الدائنين وحملة الاسهم
2. قياس مدي حاجة المنظمة للتمويل الخارجي
3. تفسير التباين بين صافي الربح والتدفق النقدي المتولد من الانشطة المختلفة
4. قياس اثار التدفقات النقدية الاستثمارية والتمويلية علي ربحية المنظمة ومركزها المالي .

4/ اعداد قائمة التدفق النقدي:

لاتخرج قائمة التدفق النقدي عن كونها ادارة تفسير التغيير في النقدية ومايمثلها من اصول مالية قصيرة الاجل يسهل تحويلها الي نقدية دون التعرض لخسائر راسمالية مثل اذونات الخزانة والودائع الاجل وودائع التوفير وماشابهها ان تحدث تغيير بالزيادة او النقصان في رصد النقدية شبه النقدية ولكن ماهو الانشطة وماهي عناصرها؟

حدد المعيار 95 السابق الاشارة اليه الانشطة التي تؤثر علي رصيد النقدية وشبه

النقدية هي :

أ. نشاط التشغيل

ب. نشاط الاستثمار

ت. نشاط التمويل

اما فيما يتعلق باعداد القائمة ذاتها هنالك اسلوبين يمكن تمييز بهما :

اولا: الاسلوب المباشر :

يقصد به الاسلوب المباشر directmethoo في اعداد قائمة التدفقات النقدية وذلك

الاسلوب الذي يقوم علي احتساب المتحصلات والمدفوعات النقدية للانشطة الثلاثة

التشغيلية والاستثمارية والتمويلية بطريقة مباشرة .

ثانيا : الاسلوب غير المباشر:

يتميز الاسلوب المباشر في اعداد قائمة التدفق النقدي بكونه يكون يجعل القائمة

Finucial accovnting studard board fasb سهلة الفهم لذا عادة مايشجع

مجلس معايير المحاسبة المالية علي استخدامه في اعداد قائمة ومع هذا فان

الممارسات العملية تشير الي ان النسبة الاكبر من المنظمات تتصل الاسلوب غير

المباشر ربما لسهولة اعداده ماهو الاختلاف بينهما .

تشير الي الاختلاف يكمن اساسا في مكونات التدفقات النقدية التشغيلية اما التدفقات

النقدية الاستثمارية والتمويلية مماثلة تعود التدفقات النقدية بطريقة مباشرة ويتم

تصنيفها في مجموعات فرعية تتضمن متحصلات من العملاء المدفوعات

للموردين وايرادات في الانشطة الثانوية والفوائد المدينة وخيرا الضرائب . اما مافي

ظل الاسلوب غير المباشر فتحدد التدفقات النقدية التشغيلية باجراء التعديلات علي

صافي الربح المتولد خلال العام

لذلك يطلق عليها احيانا بالاسلوب التوفيقي في اعداد قائمة التدفقات النقدي ولكن ماهي كيفية

اجراء تلك التعديلات يتم ذلك بتسوية البنود التي تؤثر علي صافي الدخل ولكنها لا تؤثر علي

النقدية بمعنى ان تضاف المصروفات غير النقدية والخسائر (مثل الخسائر من الانشطة

التشغيلية غير الرئيس الي صافي الدخل بينما تخصم الايرادات غير النقدية من صافي الدخل
ويخلص جمعة وراض (1996-ص 476) التعديلات علي النحو التالي :

1. صافي الي صافي الدخل

أ. مصروفات الاهلاك والديون المشكوك واستنفاذ الاصول غير المباشرة وخصم اصدار
السندات

ب. النقص في الاصول المتداولة (عدا النقدية وغيرها من الاصول المالية قصيرة الاجل)
والزيادة والخصوم المتداولة المرتبطة بالتشغيل

يخصم من صافي الدخل

أ. نصيب الشركة القابضة في ارباح شركاتها التابعة واستنفاذ علاوة اصدار السندات

ب. الزيادة في الاصول المتداولة والنقص في الخصوم المتداولة المرتبطة بالتشغيل وتورد
ذلك في جدول قائمة التغيرات النقدية بالاسلوب المباشر والاسلوب غير المباشر حتي
نوضح ماتحتوية الانشطة التي تمثل قائمة التدفقات النقدية وذلك علي شركة الاستثمار
الحديثة .

قائمة الاسلوب المباشر :

قائمة التدفق النقدي لشركة الإستثمار الحديثة بالطريقة الماشرة للسنة المالية المنتهية في 31
ديسمبر 2000م . (القيمة بالآلاف الجنيهات) .

المتحصلات النقدية :-

510000
(1500)

المبيعات

يخصم : الزيادة في المدينين

49500

يضاف : أرباح وفوائد أراق مالية

500
50000

مدفوعات نقدية :-

45700

38900

مدفوعات الموردين

4300

6800

مدفوعات للتكاليف الأخرى للعمليات

(1000)

صافي التدفق النقدي التشغيلي قبل الفوائد والضريبة

(1400)

فوائد الديون

الضرائب المدفوعة

1900

صافي التدفق النقدي من الأنشطة التشغيلية

(1100)	شراء أصول ثابتة
صفر	شراء إستثمارات طويلة الأجل
(300)	سداد سندات وقروض
(600)	توزيعات أرباح نقد
(900)	صافي التدفق النقدي للأنشطة التشغيلية
(100)	صافي النقص في النقدية
1500	رصيد النقدية في 2000/1/1م
1400	رصيد النقدية في 2000/12/31م

المصدر منير إبراهيم هندي - الإدارة المالية مدخل تحليلي معاصر ص 77

يعد ذلك يمكن تحليل القائمتين الاستفادة منها في توضيح التدفقات النقدية للأنشطة الثلاثة بتصوير قائمة التدفق النقدي لشركة الاستثمار الخديثة وذلك للتأكد من صحة تقديرات بنودها ذلك ان صافي او زيادة في النقدية نتيجة للأنشطة الثلاثة عندما يضاف اليها رصيد النقدية في اول المدة لابد من ان يساوي رصيد النقدية في نهاية السنة المالية محل التحليل .

خلاصة :

ما تقدم يري الباحث انه تعتبر القوائم المالية المستخرجة من قائمة الدخل والميزانية العمومية ادوات ملائمة لاعطاء فكرة تحليلية ميدانية عن ربحية الشركة ومصادر واستخدامات اموالها ومن ابرز تلك القوائم المستخرجة قائمة المركز المالي وقائمة التدفق النقدي المالي او قائمة تدفق الاموال اضافة الي قائمة التدفقات النقدية ورغم بساطة قائمة التدفق النقدي المالي فانه تتيح للمحلل فرصة لاستنباط نتائج بشأن مصادر واستخدامات الاموال لاتقل شمولاً عما يمكن استنباطه من قائمة الموارد والاستخدامات ولعل اهم ما يؤخذ علي قائمة المركز المالي وقائمة الدخل وقائمة المصادر واستخدامات الاموال فانها تقوم علي اساس محاسبة الاستحقاق ومن ثم لاتتيح فرصة الوقوف علي التدفقات النقدية الداخلة والخارجة خلال فترة

محل التحليل التي اصبحت ملزمة للشركات الامريكية والمصرية لمتطلبات قانون سوق المال رقم 95 لسنة 1992 م .

ثالثا : لتحليل المالي باستخدام النسب المالية :

1/ مفهوم وطبيعة النسب المالية :

تعتبر النسب المالية من اقوي الدوات المستخدمة في التحليل المالي وتعني بكلمة النسبة اعلاقة الرقمية او الكمية بينم بندين او متغيرين ويتم حساب النسب بتقسيم رقم اخر فانه يمكن التعبير عن العلاقة بين صافي الارباح والمبيعات بالطريقة التالية:

1. تمثل الارباح الصافية نسبة 25% من المبيعات

2. تمثلالارباح الصافية $\frac{1}{2}$ المبيعات

3. نسبة الارباح الصافية الي المبيعات 2 : 1

ومع ان الطرق المذكورة اعلاه جميعها تعبر عن حقيقة واحدة الاولي نسبة مئوية الثانية اساس جزئي الثالثة نسبة مطلقة هذه النسب لاتعطي مدلال مهما عن وضع المنظمة الا اذا ثمن مقارنتها مع منظمات اخري مماثلة:

الاطراف التي تهتم باستعمال المعلومات المتحصلة عليها من حساب النسب المالية وذلك بفهم افضل لظروف المنظمة . الدائن الذي يمنح الائتمان طويل الاجل يهتم بالقدرة الايرادية والتي تحدد قدرة المنظمة علي سداد الفوائد واقساط القروض .

الاطراف التي تهتم باستعمال المعلومات المتحصلة من حساب النسب المالية

1.الدائون : خاصة اصحاب الديون القصيرة الاجل والذين ينحصر اهتمامهم

بمقدرة المنظمة علي الوفاء بالتزاماتها الجارية والقصيرة الاجل

2.اصحاب الديون الطويلة الاجل : يمكن اهتمام هذه المجموعة من الدائنين في

مقدرة المنظمة علي الوفاء باقساط الدين مضافا اليها الفوائد عندما يحين موعد

سدادهما هذا يعتمد علي وضع السيولة النقدية

3.الملاك وحملة الاسهم .تهتم هذه المجموعة بالنواحي المتعلقة بالكفاءة التشغيلية

والربحية . (1)

(1) كراجه واخرون - مرجع سابق - ص 170

4. إدارة المنظمة: تهتم الإدارة بجمع النسب المالية المستخرجة من الحسابات الختامية تقاس بالكفاءة التشغيلية السيولة - الربحية وذلك لمعرفة نواحي القوة والضعف في المنظمة والعمل على تحسين الأداء فيها .

2/ العوامل التي تحد من أهمية النسب المالية هي :

أ. النسب تستخرج من بيانات القوائم المالية التي تتصف بعدم الدقة والضعف وعليه فإن النسب المالية تتصف بالضعف أيضا .

ب. التحليل المالي بالنسبة ساكن وتصفوي فهو مفترض ان المشروع سيصفي وان النسب تعبر عن علاقات بين عناصر قائمة المركز المالي والتي تعبر عن لحظة زمنية معينة .

ت. النسب المالية يجب ان تقارن بالغير ذات دلالة ومن هنا يجب استخدام المعايير النمطية و معايير الصناعة وغيرها .

ث. الصعوبة في تحديد اسباب التغير في النسبة

3/ انواع النسب المالية :

هنالك عدد كبير من نسب التحليل المالي وسوف نتناول بعض منها بالتفصيل 1: 2

1. نسب السيولة :

يقصد نسبة السيولة liquidts ratios تلك النسب التي تقيس مقدرة المنظمة علي

الوفاء بالالتزامات قصيرة الاجل الخصوم المتداولة مما لديها من نقدية واصول اخري يمكن تحويلها الي نقدية في فترة زمنية قصيرة نسبيا الاصول المتداولة⁽¹⁾.

تعد نسب السيولة من الاهمية بمكان لادارة والملاك والمقرضين الذين يقدمون للمنظمة ائتمانا قصير لاجل .

كذلك تهدف النسب الي تحليل وتقييم راس المال العامل في المشروع وتوضح مدي قدرة المشروع علي مقابلة التزاماته قصيرة الاجل او التزاماته الجارية وتعتبر السيولة لاجل من اهم الامور التي ترعاها ادارة المشروع نظرا لاثرها الكبير علي مقدرة المشروع في القيام بالنشاط التجاري حيث يجب دفع الالتزامات الجارية من الاصول النقدية او التدفق العادي للنقدية الناتج عن المبيعات النقدية وتحصيل الذمم

(¹) منير ابراهيم هندي - مرجع سابق - ص 84

ومن الضروري الاحتفاظ بقدرة كافي الاصول المتداولة تهدف مقدرة الخصوم المتداولة (1).

تتمثل نسب السيولة فيمايلي :

ا نسبة التداول :

يتم حساب نسبة التداول current ratios تقييم مجموع الاصول المتداولة علي مجموع الخصوم المتداولة (2).

تعتبر هذه النسبة من اقدم النسب واوسعها انتشارا وتهدف الي قياس مدي التوازن المالي في المشروع حيث تشير الي قدرة الاصول علي تغطية الخصوم . نسبة التداول = الاصول المتداولة

$$\text{الخصوم المتداولة} = \frac{30000}{9900} = 3.03 \text{ مرة}$$

ويعني ذلك ن الاموال تزيد عن الخصوم ثلاثة اضعاف كذلك كلما زادت الاصول المتداولة علي الخصوم المتداولة كلما زادت قدرة المشروع علي الوفاء بالتزاماته ولقد اصبح من الشائع ان تكون نسبة المتداولة النمطية يجب ان تكون 2: 1 علي الاقل اي يجب ان تكون الاصول المتداولة ضعف الخصوم المتداولة لكي يمكن الاطمئنا علي قدرة المشروع علي سداد التزاماته (3).

هذا التحليل يمكنكم الادارة المالية معرفة السبب الحقيقي واتخاذ الاجراءات التصحيحية اللازمة .

ب/ نسبة التداول السريعة :

يعاب عليها انها تفرض ان المخزون السلعي هو من الاصول المتداولة التي يمكن يسهل تحويلها الي نقدية

$$\text{نسبة السيولة السريعة} = \frac{\text{مجموع الاصول المتداولة - المخزون السلعي}}{\text{مجموع الخصوم المتداولة}}$$

(1) د. محمد سيد عبد الهادي مرجع سابق - ص 71-72

(2) منير ابراهيم هندي - مرجع سابق - ص 82

(3) محمد سعيد عبدالهادي مرجع سابق - ص 73

$$= 12000 - 30000 = 1.8 \text{ مرة}$$

9900

هذا يعني ان كل جنيه من الخصوم المتداولة يقف في مقابلة 1.8 جنيه من الاصول سريعة التحويل الي نقدية .

نسبة التداول السريعة تشير الي ان المنظمة في موقف افضل وجهة نظر السيولة ايضا انخفاض نسبة التداول يمكن في انخفاض حجم الاستثمار في المخزون السلعي⁽¹⁾ .
نسبة السداد السريع :

تحسب هذه النسبة بقيمة النقدية فقط علي الخصوم المتداولة وتشمل النقدية كل من النقدية بالخرينة او البنك والاستثمارات في الاوراق المالية والتي تمثلها اذونات الخزانة

$$\text{نسبة السداد السريع} = \frac{\text{نقدية} + \text{اوراق مالية}}{\text{الخصوم المتداولة}}$$

ج/ نسبة النقدية :

وهذه النسبة اكثر تحفظ من النسب السابقة حيث تعتبر النقدية هي البند الوحيد الذي له القدرة علي السداد في الحال .

$$\text{نسبة النقدية} = \frac{\text{النقدية}}{\text{الخصوم المتداولة}}$$

الخصوم المتداولة

نسبة معدل الفاصل الزمني الدفاعي

ويقاس هذا المعدل قدرة المنظمة علي تمويل نفسها وبسهولة قبل ان تلجا الي متحصلات البيع او الذمم او الاقتراض من الغير

$$\text{معدل الفاصل الزمني الدفاعي} = \frac{\text{الاصول الدفاعية (نقدية + أ. ف + م. م)}}{\text{متوسط المدفوعات النقدية اليومية}}$$

نسبة معدل دوران النقدية :

عدد المرات التي تدورها النقدية خلال السنة .

$$\text{معدل دوران النقدية} = \frac{\text{المبيعات السنوية}}{\text{النقدية} + \text{نسبة النقدية السندات الحكومية}}$$

النقدية + نسبة النقدية السندات الحكومية

(¹) منير ابراهيم هندي مرجع سابق - ص 85

د/ نسبة المخزون الي صافي راس المال :

تهدف هذه النسبة الي ايجاد العلاقة بين المخزون وصافي راس المال العامل لاطهار الخسارة المحتملة التي تتحملها المنظمة نتيجة لانخفاض قيمة المخزون

$$\text{نسبة المخزون الي صافي راس المال} = \frac{\text{المخزون}}{100} \times 100$$

الاصول المتداولة – الخصوم المتداولة

وكلما انخفضت هذه النسبة كلما كان ذلك في صالح المنظمة .

نسبة سيولة الذمم : عندما يكتشف المحلل المالي ان نسبة التداول او نسبة التداول السريعة نقل عن مثيلتها علي مستوي الصناعة فان واجبه القيام بتحليل كل بند من بنود الاصول المتداولة خاصة الذمم والمخزون للتأكد من مدي سيولتها .
وبالنسبة لسيولة الذمم فيمكن قياسها بحساب متوسط فترة التحصيل وكذلك بتحليل اعمار مفردات الحسابات المدينة .

أ/ متوسط فترة التحصيل :

يقصد بفترة التحصيل collection الفترة الزمنية التي تمضي منذ اتمام صفقة البيع حتي تحصيل قيمة الفاتور .

$$\text{متوسط فترة التحصيل} = \frac{\text{رصيد الذمم} \times \text{عدد ايام السنة}}{\text{صافي المبيعات الاجلة}}$$

صافي المبيعات الاجلة

هذه النسبة زيادة او عدم الزيادة بالتالي تساعد علي استقلال الطاقة لزيادة

المبيعات

ب/ تحليل اعمار الحسابات المينة :

تؤدي الي تفاصيل سرعة تحويل الحسابات المدينة الي نقدية ويصبح من ضروري حصر وتصنيف الحسابات من حيث عمرها اي من حيث المدة التي تمضي قبل ان يتم تحصيل قيمتها ثم مقارنتها بفترة الائتمان التي حددتها المنظمة

ج/ سيولة المخزون liquiaty finventory⁽¹⁾

فانه يمكن قياس سيولة المخزون بايجاد متوسط الفترة التي تمضي منذ دخول البضاعة للمخازن حتي تحصيل قيمتها ويمكن تجزئة تلك الفترة الي فترتين

(1) منير ابراهيم هندي -- مرجع سابق - ص 88

الاولي هي متوسط فترة التخزين وتمثل متوسط فترة بقاء البضاعة المشتراه في المخازن حتي يتم بيعها والثانية تمثل متوسط الفترة التي تمضي منذ بيع البضاعة حتي تحصيل قيمتها .

$$\text{متوسط فترة التخزين} = \frac{\text{رصيد المخزون} \times 3600}{\text{تكلفة البضاعة المباعة}}$$

تكلفة البضاعة المباعة

سيولة المخزون = متوسط فترة التخزين + متوسط فترة التحصيل

نسبة صافي راس المال العامل (1)

= الموجودات المتداولة - المطلوبات المتداولة

الاصول المتداولة او المطلوبات المتداول هي تشمل البضاعة - الاوراق المالية -

اوراق القبض - المدينين - الصندوق البنك المدفوعات المقدمة

الخصوم المتداول او المطلوبات المتداولة هي تشمل الدائنين - اوراق الدفع البنك -

سحب علي المكشوف - الضرائب - المستحقات - ارباح المساهمين

2. نسب النشاط :

تستخدم هذه النسب تصميم مدي نجاح ادارة المنظمة في ادارة الاصول والخصوم وتقيس مدي كفاءتها في استخدام الموارد المتاحة للمنظمة في اقتناء الاصول ومدي قدرتها في الاستخدام الامثل لهذا الاصول وتحقيق اكبر حجم ممكن من المبيعات وتحقيق اعلي ارباح ممكن ونجد اكثر المهتمين هم حملة اسهمها بهذه النسب .

1. معدل دوران (2) الاصول المتداولة $\text{current assetsturnorer}$: يتم حساب معدل

دوران الاصول المتداولة لقيمة صافي المبيعات علي مجموع الاصول المتداولة

ويعتبر هذا المعدل مؤشرا لمدي الكفاءة في ادارة هذا النوع في الاصول وتوليد

المبيعات منه .

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

مجموع الاصول المتداولة

(1) كراجة عبود كراجة واخرون - مرجع سابق - ص 88

(2) منير ابراهيم عبود - المرجع السابق - ص 90

ب/ معدل دوران مجموع الاصول :

$$\text{معدل دوران مجموع الاصول} = \frac{\text{صافي المبيعات}}{\text{مجموع الاصول}} = \text{مرة}$$

وتقيس هذه النسبة بمدى استغلال مجموع الموجودات علي اختلاف انواعها في توليد المبيعات وليس هنالك معدل نمطي لجميع المنظمات فهو يختلف من صناعة الي اخري ويمكن مقارنة معدل المنظمة مع معدل الصناعة التي تنتمي اليها المنظمة فاذا وجد ان معدل المنظمة اعلي فان ذلك يشير الي نقص الاستثمار في الاصول او الاستغلال الكبير لهذه الاصول بهذا فان يقيس مدى كفاءة الادارة في استقلال تلك الاصول .

ج/ معدل دوران الاصول الثابتة $fiyadasety\ turonorer$:⁽¹⁾

يتم حساب معدل دوران الاصول الثابتة بقيمة صافي المبيعات علي صافي الاصول الثانية ويعتبر هذا المعدل مؤشرا لمدي الكفاءة في ادارة تلك الاصول فاذا وجد ان معدل دوران الاصول الثابتة للمنظمة يفوق مثيله علي مستوي الصناعة فان هذا قد يعني اما الكفاءة عالية في استغلال الاصول الثابتة او عدم كفاية الاستثمار تلك الاصول اما في حالة انخفاض معدل الدوران عن مثيله علي مستوي الصناعة فان هذا قد يفي اما انخفاض الكفاءة في استقلال الاصول او المغالاة في الاستثمار فيها⁽²⁾:

$$\text{معدل الدوران الاصول الثابتة} = \frac{\text{صافي المبيعات}}{\text{صافي الاصول الثابتة}}$$

صافي الاصول الثابتة

د/ معدل دوران البضاعة :

معدل رصيد البضاعة هو متوسط بضاعة اول المدة + بضاعة اخر المدة واذا لم تتوفر قيمة بضاعة اول المدة فيمكن اعتبار بضاعة اخر المدة ممثلة لذلك المعدل او المتوسط وكذلك كلفة البضاعة المباعة اذا لم تتوفر فيمكن الاستعاضة عنها بالمبيعات في البسط من البضاعة وقدرتها علي ابقاء البضاعة ضمن الحد المثالي

(1) كراجه عبود كراجه - مرجع سابق - ص 173

(2) منير ابراهيم هندي - مرجع سابق - ص 94

المناسب وحجم عملياتها ويستخدم ايضا في الحكم علي كفاءة ادارة التسويق وارتفاع هذا المعدل يعني استثمار المنظمة لاموال اقل في المخزن .
وعليه يمكن مقارنة معدل المنظمة بمثيلتها في الصناعة او مع السنوات المتتالية كنفس المنظمة.

$$\text{معدل دوران البضاعة} = \frac{\text{معدل رصيد البضاعة} \times 360 \text{ او } 365}{\text{كلفة المبيعات}}$$

هـ/ معدل دوران الذمم :

يتم حساب دوران الذمم Account Recivable turner بقيمة صافي المبيعات الاجل علي اجمالي الذمم "أي قبل طرح مخصص الديون المشكوك فيها" ويعتبر هذا المعدل مؤشر لمدي ملائمة حجم الإستثمار في الذمم ، وبهذا فإنه يلقي الضوء على مدي ملائمة سياسة الإئتمان وسياسة التحصيل. فالسياسة المتساهلة في منح الإئتمان وفي تحصيل المستحقات تؤدي إلي زيادة الأموال المستثمرة في الذمم. وإنخفاض معدل الدوران ، أما السياسة المتشددة في هذا الشأن فيتوقع أن تؤدي إلي نقص الأموال المستثمرة في الذمم وإرتفاع معدل الدوران.

$$\text{معدل دوران الذمم} = \frac{\text{صافي المبيعات الآجلة}}{\text{رصيد الذمم}}$$

3. نسبة الربحية:

وهي تشير إلي كفاءة الإدارة في تحقيق الأرباح كما أن النسب الربحية تشير إهتمام المستثمرين والإدارة والمقترضين ، فالمقرضون مثلاً يشعرون بالأمان بالنسبة للمنظمات التي تحقق ربحاً عالياً⁽¹⁾

كذلك تعطي نسبة الربحية Proflubility Rations مؤشرات عن مدي قدرة المنظمة على توليد الأرباح في المبيعات أو في الأموال المستثمرة⁽²⁾

(1) كراجه واخرون -مرجع سابق - ص91

(3) د. منير إبراهيم هندي ، مرجع سابق ، ص105

تقسم النسب الربحية إلي: (1)

1. النسب الناتجة عن نسبة الربح إلي المبيعات.

2. النسب الناتجة عن نسبة الربح إلي الإستثمارات.

1- مجموعة النسب الناتجة عن نسبة الربح إلي المبيعات:

ا/نسبة مجمل ربح العمليات إلي صافي المبيعات (حافة مجمل الربح)

= مجمّل ربح العمليات

صافي المبيعات

وهذه النسبة تهتم بقياس كفاءة الإدارة في التعامل مع العناصر التي تكون تكلفة المبيعات وليس هناك معيار نمطي ولكن يمكن إجراء المقارنة مع نسب الشركة في السنوات السابقة ونسب المنظمات الأخرى في الصناعة.

ب/ نسب صافي ربح العمليات إلي المبيعات:

= صافي مجمل الربح = صافي الربح التشغيلي قبل الفوائد والضرائب

صافي المبيعات

وتبين هذه النسبة مدى الإنخفاض الممكن في سعر البيع للوحدة قبل أن تبدأ المنظمة بتحمل الخسائر لذا ينظر إلي هذه النسبة على أنها مقياس عام للكفاءة في التشغيل.

وتقييم هذه النسبة يستلزم أيضاً المقارنة مع نسب السنوات السابقة لنفس المنظمة ومع نسب المنظمات الأخرى في نفس الصناعة.

ج /نسبة صافي الربح إلي صافي المبيعات

= حافة صافي الربح = صافي الربح بعد الضريبة

صافي المبيعات

وصافي الربح هنا يقصد به صافي الربح الشامل الذي يأخذ بعين الإعتبار المصروفات الأخرى والإيرادات الأخرى.

(1) كراجه ، المصدر السابق ، ص180

وتبين إلي أي مدى يمكن أن ينخفض سعر بيع الوحدة قبل أن تتحمل المنظمة خسارة الشاملة.

2- مجموع النسب الناتجة عن نسبة الأرباح إلي الإستثمارات :

والهدف منها هو قياس ربحية الأموال المستثمرة في المنظمة كما أنها تعبر عن مدي كفاءة الإدارة في إستخدام المصادر المتاحة ، هذا ويعبر العائد المرتفع عن كفاءة في الإدارة. وهذه النسب هي :

أ. العائد على الموجودات " ROA " Return on Assets

العائد على الموجودات = صافي الربح التشغيلي قبل الفوائد والضرائب

مجموع الموجودات أو معدل مجموع الموجودات

معدل مجموع الموجودات = الموجودات في أول السنة + الموجودات في آخر السنة

2

وهناك من يري بأن العائد على الموجودات = صافي الربح بعد الضرائب

مجموع الموجودات

وتعتبر هذه النسبة جيدة لمقارنة ربحية المنظمات المختلفة في إستخدامها للأصول العاملة وكذلك فهي معيار مناسب لقياس كفاءة الإدارة في إستخدام أصول المنظمة وتحقيق الغايات التالية:

أ. المساعدة في إتخاذ القرارات الإدارية السليمة والخاصة بالإقتراض.

ب. تعكس الكفاءة التشغيلية.

ج أفضل النسب للمقارنة بين المنظمات المختلفة.

ج/ العائد على حقوق المساهمين Return on shareholders Equity

العائد على حقوق المساهمين = صافي الربح التشغيلي بعد الضريبة

صافي حقوق المساهمين (معدل حقوق المساهمين)

وهناك من يري خصم توزيعات الأسهم الممتاز من صافي الربح ليصبح القانون =

العائد = صافي الربح التشغيلي بعد الضريبة - توزيعات الأسهم

حقوق المساهمين

وحقوق الملكية = مجموع الموجودات - مجموع المطلوبات.

وهي أيضاً تتألف من رأس المال + الإحتياطات كالإحتياطي الإجباري والإختياري + الأرباح المحتجزة مطرح الخسائر إن وجدت. وهي مقياس شامل للربحية حيث تأخذ بعين الإعتبار صافي الربح الشامل وليس صافي الربح للعمليات.

كما أنه مؤشر على المدى الذي إستطاعت فيه الإدارة إستخدام هذه الإستثمارات بشكل مريح.

4. نسب الإقتراض:

تقيس نسب الإقتراض Debt ratios المدى الذي ذهبت إليه المنظمة في الإعتماد على أموال الغير في تمويل إحتياجاتها ، ويولي الملاك الحاليون والمحتملون إهتماماً خاصاً بهذه المجموعة من النسب نظراً لطبيعتها الخاصة. فزيادة الإعتماد على القروض في تمويل الإحتياجات ، وإن كانت تؤدي إلي تحقيق المزيد من الوفورات الضريبية ، على إعتبار أن فوائد القروض تعد من المصروفات التي تخصم من الإيرادات قبل الضريبة ، إلا أنها تؤدي أيضاً إلي زيادة الفوائد المستحقة ، كما تعني ضرورة تدبير قدرأ أكبر من الأموال لسداد قيمة القروض عندما يحل موعد إستحقاقها. وإذا ما فشلت المنظمة في الوفاء بتلك الإلتزامات فإن الأمر قد ينتهي بإعلان إفلاسها. وقد لا يتبقي للملاك شئ من الأموال التصفية.

ويهتم المقرضون أيضاً بنسب الإقتراض إذ توضح تلك النسب ما إذا كان من الأمان تزويد المنظمة بقروض إضافية أم أن الأمر يتطلب بعض الروية نظراً لضخامة الأموال التي سبق أن إقترضتها المنظمة من الغير.

إذا كلما زادت القروض المقدمة للمنظمة ، إنخفضت فرص المقرضين في الحصول

على الفوائد وإستيراد القيمة الأصلية للأموال التي أقرضوها. نسب الإقتراض بقيم الإدارة.

زيادة حجم الإقتراض تعني زيادة احتمال تعرض المنظمة إلي الإفلاس كما تعني صعوبة الحصول على القروض مستقبلاً .

نسب الإقتراض هي:

أ. نسبة القروض إلي مجموعة الأصول

تعطي هذه النسبة مؤشراً للمدي الذي ذهبت إليه المنظمة في تمويل أصولها من أموال الغير. فمع بقاء الأشياء الأخرى على حالها ، يترتب على إنخفاض نسبة الإقتراض إنخفاض المخاطر التي يتعرض لها المقرضون والملاك إذ من المتوقع ألا تواجه المنظمة صعوبات في سداد قيمة القروض والفوائد عندما يحل موعد إستحقاقها .

نسبة الإقتراض = مجموع القروض

مجموع الأصول

= مجموع الخصوم المتداولة + مجموع الخصوم غير المتداولة

مجموع الأصول

= $0.56 = \frac{10700 + 9900}{37000} = 56\%$

37000

يبدو أن الشركة قد تجاوزت مستوى الصناعة فيما يتعلق بنسبة الإقتراض

ب. نسبة القروض إلي حقوق الملكية:⁽¹⁾

يتم إيجاد نسبة القروض إلي حقوق الملكية Debt requites ratio تقسم القروض على حقوق الملكية ويقصد بالقروض في هذا الصدد كافة الأموال التي حصلت عليها المنظمة من الغير ، تتمثل في الخصوم المتداولة والقروض متوسطة الأجل، طويلة الأجل ، أما حقوق الملكية فيقصد بها رأس المال والإحتياطات والأرباح المحتجزة.

نسبة القروض إلي حقوق الملكية = مجموع القروض

مجموع حقوق الملكية

⁽¹⁾ د. منير إبراهيم هندي ، مرجع سابق ، ص 97

$$\%126 = 1.26 = \frac{20600}{16400} =$$

هذا يعني أن الأموال التي حصلت عليها المنظمة من الغير تفوق ما تحصلت عليه من الملاك.

ج. نسبة هيكل رأس المال:

يتم حساب هيكل رأس المال Debt – to total capitalization ratio تقييم القروض طويلة الأجل (هيكل رأس المال) والتي تتضمن لقروض طويلة الأجل وحقوق الملكية، تكشف النسبة المذكورة الأهمية النسبية للقروض طويلة الأجل في هيكل رأس المال، لذا فإنها تعتبر مؤشراً للحكم على المخاطر المالية Financial Pisks

$$\text{نسبة هيكل رأس المال} = \frac{\text{خصوم طويلة الأجل}}{\text{مجموع هيكل رأس المال}}$$

$$\%39 = 0.39 = \frac{10700}{1700 + 16400} =$$

هذا يعني أن المنظمة إعتمدت كثيراً على القروض طويلة الأجل في التمويل .

د. نسبة التدفق النقدي إلي مجموع القروض:⁽¹⁾

تقيس هذه النسبة مدي كفاية التدفقات النقدية السنوية لإلغاء بما على المنظمة من قروض. ويقصد بالتدفقات النقدية السنوية الأموال المتولدة من العمليات والتي تتمثل في صافي الربح بعد الضريبة مضافاً إليه القسط السنوي للإهلاك.

$$\frac{\text{التدفق النقدي}}{\text{مجموع القروض}} =$$

$$\%12.6 = 126 = \frac{500 + 2100}{20600} =$$

⁽¹⁾د. منير إبراهيم هندي ، مرجع سابق ، ص99

وهذا يعني أنه في مواجهة كل 100 جنيه من الأموال المقترضة طويلة وقصيرة الأجل ،
تستطيع المنظمة توفير موارد مالية سنوية من عملياتها تقدر بحوالي 12.6 جنيه.

5- نسب التغطية:

تهدف نسب التغطية Coverage ratio إلي قياس مدي قدرة المنظمة على سداد الأعباء المالية الثابتة من الدخل المتاح، ومن أمثلة الأعباء المالية الثانية فوائد الديون والإيجارات المستحقة وإحتياطيات سداد القروض، وهذه النسب تعد مؤشر المخاطر المالية التي تتعرض لها المنظمة ، تعد ذات أهمية خاصة للملاك والمقترضين إلي جانب أهميتها الإدارية.

ومن أهم النسب وأكثرها:

أ. معدل تغطية الفوائد

يتم حساب معدل تغطية الفوائد Time interest Earned بقسمة صافي الربح قبل الفوائد الضريبة على مجموع الفوائد المستحقة.

وهي بذلك تقيس عدد المرات التي يمكن فيها تغطية الفوائد من صافي الدخل لسدادها ،
بعبارة أخرى تقيس هذا المعدل المدي الذي يمكن أن يحققه الدخل المتاح لسداد الفوائد قبل أن
تفقد المنظمة قدرتها على سداد تلك العوائد.

معدل تغطية الفوائد = صافي الدخل لسداد الفوائد

الفوائد

= صافي الربح قبل الفوائد والضريبة

الفوائد

$$4.5 \text{ مرة} = \frac{1000 + 3500}{1000} =$$

وهذا يعني أن الدخل المتاح لعداد الفوائد يكفي لتغطية الفوائد أربعة مرات ونصف

نجد أن معدل تغطية الفوائد المحسوبة على أساس الربح – ففي ظل نظام محاسبة الإستهقاق accrual accountants system يصبح من غير المتوقع أن يكون صافي الربح مساوياً للتدفق النقدي المتولد ، هنا تتضاءل قيمة الا موال لتغطية الفوائد المحسوبة على النحو المشار إليه ، فالأرباح قد تكون كبيرة ولكنها غير نقدية ، ومن ثم لا يمكن القول بأن إرتفاع معدل التغطية يعد مؤشراً للقدرة على الوفاء. وعليه قد يكون من المناسب إستخدام معدل تغطية الفوائد من التدفقات النقدية المتولدة عن التشغيل. ومن ثم يأخذ المعدل الصورة التالية :

معدل تغطية الفوائد من التدفقات النقدية =

صافي التدفق النقدي التشغيلي قبل الفوائد والضريبة

الفوائد

$$= \frac{4300}{100} = 4.3 \text{ مرة}$$

ويحمل معدل الفوائد معلومات سارة لكل من الإدارة والملاك والمقرضين وترده مقدرة المظمة العالية على تغطي فوائد الديون من العوامل الآتية:

- 1- إن الشركة قادرة على إدارة أصولها بكفاءة مما يسهم في تحسين الربحية.
- 2- إن المنظمة قادرة على إدارة تكاليف عملياتها بكفاءة عالية مما يسهم في تخفيض التكاليف الكلية وزيادة الأرباح المتولدة.
- 3- إن المنظمة قادرة على الحصول على قروض بفوائد منخفضة.
- 4- إن المنظمة قادرة على تحقيق عائد كبير على الإستثمار في محفظة الأوراق المالية.

ب/ معدل تغطية الأعباء الثابتة:⁽¹⁾

يتم حساب معدل تغطية الأعباء الثابتة Fixed charges coverage ratio بقسمة صافي الدخل المتاح لسداد الأعباء الثابتة (التي تمثل إلتزامات على المنشأة للغير) على الأعباء الثابتة . ومن أمثلة الأعباء الثابتة الفوائد المستحقة والإيجارات المستحقة ، الإحتياطات التي يتم إحتجازها سنوياً قيمة القروض طويلة الأجل عندما يحل موعد

⁽¹⁾د. منير إبراهيم هندي ، المصدر السابق ، ص100

إستحقاقها ، تعلم الإدارة جيداً أن عدم قدرتنا على الوفاء بتلك الإلتزامات قد يعرض المنظمة للإفلاس.

$$\text{معدل تغطية الأعباء الثابتة} = \frac{\text{الدخل المتاح لسداد الأعباء الثابتة}}{\text{الأعباء الثابتة}}$$

$$= \frac{\text{صافي الربح قبل الفوائد والضريبة} + \text{الإيجارات}}{\text{الفوائد} + \text{الإيجارات} + \text{الإحتياطيات المعدلة لسداد القروض}}$$

$$= \frac{\text{صافي الربح قبل الضريبة} + \text{الفوائد} + \text{الإيجارات}}{\text{الفوائد} + \text{الإيجارات} + \text{الإحتياطيات المعدلة لسداد القروض}}$$

$$\text{معدل تغطية الأعباء الثابتة} = \frac{1000 + 1000 + 3500}{1000 + 2000 + 400} = \frac{55000}{40000} = 1.38 \text{ مرة}$$

وهذا المعدل يحمل معه إخبارية سارة للدائنين = حيث يعني أن مقدرة المنظمة على الوفاء بقيمة القروض.

كذلك أن معدل تغطية الفوائد لا يعكس المقدرة الحقيقية على الوفاء بتلك الأعباء. لذا يجب الوقوف على حجم التدفق النقدي السنوي لأبد من إستخدام معدل آخر هو نسبة التغطية من التدفقات النقدية

$$= \frac{\text{صافي التدفق النقدي التشغيلي قبل الضريبة والفوائد} + \text{الإيجارات}}{\text{الفوائد} + \text{الإيجارات} + \text{الإحتياطيات المعدلة لسداد القروض}}$$

5- نسب السوق :

تخدم هذه النسب محلي الأسهم في أداء مهامهم لدي تقييم أداء الشركات. كما تخدم المستثمرين الحاليين المحتملين الذين يتعاملون في أسواق المال في التعرف على إتجاهات الأسعار السوقية للأسهم.

عائد السهم العادي Earnings pershase⁽¹⁾

$$\text{صافي الربح بعد الضريبة} - \text{توزيعات الأسهم الممتازة} = \text{عدد الأسهم العادية}$$

ويعتبر العائد على السهم مؤشراً جيداً لقياس كفاءة أداء المنظمات المالية وهو ضروري لما يلي:

1. التنبؤ بالأرباح المتوقع توزيعها.
2. معدلات النمو المتوقع تحقيقها.
3. القيمة المستقبلية للأسهم.
4. وضع السياسات الخاصة بالأرباح.

1- نسبة سعر السهم إلي عائده "P/E" Price Earnings ratio

القيمة السوقية للسهم / العائد المحقق على السهم
وتقيس هذه النسبة التدفقات المستقبلية للشركة في السوق.

2- نسبة السعر إلي الربحية:⁽²⁾

يطلق على نسبة السعر إلي ربحية السهم Price Earnings ratio مضاعف الربحية

Earnings multiply وتقاس بقيمة السعر الذي يباع به السهم على ربحية السهم في

(12) شهر الأخيرة.

$$\text{نسبة السعر إلي الربحية} = \frac{\text{القيمة السوقية للسهم}}{\text{ربحية السهم}}$$

3- نسبة ملكية المؤسسات المالية :

ويقصد بالمؤسسات المالية شركات التأمين وغيرها

$$\text{نسبة ملكية المؤسسات} = \frac{\text{عدد الأسهم المملوكة للمؤسسات} + 100}{\text{عدد أسهم بالمنظمة}}$$

⁽¹⁾د. منير إبراهيم هندي - مرجع سابق ، ص102

⁽²⁾كراجه وآخرون . مرجع سابق ،ص181

نسب أخرى. يضيف فرنش (French 1989 P.262) مجموعة أخرى من النسب

هي: أ: معدل الضريبة الفعلي:

$$\text{معدل الضريبة الفع} = \frac{\text{الضريبة المستحقة}}{\text{صافي الربح}} \times 100$$

وقد يعزي ذلك إلي إستفادة المنظمة من خصم ضريبي. هذه المعلومات ذات أهمية للمستثمر الذي يفكر في توجيه أمواله لشراء أسهم بالمنظمة.
أ. نسبة التوزيعات:

تحسب نسبة التوزيعات Pay out ratio بقسمة إجمالي التوزيعات التي حصل عليها حملة الأسهم العادية على صافي الربح المتاح لهم.

$$\text{نسبة التوزيعات} = \frac{\text{توزيعات الأسهم العادية}}{\text{الربح المتاح لحملة الأسهم العادية}} \times 100$$

وكما يبدو فإن معرفة السبب الحقيقي سيكون له أثره على قرار شراء أو عدم شراء أسهم المنظمة المعنية.

مما تقدم يري الباحث أن تغيير النسب المالية من أكثر أدوات التحليل المالي شيوعاً ، حيث تزويد المنظمة بمعلومات عن المركز المالي وربحية المنظمة ، يعتبر التحليل المالي الركيزة الأساسية لعملية التخطيط الذي سوف يتناوله في المبحث الثالث لهذا الفصل.
إذا يساعد في الكشف عن مواطن القوة والضعف التي تعاني منها المنظمة – حتي يمكن أخذها في الحسبان عند وضع الخطط النهائية.

وإذا كان التحليل المالي بإستخدام النسب المالية ، أداة هامة في عملية التخطيط ، فإنه

يعتبر أيضاً أداة رقابية للحكم على مدي سلامة القرارات المالية التي سبق إتخاذها (وسوف تناول مطابقة الرقابة في المبحث الخامس في الفصل) فمثلاً دوران الزم وفترة التحصيل يمكن النظر إليها على أنها أدوات للحكم على مدي نجاح سياسة التحصيل ، وكذلك يمكن إعتبار معدل دوران الأصول مؤثراً للحكم على مدي ملاءمة حجم الأموال المستثمرة ، وإستخدام القوة الإيردية للحكم على مدي كفاءة الإدارة في توليد الأرباح في الأصول المتاحة. هنالك بعض المسببات القصور التي تحد من فاعلية هذه النسب تتحصر في العوامل الآتية:

1- صعوبة عمل المقارنة:⁽¹⁾

فالمحلل المالي قد يجد صعوبة في المقارنة بين نسبة الشركة التي يحللها مع الشركات الأخرى مماثلة نظراً لإختلاف الأساليب في حساب النسب المالية.

2- إختلاف المفاهيم المالية:

فهناك إختلاف في الرأي حول بعض المفاهيم لدي المحاسبين والمحللين الماليين.

3- كما أنه فرض ثبات وحدة النقد يحيل البيانات المالية المعدة في فترات تسودها معدلات تضخم مرتفعة مضللة في تعبيرها عن حقيقة أداء المنظمة.

4- تشتق النسب المالية من بيانات محاسبية تعبر عن لحظة زمنية معينة كما هو الحال في قائمة المركز المالي والتي يشار إليها عدة بتاريخ الميزانية.

مشاكل خاصة بالتحليل المالي:

نورد بعض المشاكل مجملة التي ترتبط بالتحليل المالي:

1- مشكلات تتعلق بالقوائم المالية التي يقوم عليها التحليل المالي.

2- مشكلات تتعلق بكيفية الحكم على مدى سلامة النسب المالية للمنظمة.

3- مشكلات تتعلق بإستخدام معدل العائد على الإستثمار كأداة للحكم على فاعلية الإدارة في توليد الأرباح من الأصول المتاحة.

4- مشكلات تتعلق بالتحليل المالي في ظل التضخم.

⁽¹⁾د. منير إبراهيم هندي ، المصدر السابق ، ص130

المبحث الثالث

وظيفة التخطيط المالي

1/ مفهوم التخطيط المالي:

يعتبر التخطيط من أهم وظائف الإدارة على إعتبار أنه الأساس الذي على ضوئه تتخذ القرارات الأساسية. ولعل في قول سيدنا عمر بن الخطاب رضي الله عنه ، ما يؤكد على أن التخطيط مرتبط ارتباطاً وثيقاً بالنجاح في تحقيق الأهداف.

فقد قال : (أعمل لدنياك كأنك تعيش أبداً وأعمال لأخرتك كأنك تموت غداً) وبتأمل معني قول خليفة رسول الله صلي الله عليه وسلم نجده يعني ضرورة التفكير في المستقبل ووضع الخطط لمواجهة احتمالاته⁽¹⁾

وكذلك تقص علينا الكتب السماوية أن التخطيط قد عرف في مصر من قديم الزمن وفي قصة سيدنا يوسف عليه السلام لإثبات هذه الحقيقة. ولقد إعتد عليه السلام في خطته الناجحة على عنصرين رئيسيين هما التنبؤ بما ستكون عليه الأحداث في المستقبل ، وتحديد الهدف الذي تمثل في مواجهة المجاعة.

ولا يختلف مفهوم التخطيط المالي عن مفهوم التخطيط بصفة عامة. إذ يقوم أيضاً على العنصرين الأساسيين هما تحديد الأهداف والتنبؤ.

وكذلك سعي المنظمة نحو الحصول على الأموال بأقل تكلفة وبأفضل شروط ممكنة لا يمكن أن يكفل بالنجاح إلا بتخطيط إحتياجاتها المالية مقدماً وفي فترة زمنية كافية تسمح بالتفاوض المثمر مع موردي الأموال، وعلى العكس من ذلك ، فإن الصعوبات المالية تظهر خطيرة عندما تفاجأ إدارة المنظمة بإحتياج ملح إلي الأموال دون توقع لهذا الإحتياج.

يشمل التخطيط المالي الجانب المالي للتخطيط الإقتصادي من حيث جوهره ، والذي يعد أسلوباً جيداً لتوزيع المواد وإستغلالها بشكل أمثل لتحقيق أهداف المنظمة.

(1) د. منير إبراهيم هندي - مرجع سابق ، ص 35

نجد أن مفهوم التخطيط بشكل عام هو أول الوظائف الأساسية للإدارة ويأتي بحكم طبيعته ، حيث لا يمكن تنفيذ أي نشاط بنجاح إلا إذا تم التخطيط المسبق لهذا النشاط ، فالتخطيط هو المرحلة الفكرية السابقة لتنفيذ أي عمل من الأعمال فهو الذي يبلور الأفكار ويهيئها لتوضع موضع التنفيذ العملي.

ويعرفه هنري فايول : بأنه (يشمل التنبؤ بما سيكون عليه المستقبل مع الإستعداد لهذا المستقبل⁽¹⁾ يعد التخطيط نقطة البدء المنطقية للعمل الإداري.

فإن التخطيط هو عملية فكرية تعتمد على المنطق والترتيب حيث يبذل فيها جهداً لتوضيح الأهداف التي تريدها الإدارة والبحث عن أفضل الوسائل والأساليب لتحقيقها. كذلك محاولة تنبؤ (توقع) المعوقات التي يمكن أن تعترضها وكيفية التغلب عليها.

فهو يسبق كافة الوظائف الإدارية الأخرى عدا التحليل. كذلك فإن التخطيط يجب أن يشمل كافة أجزاء ومرافق المنظمة ويبني التخطيط على عنصرين آخرين هما التقدير والمرونة.

فالتقدير المستقبلي لعناصر العمل والإنتاج والظروف المحيطة به والمرونة لمواجهة التغيرات والتكيف معها.

ومن زاوية أخرى نشاط تنظيمي للمجال المالي يسعى لإختيار أهداف وتحقيقها باستخدام أفضل الوسائل المتاحة.

يتضمن دراسة الموارد المالية للمنظمة ونفقاتها ، كما يمتد لدراسة الإِدخار بإعتباره إحدى مصادر التمويل والإستثمار، كما يتضمن تقدير الإحتياجات في الأموال ومجالات إستخدامها.

من الضروري معرفة أن تقدير الإحتياجات المنظمة في الأموال تتم في ضوء إحتياجات تنفيذ خططها المستقبلية لأن الخطط تترجم في النهاية موازنة تخطيطية توضح إحتياجات تنفيذ الخطط من الأموال وتوضع الموازنة التخطيطية " الموازنة التقديرية" مجالات إستخدام الأموال المطلوبة من أجل تنفيذ الخطط والوصول إلي الأهداف ويمتد التخطيط المالي ليشمل أيضاً مشكلة تخطيط إستثمار الأموال.

(1) هيام زاكي الدين عثمان : دور التخطيط المالي في تقويم الأداء بالمصارف الإسلامية ، بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير في المحاسبة ، لم ينشر ، جامعة السودان.

كذلك من الضروري الإهتمام بتخطيط توزيع الأرباح ، تعتبر مسألة توزيع الأرباح في الشركات المساهمة من أهم القرارات التي تتخذ في مجال التخطيط المالي.(1)

2/ خطوات التخطيط المالي :

يعتبر التخطيط المالي جزء من التخطيط الشامل في المنظمة ولذلك فإن مراحل التخطيط المالي تنطبق كثيراً على مراحل التخطيط المالي ويمكن ذكرها على النحو التالي:(2)

أ. المرحلة الأولى : تحديد الأهداف الرئيسية والفرعية:

ب. المرحلة الثانية : تكوين السياسة المالية:

ج. المرحلة الثالثة : إعداد الموازنات التخطيطية (3)

تعتبر هذه المرحلة ذات أهمية خاصة في وضع الخطط المالية حيث تتحول الخطط المالية إلي خطط مالية جزئية تتكامل لتشكل الخطة المالية الشاملة.

الموازنة التخطيطية ما هي إلا ترجمة مالية لخطط التشغيل الأخرى أو أهداف المنظمة خلال فترة معينة وتعتبر الأرقام الواردة في الموازين بمثابة مؤشرات تخطيطية ورقابية.

لذلك يجب مراعاة الدقة والصحة أثناء إعداد هذه الموازين لأن الخطأ أثناء إعداد هذه الموازين قد يعرض المنظمة إلي مشاكل كبيرة.

د. المرحلة الرابعة: مرحلة تكوين الإجراءات والقواعد المالية(4)

ومما لا شك فيه أن مثل هذه الإجراءات والقواعد تسعى إلي تحقيق أكبر قدر ممكن من التنسيق في التنفيذ.

يري الباحث أن التخطيط هو خطوة مهمة لكافة المنظمات على إختلاف نشاطاتها وحجمها ، فمثلاً تحتاج المنظمة الصغيرة للتخطيط حتي يمكنها من الإستمرار في سوق

(1) الموقع : إستراتيجية البحث العلمي ، نقاء الروح ، التاريخ : الجمعة 2009/7/24م.

(2) الموقع منتدي النجم ، منتدي التعليم العالي والجامعي ، 2008/10/15م

(3) الموقع إستراتيجية البحث العلمي ، نقاء الروح ، الجمعة 2009/7/24م الساعة 11:43 ص

(4) منتدي النجم ، منتدي التعليم العالي والجامعي ، 2008/10/15م

مملوء بالمنظمات المماثلة في النشاط ، وكذلك المنظمات الكبيرة تحتاج للتخطيط حتي يمكنها من المحافظة على وضعها ، والعمل على تطويرها من خلال التخطيط الجيد ، لذلك تبرز أهمية التخطيط المالي من خلال تناوله لمواضيع هامة ومصيرية بالنسبة للمنظمات لتحقيق أهدافها.

3/ أهمية التخطيط المالي:

يتيح فرصة للتعرف على الإحتياجات المالية المستقبلية والإستعداد لها بشكل مسبق كما يتيح أيضاً الفرصة للتعرف على ما سيكون عليه المركز المالي وربحية المنظمة في المستقبل من أجل إتخاذ الإجراءات التصحيحية إذا إحتاج الأمر لذلك ، فعندما يتم الكشف عن حاجة للنقدية في أحد الأشهر المقبلة ، يمكن المدير المالي أن يفكر بعدد من البدائل التمويلية وإختيار أنسبها من حيث تكلفتها ومقدرتها ، بينما إذا لم يتم اللجوء للتخطيط المالي فلن يتم الكشف عن موعد هذه الحاجة . وبالتالي سيتم الوقوع في ضائقة مالية ، والخروج منها ليس سهلاً ، سترتب عليها تكاليف أكبر⁽¹⁾

ومن وجهة نظر الباحث أنه حتي إذا تم التعرف على موعد الحاجة أي تحديد شهر معين مثلاً فإذا لم يتم التخطيط فلن يتم معرفة أي مصدر من التمويل يمكن أن يوفر النقدية اللازمة بأقل تكلفة وأسهل شروط .

وكذلك يري الباحث أن التخطيط المالي هو أهم أنواع التخطيط بل أن أنواع التخطيط الأخرى يجب أن تتصل به، نجد أن المنظمات غير الهادفة للربح تقوم بعملية التخطيط المالي حتي يمكنها التعرف على حجم مواردها في المستقبل وكيفية إستغلال هذه الموارد من أجل تحقيق أهدافها. فإنها إن لم تخطط لن تستطيع تحقيق أهدافها.

4/ متطلبات التخطيط المالي الجيد:

إن إعداد خطة مالية فعالة يتطلب توافر مجموعة من الإعتبارات التالية .

1. دقة عملية التنبؤ:⁽¹⁾

⁽¹⁾ الموقع : إستراتيجية البحث العلمي ، نقاء الروح ، الجمعة 2009/7/24م ، 1:43ص

⁽¹⁾ الموقع : منتدي النجم ، منتدي التعليم العالي والجامعي ، 2008/10/15م.

تتوقف كفاءة الخطة المالية على مدى دقة التنبؤ التي تقدم عليها الخطة، يعتمد القائم بالتخطيط على مصادر عديدة للمعلومات وعلى أساليب عديدة للتنبؤ مثل النماذج الاقتصادية التي تقوم بتحليل التفاعل بين المتغيرات الاقتصادية المختلفة، كما يتم الاعتماد على الأساليب الإحصائية التي تقوم بتحليل السلاسل الزمنية على النماذج التسويقية التي تهدف إلى دراسة سلوك المستهلك.

2. الأصول إلى أفضل خطة مالية ممكنة:

لا يوجد حتى الآن نموذج أو نظرية تساعد المدير المالي على تحديد أفضل خطة مالية ممكنة. لذلك يجب على القائم بالتخطيط المالي أن يواجه كافة المشاكل والظروف المتوقعة ويحدد في ضوءها أفضل البدائل الممكنة.

3.مراجعة ومتابعة الخطة المالية:

لا بد من الإهتمام بعملية متابعة التنبؤات التي تم بناء الخطة المالية في ضوءها خاصة في حالة حدوث بعض الظروف غير المتوقعة.

5/ مزايا التخطيط المالي:(2)

1. يساعد التخطيط في الكشف عن الفرص المستقبلية.
2. يمكن التخطيط من إتخاذ الحيطة والإبتعاد عن العقبات المستقبلية.
3. يوفر التخطيط الخطط المتعددة لمواجهة المتغيرات الجارية في البيئة.

6/ مجالات التخطيط المالي:

1. التخطيط للحصول على الأموال من مصادرها بأفضل شروط وبأقل تقادير يساعد التخطيط في الكشف عن الفرص المستقبلية.
2. تخطيط إستثمار الأموال لتضمان تحقيق أكبر الفوائد في وقت قصير.
3. التخطيط لزيادة حجم المبيعات.
4. التخطيط لزيادة الأرباح.
5. التخطيط لسداد الإلتزامات في مواعيدها المحددة.

(2) د/ عبود كنجو وإبراهيم وهبي : مرجع سابق ،ص189-190

17 / أهداف التخطيط المالي العامة للمشروع :

1. توفير النقدية والأصول التي يمكن تحويلها بسهولة إلى نقدية لمواجهة الإلتزامات للتشغيل " الدولة".
2. تحقيق فائض مناسب أو ربحاً مناسباً.
3. تدعيم المركز المالي للمشروع إلى توفير القدرة لدي المشروع على الوفاء بالإلتزامات طويلة الأجل.
4. تحقيق الكفاءة في إستخدام الأموال وزيادة معدلات دورانها في كافة العمليات اليومية.

وترجع أهمية التخطيط المالي إلى أن قرارات الإدارة تتميز بأنها تعالج مشكلات وموضوعات مستقبلية.

مما تقدم يري الباحث أن التخطيط المالي يعتبر أحد الوظائف الأساسية التي تؤدي في سبيل تحقيق أهداف المنظمة بأكبر كفاءة ممكنة في حدود الإمكانيات المتاحة.

8 / أدوات التخطيط المالي:

أولاً : الموازنة النقدية.

ثانياً : الميزانية العمومية التقديرية.

ثالثاً : تخطيط الأرباح.

خطوات وإجراءات إعداد الموازنات التخطيطية:⁽¹⁾

أولاً : خطوات إعداد الموازنات التخطيطية:

* الخطوة الأولى: وضع الأهداف طويلة الأجل وقصيرة الأجل. تعمل الأهداف طويلة الأجل على رسم الملامح الرئيسية للأنشطة المنظمة في الأجل الطويل ويتم تحديد هذه الأهداف بناءً على دراسة السوق والظروف الاقتصادية والاجتماعية. وتعتبر الأهداف طويلة الأجل

(1) الموقع : شبكة منتديات طلبة الجزائر ، 2010/12/20م

حجر الأساس عند تحديد الأهداف قصيرة الأجل وهذه الأهداف بدورها تحكم عملية الموازنة.

* الخطوة الثانية : ربط الأهداف والإمكانات والمصادر المتاحة للمنظمة بالأهداف الواقعية هذ التي تحدد على ضوء طاقات وإمكانات المنظمة.

* الخطوة الثالثة : إعداد البرامج والجدول التشغيلية التي تغطي أنشطة الوحدات الإدارية الفرعية في المنظمة وبعد ذلك يتم تجميع الجداول في جدول مركزي حسب خطوط السلطة المسؤولة في المنظمة.

* الخطوة الرابعة: تتضمن التنفيذ الفعلي للخطة وهنا يتم حصر أرقام التكاليف والإيرادات التي تحدث فعلاً .

* الخطوة الخامسة: تقوم بمقارنة الأرقام الفعلية مع أرقام الموازنة التخطيطية وكشف الانحرافات بينهما والتقارير عن ذلك لإدارة هذه المعلومات قد تدفع الإدارة إلي تغيير أهدافها الموضوعية. وزيادة دقة الإشراف على وحداتها الإدارية لتصحيح الانحرافات.

ثانياً : إجراءات إعداد الموازنة التخطيطية :

تبدأ معظم الموازنات التقديرية في الوقت الحاضر من التنبؤ بالمبيعات الذي يجب إعدادها بطريقة مفصلة لكل المنتجات- الأقسام المختلفة والمناطق المختلفة والفترات الزمنية المختلفة. كذلك إعداد موازنة الإنتاج ، وتعتبر النتيجة النهائية لكل هذه الأعمال مرشداً لتصرفات الإدارة في خلال فترة الموازنة تتضمن إعداد الموازنات مجموعتين من العوامل:

- العوامل الداخلية - العوامل الخارجية.

ويمكن تحقيق الرقابة على المجموعة الأولى من العوامل ، بينما يجب مقابلة العوامل الخارجية بعد الإحاطة بمبدأي الموازنات والخطوات والإجراءات لعداد الموازنات التخطيطية سوف نتحدث عنها بالتفصيل عنها :

1. الموازنة النقدية.

2. الميزانية العمومية التقديرية.

3. تخطيط الأرباح

أولاً : الموازنة النقدية:

1/ تعريف النقدية وأهميتها وأهداف إدارة النقدية:

1- تعريف النقدية:

أ- تعرف بأنها العملات الورقية والقطع المعدنية وجميع الأدوات المالية القابلة للتداول مثل الشيكات والأموال المودعة لدى البنك كحساب جاري ، أو توفير على شكل إيداعات تحت الطلب (Herinanson 1995 : p302)

ب- وعرفت بأنها الأصل الأكثر سيولة والذي يعتبر وسيلة التبادل الشائعة وأساس القياس والمحاسبة عن العناصر الأخرى (الأصول والإلتزامات) وعادة ما يسمى على أنه أصل متداول ويشترط في وصف الصفر بأنه نقدية أن يكون متاحاً لسداد الديون المتداولة وينبغي أن يكون حراً من أي قيود تحد من استخدامه في سداد الديون (RISONANDWEGANDT:2000.P332).

أ- أهمية النقدية :

من الأمور المهمة في الحياة الإقتصادية تواجد نقد لدى المنظمة في الخزينة وإن اختلفت كميته من وقت إلي آخر تبعاً للظروف الإقتصادية ، والنقد شأن أي أصل متداول يجب الاعتدال فيه ، فإذا زاد رصيد النقد فقد يؤدي ذلك إلي تعطيل جزء من المال وإذا إنخفض الرصيد النقدي عند الحدود المطلوبة فقد تعجز المنظمة عن سداد إلتزاماتها وفي هذه الحالة قد تعرض المنظمة إلي المخاطر لا تقل عن مخاطر العائد على الإستثمار.

كذلك أن تحديد التدفقات النقدية مما يتوافر مع إحتياجات المنظمة يتطلب التخطيط

للمستقبل والتنبؤ بمقدار التدفقات النقدية الداخلة والخارجة وإتخاذ الإجراءات اللازمة لتحقيق التوازن بينهما.

أ/ أهداف إدارة النقدية:(1)

إن الغاية من إدارة نقدية هو إحكام السيطرة والرقابة على مستوي معين من النقد الموجود في الشركة والإحتفاظ للإحتياجات المستجدة في المستقبل ، لمواجهة الإلتزامات مثل دفع الأجور ورواتب العمال.

(1)الموقع : سابق 2010/12/20م

كما أن من أهداف الإدارة النقدية تحليل مخاطر السيولة على المنظمة ويكون ذلك على النحو التالي:

- مواجهة الإحتياجات النقدية وإعداد التدفقات النقدية الداخلة والخارجة.
- تقليل الإحتياجات النقدية ، تقليل تسرب النقد في المنظمة.
- تقليل كلفة النقد ، تقليل الحاجة إلي النقد إفتراض أفضل الشروط الممكنة.

2/ أهمية التخطيط النقدي:

- تساعد على القيام بعملية الإقتراض وقت الطلب على الأموال بدلاً من الإقتراض قبل الطلب وما يترتب على ذلك فوائد وأعباء مرتفعة.
- يؤدي إلي إستثمار الأموال الفائضة بدلاً من تركها في المنظمة عاطلة.
- يساعد على إتخاذ قرارات سليمة ومدروسة حيث أن عملية التخطيط تتطلب تحليلاً لكافة العناصر المؤثرة في التدفقات النقدية الداخلة والخارجة.
- كما أن الخطة النقدية تعتبر أداة من أدوات الرقابة على النقدية تستخدم لمعرفة الإنحرافات ومعرفة أسبابها والعمل على علاجها.

3/ مزايا الإحتفاظ بالنقدية:

- عندما تحتفظ الشركة بنقدية كافية أو شبه نقدية ، فإنه يصبح بمقدورها سداد الدين في موعده.
- يساعد الشركة في المحافظة على سمعتها الإئتمانية.
- الإحتفاظ بالنقدية يمكن الشركة من إغتنام الفرص التجارية والإئتمانية المناسبة.

4/ مفهوم الموازنة النقدية:-⁽¹⁾

تعد السيولة النقدية هدفاً أساسياً لكل التنظيمات على إختلافها والتي تعني قدرة المنظمة على سداد إلتزاماتها عندما يحين ميعاد إستحقاقها وعلى إدارة المنظمة أن توازن بين الربحية والسيولة، فالربحية تعني إستثمار كل الأموال بالمنظمة بغية تحقيق أعلي هامش ربح في حين تتطلب السيولة الإحتفاظ ببعض النقدية للوفاء بإلتزاماتها المتوقعة.

⁽¹⁾ الموقع : سابق 2010/12/20م

تؤدي الموازنة دوراً هاماً في تخطيط ورقابة النقدية بالمنظمة وإيجاد التوازن بين الربحية والسيولة من خلال تخطيط التدفقات النقدية الداخلة والخارجة وتحديد أي عجز وسيل إستثماره (الصبح ، نشوان ، 2004-2005م ،ص194).

كذلك تعتبر الموازنة التخطيطية النقدية أحد أدوات التنبؤ المالي ، إذ توضح النمط الذي ستكون عليه التدفقات النقدية المستقبلية ، ويعتبر هذا النوع من الموازنات ذات أهمية قصوي للمدير المالي ، إذ يوفر معلومات مفيدة عن حجم الفائض أو العجز النقدي المتوقع وتوقيت حدوثه.

إذا ظهرت الميزانية بعجز قد تتعرض المنظمة لمخاطر العسر المالي.

إذا اكتشف هنالك فائض يقتضي الأمر تخطيط مقدماً للإستثمار.

5/ تعريف الموازنة النقدية:

- هي وثيقة بإحتياجات المنظمة من النقد وكذلك قدرتها على السداد ولما كانت التدفقات النقدية بمثابة دماء الحياة للمنظمة.

- وعرفت بأنها كشف المقبوضات والمدفوعات المخططة إن الموازنة تتأثر بشكل كبير بمستوي العمليات الملخصة في قائمة الدخل التقديرية.

- وعرفت بأنها كشف بتدفقات الشركة الداخلة والخارجة والمخططة والتي تستخدم إلي الموازنة في تقرير إحتياجاتها النقدية على المدى القصير.

6/ أهمية الموازنة النقدية:

إن الموازنة تهدف إلي توفير نقدية كافية لتغطية الإلتزامات القصيرة الأجل وكذلك الإلتزامات طويلة الأجل التي تستحق السداد خلال فترة الموازنة وكذلك تستخدم لتحديد توقيت مبلغ الإقتراض القصيرة الأجل اللازمة للمحافظة على سيولة المشروع، كما تستخدم أيضاً لتحديد توقيت توافر الزائدة عن الحاجة حتي تمكن إدارة الوحدة الإقتصادية لخطه الكفيلة بإستثمارها بكفاءة. (عبد العال 1997،ص324) .

كذلك فإن الموازنة النقدية تهدف إلى تحديد قيمة المقبوضات النقدية والمدفوعات النقدية خلال فترة الموازنة وتحديد الفرق بينهما وهذا يسمح للإدارة بإستثمار الأموال الفائضة بمعين الحاجة وتدبير الأموال قبل الإحتياج بتدفق كاف. وهذا يجب أن يلاحظ أننا نهتم فقط بحركة النقدية لذلك يجب إبتعاد أي مصروف غير نقدي تتوقف قيمة النقدية على نسبة المبيعات.

إن الموازنة النقدية تعطي معلومات على قدر كبير من الأهمية للمدير المالي يمكن تلخيصها في النقاط التالية:⁽¹⁾

- تعطي معلومات تفصيلية عن نمط تدفق المقبوضات النقدية ، سرعة تحصيل الحسابات المدينة ، وتأثير سياسات البيع بالدين على سيولة الشركة.
- تعرض عملية إعداد الموازنة النقدية على الإدارة المالية في الشركة أن تفحص وتفرز كل عنصر من عناصر الإيرادات والنفقات النقدية (تكاليف التشغيل) مما يمكن دراسة تأثير كل من هذه العناصر على سيولة الشركة .
- تعطي معلومات تفصيلية عن حجم وتوقيت المشتريات ، وتأثير شروط الشراء المحددة من قبل المورد على سيولة الشركة.
- تمكن الموازنة النقدية المديرالمدير في الشركة من المعرفة مسبقاً لحجم وتوقيت الإحتياجات النقدية للشركة.
- هنالك ضرورة ماسة للموازنة لجدولة دفعات تسديد قروض من المصرف من دون أن تشكل هذه الدفعات عبئاً ثقيلاً على سيولة الشركة.
- تعتبر الموازنة النقدية من ضمن الوثائق المالية التي يطلبها موظف الإقتراض في المصرف للتحليل للشركة وتقدير حجم وشروط القرض وكيفية سداه.

7/ أهداف الموازنة النقدية :

تعتبر الموازنة النقدية التخطيطية أداة ضرورية للمدير المالي حيث تمكنه من تحقيق الأهداف الآتية:

⁽¹⁾المصدر السابق.

- تمكن المدير المالي من تحقيق هدف السيولة حيث أنها تبين ما إذا كانت النقدية متواجدة في أي وقت لسداد الإلتزامات في مواعيدها أم لا.
- تمكن المدير المالي من إستخدام الأموال بالطرق التي تعود على المنظمة بعوائد عالية بدون تأثير على السيولة فهي تحدد الفترات التي توجد فيها الفائض من النقدية.
- تمكن المدير المالي من معرفة مواعيد دفع الأرباح ومن المقادير المتوقعة لهذه الأرباح.
- يمكن أن يستخدمها المدير المالي كنقطة بداية تحضير العمرية التخطيطية وبالرغم من الفوائد المتعددة لإستخدامها.

8 / أساسيات وطرق إعداد الموازنة النقدية: (1)

1- أساسيات إعداد الموازنة النقدية:

أ-تقدير التدفقات النقدية الداخلة.

ب- تقدير التدفقات النقدية الخارجة

ج. تقدير صافي التدفقات النقدية.

1- إعداد الميزانية النقدية التقديرية:

الميزانية التقديرية النقدية هي إختيار الفترة الزمنية التي ستغطيها الميزانية وعلى المدير المالي أن يقرر إلي أي مدى سيقوم بتجزئة الفترة التي تحددها إلي أجزاء أصغر لتفترض أنه قرار إعداد ميزانية نقدية تغطي فترة ستة أشهر، يمكن إعداد قائمة تثبت المدفوعات والمقبوضات النقدية المتوقعة للفترة كلها.(2)

إن الثقة في الميزانية النقدية التقديرية يعتمد على الدقة في تقدير المبيعات يعتمد إعداد الميزانية النقدية على إعداد كشف المقبوضات والمدفوعات ويشمل جانب المقبوبات الآتي :

المبيعات النقدية والمحصل من المبيعات الآجلة وعائدات بيع الأصول والقروض والعائدات النقدية والمحصل من المبيعات الآجلة وعائدات بيع الأصول والقروض والعائدات النقدية والإستثمارات والزيادة في راس المال وأي مقبوضات نقدية أخرى.

ويشمل جانب المدفوعات الآتي : شراء مواد خام والأصول وزيادة الإستثمارات وأجور العاملين والمصروفات الإدارية والعمومية مثل مصروفات البيع والتوزيع

(1)الموقع: منتديات طلبة شبكة الجزائر 2010/12/20م

(2) جميل أحمد ، مرجع سابق ،ص 147

والمصروفات الصناعية الأخرى كالفوائد وتوزيعات الأرباح والتأمينات والضرائب وأي مدفوعات أخرى.

بمقارنة المقبوضات مع المدفوعات (التدفقات النقدية الداخلة مع التدفقات النقدية الخارجة) يمكن الوصول إلي صافي التدفقات الذي يكون فائض في حالة الزيادة للتدفقات الداخلة عن التدفقات الخارجة أو عجز في حالة العكس.

إن الرصيد في الميزانية النقدية التقديرية بغض النظر عن كونه فائض أو عجز يشكل مشكلة للإدارة فالفائض يعني أموال غير مستقلة بالتالي ضياع الأرباح ، أما العجز يعني عدم مقدرة المنظمة على الوفاء بالتزاماتها. يتأثر الموقف التقديري لأي منظمة بعدة عوامل خارجية وداخلية.

فيا يلي مثال كيفية إعداد كشف المقبوضات والمدفوعات النقدية لإحدى المنظمات من المعطيات التالية صورة كشف المقبوضات والمدفوعات للمنظمة:⁽¹⁾

329000 جنيهاً	المبيعات النقدية
250000 جنيهاً	بيع إستثمارات
250000 جنيهاً	خصم أوراق قبض لدي البنك
120000 جنيهاً	بيع جزء من الأرض المملوكة للمنظمة
10000 جنيهاً	فوائد مقبوضة على الوديعة لدي البنك
20000 جنيهاً	إيرادات إيجار العقار - المملوك للمنظمة
70000 جنيهاً	بيع آلات قديمة
400000 جنيهاً	إصدار أسهم جديدة
15000 جنيهاً	أرباح من إستثمارات الشركة
85000 جنيهاً	تحصيلات دعم مدينة
250000 جنيهاً	شراء آلات نقدية
4000000 جنيهاً	توزيع أرباح المساهمين
180000 جنيهاً	المشتريات النقدية
100000 جنيهاً	سداد حسابات الموردين

⁽¹⁾ جميل أحمد ، المصدر السابق ، ص 150-152

125000 جنيهاً	سداد أوراق دفع عن بضائع مشتراه
245000 جنيهاً	أجور العاملين ومصارييف إدارية
125000 جنيهاً	مصارييف متنوعه
25000 جنيهاً	فوائد على قروض البنك
550000 جنيهاً	إقتراض طويل الأجل
20000 جنيهاً	سداد قط من قروض البنك
85000 جنيهاً	دفع ضرائب
500 جنيهاً	إستردادات تأمينات كانت المنظمة دفعتها
45000 جنيهاً	دفع تأمينات بضائع
5000 جنيهاً	دفع قسط تأمين ضد الحريق
65000 جنيهاً	تعويض مقبوض من شركة التأمين
250000 جنيهاً	رصيد النقد في الخزينة في بداية النقر
70000 جنيهاً	رصيد النقد والحساب الجاري لدي البنك
2500 جنيهاً	رصيد الحساب الجاري لدي البنك في بداية الفترة

جدول (6/2)

نموذج لميزانية نقدية تقديرية

مليون جنيه	المدفوعات	مليون جنيه	المقبوضات
250	شراء آلات	329	المبيعات النقدية
400	توزيع أرباح على المساهمين	095	بيع إستثمارات
180	مشتريات نقدية	025	حصول أوراق قبض
100	سداد خصم	120	بيع جزء من الأرض
125	سداد أوراق دفع	010	فوائد مقبوضة
250	المصاريف الإدارية	020	إيجار العقال
025	مصاريف متنوعة	070	مبيع آلات قديمة
025	فوائد قرض البنك	040	إصدار أسهم جديدة
020	سداد قسط البنك	015	أرباح إستثمارات
085	دفع ضرائب	080	متحصلات
045	دفع تأمينات قسط تأمين	005	إسترداد تأمين
245	أجور عاملين	005	تعويض شركة التأمين
		550	إقتراض طويل الأجل
1605	مجموع المدفوعات	1429	مجموع المقبوضات

المصدر: جميل أحمد : الإدارة المالية ، الإسكندرية ، 1970م ، ص147

176 جنيه

الفائض

250

رصيد أول المدة في الخزينة

250

رصيد أول المدة في البنك

070

رصيد نهاية المدة

606

الموقف النهائي

الخطوة التالية : هي تخطيط التدفق النقدي لفترة مستقبلية إستناداً على التدفق النقدي لفترة مستقبلية إستناداً على التدفق النقدي الداخل والخارج لكل فترة مثال: نفرض أن صافي التدفق النقدي في المنظمة

شهر 1	15000 جنيه (فائض)
شهر 2	160000 جنيه (عجز)
شهر 3	190000 جنيه (فائض)
شهر 4	60000 جنيه (عجز)
شهر 5	110000 جنيه (عجز)
شهر 6	130000 جنيه (فائض)

نفرض أن سياسة المنظمة تحتفظ ب 30.000 جنيه في الخزينة 40.000 جنيه في البنك في شهر 12 فالمطلوب :

- 1- توضيح المركز النقدي التقديري لكل شهر.
- 2- تقدير إحتياجات المنظمة من النقدية.
- 3- وضع البرنامج للإقتراض والسداد لفترة الستة أشهر القادمة.

جدول (7/2)

الإقتراض والسداد

البيان / الشهر	1	2	3	4	5	6
صافي التدفق النقدي	10	(160)	190	(60)	(110)	130
رصيد أول المدة	40	50	30	80	30	30
رصيد آخر الشهر (المركز النقدي)	50	(110)	220	20	80	160
الحد الأدنى الواجب الإحتفاظ به	(30)	(30)	(30)	(30)	(30)	(30)
الفائض أو العجز في الحد الأدنى	20	(140)	190	(10)	110	130
التمويل المطلوب	-	140	-	10	100	-
الفائض سداد القروض	-	-	(140)	-	-	120
الفائض بعد سداد القروض	20	-	50	-	-	10
متراكمة القروض في نهاية شهر	-	140	-	10	110	-

المصدر: الباحث. 2015م

نلاحظ من الجدول مايلي:

إستخدام المنظمة فائض شهر (1) البالغ 10000 جنية في تمويل جزء من إحتياجات
في شهر (2) البالغ 110000 جنية فاصبح العجز في نهاية الشهر لذلك في كل شهور
في الجدول يمكن أن نجري ذلك

1. إعداد برامج الإقتراض والسداد على النحو التالي:

جدول (8/2)

إعداد الإقتراض والسداد

الشهر	الإقتراض	السداد
1	-	-
2	140	-
3	-	140
4	10	-
5	110	-
6	-	120
المجموع	260	260

المصدر : الباحث 2015م

2. دور الموازنة النقدية في قرارات التمويل⁽¹⁾

أ- التخطيط والإقتراض: لعل أهم إستخدام للميزانية النقدية أنها تساعد المدير المالي في تحديد
الفترات الزمنية التي يفوق التدفق الخارج عن قيمة التدفق الداخل ، وبذلك يمكن مقدماً معرفة
العجز الذي ينبغي مقابله بالإلتجاء إلي مصادر خارج المنظمة.

ب-التخطيط لسداد القروض: إن مقرض الأموال لا يفتصر إهتمامه على معرفة مقدار المبلغ
المطلوب إقتراضه بل يرغب أيضاً في معرفة متي سيحدث السداد وفي الحالة نجد أن
الموازنة النقدية تظهر أن المنظمة يمكنها أن تبدأ إعتباراً من شهر كذا.

⁽¹⁾الموقع: شبكة ومنتديات طلبة الجزائر ، 2010/12/20م

ج- التخطيط لغرض الدفع للملاك: لا شك أن أصحاب المشروع يتوقعون الحصول على أرباح كبيرة ولكن الموازنة النقدية تبين بوضوح أن سحب أي جزء من الأرباح خلال معظم شهور هذه الفترة يؤدي إلى زيادة المشاكل النقدية.

د- التخطيط لأجل الإستخدام الفعال للنقدية: يحاول المدير المالي أن يضع نقدية للعمل في الأوجه التي تعود بأكبر أرباح ممكنة وبدون أن تؤثر تأثيراً سيئاً على وظيفته المتعلقة بالسيولة.

ثانياً : الموازنة التقديرية – الميزانية التقديرية⁽¹⁾

1- تعريف الميزانية التقديرية: هي تعبير كمي أو مالي لأهداف المؤسسة المسيطرة ، وترجمة لتلك الأهداف نقدياً أو كميّاً فيمكن النظر إليها باعتبارها مترجمة لتطلعات ومصالح مديريات المؤسسة ومصالح كل مديرية متقاربة م أهداف المؤسسة.

2-ويمكن النظر إلي الميزانية التقديرية على أنها خطة تفصيلية محددة مسبقاً لأعمال مرغوب في تنفيذها في المنظمة في فترة زمنية ي المستقبل مترجماً عنها في شكل نقدي.

والتعبير النقدي عن الميزانية التقديرية أمر ضروري لتحقيق شمول الموازنة أمام إختلاف وحدات القياس للميزانية الفرعية لإعداد الميزانيات التقديرية من الضروري توفر الشروط التالية:

1-الشرط التنظيمي: أن تطبق نظام الميزانيات التقديرية يتطلب ضرورة تواجد تنظيم إداري تكون فيه مراكز المسؤولية واضحة حتي تقييم الأداء مركز.

2-الشرط التقني: من الضروري إشترك جميع المسؤولين لإعداد الميزانية التقديرية وتنفيذها ، فمشاركتهم في إعداد هذه التقديرات أثر فعال في رفع الروح المعنوية للمسؤولين وذلك ما يحفز على نجاح الميزانيات والعمل على تحسين الأداء.

3- الشرط المادي: يتطلب نظام الميزانيات التقديرية كل الأدوات الكمية المستخدمة للتسيير ، كنظام المحاسبة العامة والتحليلية والتحليل المالي ، والميزانيات التقديرية ، منبع معلوماتها هي المعطيات المحاسبية.

⁽¹⁾ الموقع : منتديات التعليم نت 2009/5/10م
Taa time.com/ sho wheread.php?t=6342

2- أنواع الميزانيات التقديرية التي تعدها المنظمة:⁽¹⁾

تضم الميزانيات التقديرية مجمل نشاط المنظمات المستقبلية على شكل تنبؤات على ضوء هذه التنبؤات يقوم المسيرون بإعداد برامج تتمثل في تقييم الهدف الرئيسي إلي عدة أهداف فرعية في شكل خطط تعرف بالميزانيات التقديرية والنشاط الحقيقي ينشأ عنها ظهور الإنحرافات وإستغلال هذه الإنحرافات يشكل لنا المراقبة.

3- هكذا يمكن تصنيف ثلاثة مجموعات للميزانيات التقديرية :

1- ميزانيات الإستقلال التي تشمل -ميزانية المبيعات - ميزانية الإنتاج-ميزانيات التموينات.

2- ميزانية الإستثمارات.

3- ميزانية الخزينة.

4- إعداد الميزانية التقديرية:⁽²⁾

إعداد الميزانية التقديرية هي الخطوة الأخيرة في عملية التخطيط وعادة ما يتم إعدادها أما بإستعمال طريقة النسب أو بتقدير جميع عناصر الأصول والخصوم تتميز الميزانية العمومية التقديرية عن الميزانية العمومية التاريخية فنجد أن المخططة خلال فترة مستقبلية منها الميزانية العمومية العادية التي تحتوي على معلومات تاريخية عن فترة سابقة غير أنه يؤخذ على الميزانية العمومية التقديرية أنها صورة ساكنة لمركز المنظمة ولا تظهر الأرصدة ولا تهتم بحركة العناصر الناتجة عن التقلبات الموسمية أو طبيعة العمل ، هذه نقطة ضعف يُوصي بتلافيها عن طريق إعداد ميزانية تتزامن مع فترة النشاط الموسمي لتكون كنز لتمثيل الواقع.

⁽¹⁾ الموقع السابق 2009/5/10م

⁽²⁾ جميل أحمد ، مرجع سابق ، ص154

مثال يوضح كيفية إعداد الميزانية التقديرية

جدول (9/2)

1- ميزانية تقديرية عن العام الماضي المنتهي في 2010/12/31م.

المطلوبات بالجنيه		الموجودات بالجنيه	
050000	دائنون تجاريون	340000	الموجودات الثابتة
100000	أوراق دفع	030000	نقد
050000	ضريبة دخل	020000	الإستثمارات
100000	قرض طويل الأجل	050000	مدينون
350000	راس مال	250000	بضاعة
050000	أرباح غير موزعة	010000	مدفوعات مقدمة
700000	المجموع	700000	المجموع

المصدر: جميل أحمد ، المصدر السابق ، ص 154

2- بلغت مبيعات العام 500000 جنيه أما المبيعات المتوقعة للعام التالي

800000 جنيه

3- الإستهلاك للموجودات الثابتة 25000 جنيه

4- ستشترى المنظمة موجودات ثابتة جديدة 75000 جنيه

5- تحقق المنظمة أرباح قبل الضريبة قدرها 25% من المبيعات.

6- توزيع أرباح قدرها 15% من رأس المال تخصص 10% من الأرباح لمجلس

الإدارة وتحتفظ بالباقي داخل المنظمة.

7- معدل الضرائب الذي تدفعه على صافي الربح 40%.

8- ستخفض المدفوعات المقدمة إلي النصف، كما سيتم تصفية الإستثمارات

خلال العام.

9- سيتم تسديد 50000 جنيه من أصل الديون طويلة الأجل.

المطلوب:

1- إعداد الميزانية للسنة التالية.

2- تقدير الإحتياجات التمويلية.

جدول (10/2)

الميزانية التقديرية

المطلوبات بالجنيه		الموجودات بالجنيه	
080000	دائون تجاريون	390000	الموجودات الثابتة
190000	أوراق دفع	048000	نقد
064000	ضريبة دخل	010000	الإستثمارات
050000	قرض طويل الأجل	080000	مدينون
350000	راس مال	400000	بضاعة
101000	أرباح غير موزعة	005000	مدفوعات مقدمة
805400	المجموع	933000	المجموع

المصدر: الباحث. 2015م

يلاحظ عدم توازن الميزانية ويعني ذلك عدم كفاية مصادر التمويل بمقدار 127600 جنيه وعلى المنظمة أن تعمل في توفيرها بالإقتراض. يلاحظ أن موجودات المنظمة ستزيد من 700000 جنيه إلي 805000 جنيه أي سيكون هنالك إحتياجات تمويلية قدرها 133000 جنيه (الزيادة في الموجودات) سيتم تمويل جزء منها من الزيادة في حقوق المساهمين نتيجة لزيادة المطلوبات بمبلغ 105400 جنيه.

وتمويل الجزء الأخير بالإقتراض 127600 جنيه عليه يمكن تقدير الإحتياجات التمويلية على النحو التالي:

موجودات المنظمة المتوقعة 933.600 + مطلوبات المنظمة 805400

الموجودات الحالية 700000 المطلوبات الحالية 700000

الإحتياجات التمويلية 233000 جنيه

105400 = الزيادة في حقوق المساهمين

127600 = إقتراض مطلوب

233000

ثالثاً : تخطيط الأرباح:⁽¹⁾

تؤثر الخطط التي تعدها إدارة المنظمة في فترة زمنية مقبلة على الناحية المالية من زاويتين زاوية السيولة والربحية حيث يتم تقدير الإيرادات المتوقعة والمصروفات في الفترة المقبلة ويمكن عمل التقديرات الخاصة بالأرباح بثلاثة أدوات أو وسائل هي:

1- معدل العائد على الإستثمار.

2- تحليل التعادل.

3- قائمة الدخل النقدية .

1/ معدل العائد على الإستثمار:

يرتبط تخطيط الربح بالأموال المستثمرة وترتبط إرتباطاً وثيقاً لذلك فإن العائد على

الإستثمار يعتبر مقياساً أدق من مقياس الأرباح في شكل قيمة

= معدل العائد على الإستثمار = $\frac{\text{صافي الربح} \times \text{المبيعات}}{100}$

رأس المال المستثمر

يهتم المدير المالي بدراسة أثر التغيرات المختلفة على معدل العائد المتوقع على الإستثمار.

ويتم زيادة معدل العائد على الإستثمار من خلال واحد أو أكثر من الطرق الآتية :

- تحقيق التكاليف المتغيرة مع عدم التضحية بحجم المبيعات وتخفيض الإستثمار في الأصول الثابتة.

- تخفيض الإستثمار في الأصول الثابتة.

- تخفيف الإستثمار في الأصول المتداولة.

- زيادة الأصول الثابتة بطريقة تؤدي إلي تخفيض التكاليف المتغيرة بالنسبة للوحدة.

⁽¹⁾ جميل أحمد توفيق ، - مرجع سابق ص 153-160

- تخفيض التكاليف الثابتة وزيادة التكاليف المتغيرة.
- زيادة أسعار البيع على إفتراض عدم تخفيض عدد الوحدات المباعة.
- زيادة عدد الوحدات المباعة على إفتراض عدم زيادة التكاليف.

2/ تحليل التعادل:

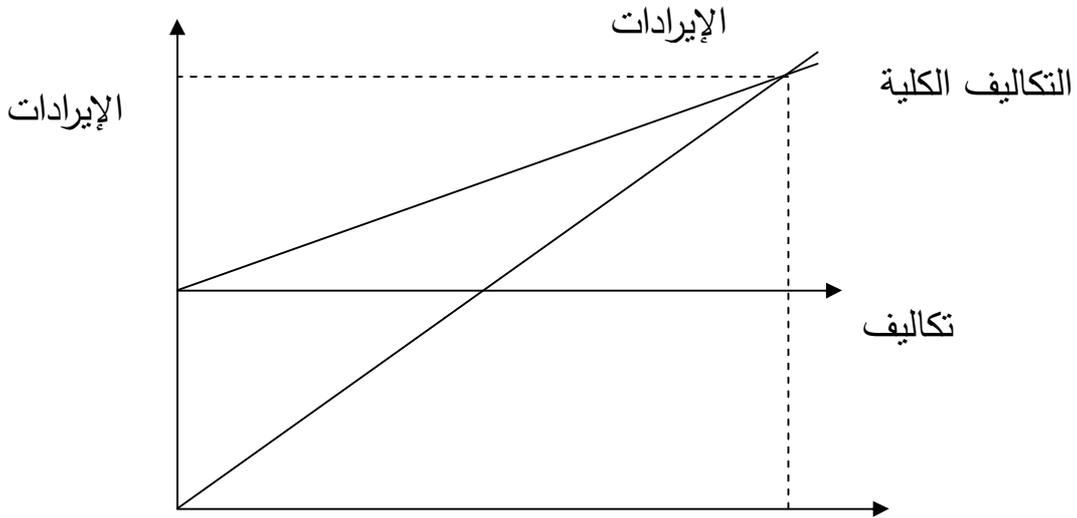
يستخدم تحليل التعادل للتعرف على العلاقة بين مستوي التكاليف الثابتة والمتغيرة والمبيعات وبالتالي الأرباح.

نقطة التعادل هي النقطة التي تتساوي الإيرادات الإجمالية للمشروع مع التكاليف الإجمالية (ثابتة - متغيرة) أو بمعنى هي النقطة التي لا يحقق المشروع عندها ربحاً ولا ضرر ويكون في حالة توازن.

تبني فكرة تحليل التعادل على أساس هنالك نوعان من التكاليف هما الثابتة وهي تتغير بالتغيرات في مستويات أو حجم المشروع مثل المباني - الأراضي ، والنوع التالي التكاليف المتغيرة وهي تتغير بتغير الإنتاج مثل المواد الخام.

شكل (1/2)

يوضح نقطة التعادل التكاليف الكلية والإيرادات الكلية



المصدر: الباحث 2015م

من الشكل أعلاه يتضح أن نقطة التعادل هي النقطة التي تتعادل عندها التكاليف الكلية مع الإيرادات الكلية .

تحليل التعادل يظهر العلاقة بين الآتي:

- الإيرادات الكلية المحققة (عدد الوحدات المباعة × سعر بيع الوحدة).
- التكاليف (ثابتة + متغيرة).
- رغم الربح المحقق وعلى ذلك فإن التعادل يفيد في:
 - تقدير حجم الإنتاج وعلاقته بالتكاليف والأرباح في الأجل القصير.
 - تقدير الأرباح المتوقعة عند كل مستوي من مستويات الإنتاج.
 - وضع البرامج البديلة والإستراتيجيات المختلفة طبقاً للظروف التي يعمل فيها المشروع.

ويتضح مما سبق أن المنظمة التي تعمل عند نقطة التعادل لا تحقق أرباحاً كما أنها أيضاً لا تتحمل خسارة.

3/ قائمة الدخل التقديرية: (1)

قائمة الدخل التقديرية تبين تقديرات الأرباح المتوقعة خلال فترة مالية قادمة. ومن ثم إمكانية المنظمة في توظيف هذه الأرباح في التمويل ، ويتم إعدادها بعد حساب عائد وتكلفة المبيعات المتوقعة ثم حساب الربح الذي يمثل الفرق بين المبيعات وتكلفتها ثم طرح المصروفات الإدارية ومصروفات البيع والتوزيع للحصول على صافي ربح العمليات قبل الضرائب والفوائد وبعد طرح الضرائب والفوائد نحصل على صافي الربح الذي تحدد الإدارة كيفية التصرف فيه.

(1) جميل أحمد ، مرجع سابق ، ص160

المبحث الرابع

مصادر التمويل

تعتبر وظيفة إتخاذ القرارات المالية للمنظمة هي الوظيفة الرئيسية للمدير المالي. فبعد أن يتم تقدير قيمة رأس المال اللازمة للمشروع والذي يمثل هيكل إستخدام الأموال والموارد المالية المتاحة للمشروع، يقوم الخبير المالي بدراسة كيفية تدبير الأموال اللازمة من مختلف مصادرها يتم إختبار المصدر الأقل تكلفة بالنسبة للمشروع، وتعتبر سوق النقد هي السوق التي تزود المنظمات برؤوس الأموال قصيرة الأجل التي لا تتعدي العام تعتبر البنوك التجارية أهم أدوات لهذا النوع من الأموال ، أما سوق المال فهي التي تمد المنظمات برؤوس الأموال طويلة الأجل التي تتمثل في الأسهم والسندات والقروض طويلة الأجل.⁽¹⁾

1/ خصائص مصادر التمويل

إن الخصائص المميزة لمصادر التمويل تدور حول أربعة أمور هي :-⁽²⁾

- معيار الإستحقاق.
- حقها في الدخل.
- النظرة إلي الأصول.
- السيطرة على المشروع وإدارته .

فتشكل هذه الأمور الفروض الأساسية بين أموال الملكية وبين أموال الإقتراض.

● معيار الإستحقاق:

يقصد بمعيار الإستحقاق اليوم الذي يجب على المدين سداد ما يتحق عليه للدائن وينص على هذا التاريخ في عقد الدين . لذلك فإن:

أ. أموال الإقتراض لها أجل محدود يجب على المشروع القيام بسدادها في ذلك الموعد وعدم قيامه بذلك يؤدي إلي إخلال بسمعة الإئتمانية كما قد يؤدي إلي قيام الدائنين بالمطالبة القضائية لحقوقهم وإحتساب فوائد تأخير والمطالبة بتصفية المشروع.

⁽¹⁾ المصدر : الباحث.

⁽²⁾ الموقع شبكة منتديات طلبة الجزائر 2010/12/20م

ب. أما أموال الملكية فليس لها أجل محدود بل يحدد أجلها بحياة المشروع حيث لا يستطيع المالك إسترداد أمواله من المشروع لحين تصفية المشروع.

• الحق في الدخل:

هنالك أربعة مظاهر تميز أموال الملكية عن أموال الإقتراض من حيث الحق في الدخل. هي:-

أ. التسمية :

يسمي الدخل الذي تحصل عليه أموال الملكية ربحاً بينما يسمي الدخل الذي تحصل عليه أموال الإقتراض فائدة. الربح حلال والفائدة حرام.

ب. الأولوية:-⁽¹⁾

إن أموال الإقتراض تحصل على حقوقها قبل أي توزيع للربح لأموال الملكية. فيجب أولاً تسديد الإلتزامات التي تقع على المنظمة تجاه الدائنين ثم توزع الأرباح على مالكيها.

ج. التأكد :

أن أصحاب أموال الإقتراض يحصلون على فوائد أموالهم في مواعيد محددة في عقد القرض سواء تحقق ربح للمشروع أو لم يتحقق. لذلك فإنهم على درجة عالية من التأكد من الحصول على الفائدة.

أما أموال الملكية فإنها تحصل على عائد إلا إذا حقق المشروع ربحاً. ثم إتخاذ قرار لتوزيع الربح عليها.

د. المقدار:

إن الفائدة التي تحصل عليها أموال الإقتراض محددة قيمتها سلفاً. أما أموال الملكية فإن دخلها يتذبذب من سنة إلى أخرى حسب مقدار الأرباح التي يحققها المشروع.

• الحق على الأصول:

إن الأصول تمثل الموجودات التي يمتلكها المشروع والتي ينتج عن إدارتها بشكل جيد وهذا الدخل محور إهتمام أموال الملكية ، أصحاب الإقتراض.

أ. تنظر أموال الملكية للأصول نظر إستمرارية أن تكون الأصول جيدة حيث تساعد على إزدهار ونمو المشروع لتحقيق الأرباح ونمو الأصول وإستمرار المشروع.

⁽¹⁾ طنيب ، محمد شفيق - عيدات ، محمد إبراهيم - دار ص 185-188

ب. تنظر أموال الإقتراض للأصول ويهملها أن تكون الأصول جيدة حيث تساعد على إزدهار المشروع لتحقيق الأرباح وبالتالي قدرة المشروع على سداد أموال الإقتراض والإلتزامات في مواعيدها.

• السيطرة والإدارة:⁽¹⁾

إن الإدارة حق أساسي ومباشر لأصحاب أموال الملكية في جميع المشاريع مهما اختلف في شكلها القانوني (عدا أصحاب الأسهم الممتازة من الشركات المساهمة) والحكمة من إعطاء أموال الملكية هذا الحق هو حجم المخاطرة التي تتعرض لها إستثماراتهم.

قرارات التمويل :

إن قرارات التمويل من القرارات الحاسمة التي تواجهها الإدارة المالية للشركات. حيث الحصول على الأموال بأقل كلفة ممكنة يعتبر هدف أساسي أمام المدير المالي من نوعين من الأسواق المالية هما : السوق النقدي وسوق رأس المال. وهناك عدة مصادر للتمويل منها قصيرة الأجل ومتوسطة الأجل وطويلة الأجل. وهناك شكلين للتمويل هما الدين والملكية، ويرافق كل مصدر من مصادر التمويل تكلفة تتناسب مع المصدر التمويلي المستخدم في الشركة.

2/ هناك عدة عوامل التي تحدد نوع التمويل الأقل

أولاً : العوامل المؤثرة في قرار التمويل :

تحصل المنظمة على الأموال اللازمة لتسيير أنشطتها من مصدرين رئيسيين هما: مصادر داخلية عن طريق الملاك. مصادر خارجية أي عن طريق الديون المباشرة وغير المباشرة.

وفي المفاصلة بين هذين المصدرين سعياً وراء تخفيض التكلفة المرجحة رأسمالها المستثمر إلي الحد الأدنى المناسب ، لابد من أخذ العوامل التالية في عين الإعتبار:⁽²⁾

1- تكلفة المصادر المختلفة التمويل.

⁽¹⁾ الموقع شبكة منتديات طلبة الجزائر 2010/12/20

⁽²⁾ الموقع: ، نفسه.

2- عنصر الملائمة، بمعنى أن يكون مصدر التمويل ملائماً للمجال الذي ستستخدم فيه الأموال.

3- وضع السيولة النقدية في المنظمة لدي إتخاذ القرار ، والسياسة المتبعة في إدارة هذه السيولة.

4- القيود التي يفرضها المقترض على المنظمة المقترضة التي تتعلق عادة بالضمانات المقدمة، أو بسياسات توزيع الأرباح.

5- المزايا الضريبية : فمصادر التمويل الخارجي بشكل عام تحقق وفورات ضريبية تخفض من المتوسط المرجح لتكلفة الأموال ، وهو ما لا يحققه مصادر التمويل الداخلي.

ثانياً : العوامل الملائمة لقرار التمويل :⁽¹⁾

يتوقف النجاح في إتخاذ قرارات التمويل على مدى توفر المعلومات الملائمة لهذا القرار . ومن ثم على قدرة المدير المالي في إستخدام هذه المعلومات وتلجأ المنظمة في تمويل إحتياجاتها المالية قصيرة الأجل إلي رأسمالها العامل عادة إلي التسهيلات المصرفية الأجل من البنوك.

أما إستثماراتها طويلة الأجل فتمويلها عادة أما من مصادر تمويل خارجية أي القروض المباشرة أو غير المباشرة.

يمكن حصر المعلومات الأساسية الملائمة لقرار التمويل طويل الأجل حسب مصادر التمويل فيما يلي:

1- في حالة التمويل الخارجي:

- معدل الفائدة -شروط السداد - القيمة الاسمية للسند والقيمة السوقية - نوع الضمانات والقيود الأخرى - القيمة العادلة للأصول المستأجرة - مخاطر الدفع المالي⁽²⁾

2- في حالة التمويل الداخلي من الملاك :

- القيمة الإسمية للسهم العادي أو الممتاز.

- القيمة السوقية للسهم العادي والممتاز.

⁽¹⁾ الموقع: السابق

⁽²⁾ محمد مطر ، التحليل المالي والإئتماني ، (عمان : دار وائل للنشر ، 2000م)ص، 187-191

- معدل الفائدة المدفوع للسهم الممتاز بالمقارنة بالسند.

- تكلفة الفرصة البديلة.

- السياسات الإدارية المطبقة بشأن توزيع الأرباح.

ثالثاً : العوامل المحددة لأنواع التمويل:⁽¹⁾

1- الملائمة (Suitability) :

إن المقصود بهذا العامل هو الملائمة بين أنواع الأموال المستخدمة لطبيعة الأصول التي ستقوم هذه الأموال بتمويلها، أي أن الأموال التي تحصل عليها المنظمة يجب أن تكون مناسبة لأنواع الأصول المستخدمة ومنتشبة مع طبيعتها.

فالأموال طويلة الأجل لإحتياجات طويلة الأجل كإستثمار الأصول الثابتة، والأموال قصيرة الأجل لتمويل الإحتياجات قصيرة الأجل مثل الإحتياجات المؤسسية.

ويمكن تقسيم أصول المنظمة إلي مايلي:

أ. الأصول الثابتة:

وهي الأصول التي تقدم خدماتها لفترة طويلة.

ب. الأصول المتداولة : وتقسم إلي :

أ/ الأصول المتداولة الدائمة: وهي أدنى حد من الأصول المتداولة الواجب الإحتفاظ بها دوماً لضمان العملية التشغيلية وبقاء المنظمة ، كوجود بضاعة في المخزون ورصيد الصندوق لدي البنك وغيرها.

ب/ الأصول المتداولة المؤقتة: وهي الزيادة التي تطرأ على أصول المنظمة في المواسم المختلفة حسب طبيعة السلعة الموسمية.

إن التقسيم أعلاه للأصول يساعد على تحديد نوع الأموال الواجب إستخدامها لتمويل هذه الأصول فيجب تمويل الأصول الثابتة بأموال الملكية ، وتمويل الأصول المتداولة الدائمة بأموال الإقتراض طويل الأجل ، أما الأصول المتداولة المؤقتة بأموال قصيرة الأجل. وهذه المصادر سوف نتحدث عنها بالتفصيل في المبحث.

⁽¹⁾ د. كراجه وآخرون - مرجع سابق ، ص 109-115

وإن عدم مراعاة هذا العامل يسبب مشاكل للمنظمة أما تجميع الأموال أو الوقوع بالعسر المالي (عدم السيولة) ولهذا يصبح من أهم أغراض المدير المالي إختيار المصدر الذي يتميز بالمرونة.

2- الدخل⁽¹⁾ (Income) :

إن المدير المالي يستطيع تحسين العائد المتحقق على أموال اصحاب المشروع عن طريق الإقتراض بكلفة أقل من العائد المحقق على الموجودات. حيث يطلق على هذه العملية إصطلاح " المتاجرة بالملكية أو الرفع المالي" فالمتاجرة بالملكية هي الإستعانة بروؤس أموال الغير لمساعدة رؤوس أموال أصحاب المشروع في تمويل الإحتياجات اللازمة.

ونظراً لأن أصحاب المشروع يكون حقهم في الدخل المتحقق غير محدود فإن عملية الرفع المالي تحدث كلما حصل المشروع على أموال مقابل دفع عائد محدد سواء كان هذا العائد فائدة على قرض أو على أسهم ممتازة ، ورغم أن المحللين الماليين يستبعدون القروض قصيرة الأجل عند الحديث عن المتاجرة بالملكية إلا أن هذه القروض لها نفس تأثير القروض طويلة الأجل. لذلك أحد الأهداف الرئيسية لتخطيط أنواع الأموال التي ستستخدم في الهيكل المالي. هو تحقيق دخل مرتفع للملاك الباقين.

ويمكن تعريف الرفع المالي بأنه مدي إعتداد المنظمة على الإقتراض في تمويل عملياتها ، فإذا كانت كلفة الإقتراض أقل من العائد على الموجودات. فإن ذلك يكون فيه العائد على أصحاب المشروع أفضل مما لو كان التمويل جميعه من أصحاب المشروع.

وتكون نتائج الرفع المالي عكسية أي ينخفض العائد على حقوق المالكين في حالة كانت كلفة الإقتراض أعلى من العائد المتحقق على الموجودات، أما في حالة تساوي العائد على الموجودات مع كلفة الإقتراض فإنه لا يكون هنالك فرق في العائد على حقوق المساهمين سواء إعتمدت المنظمة على الأقتراض أو عدمه.

⁽¹⁾ كراجه وآخرون ، مرجع سابق ،ص 119

3- الخطر: (Risk) (1)

إن المقصود بالخطر هنا هو الخطر الذي يلحق بأصحاب المشروع نتيجة لزيادة الإلتزامات على المشروع وكثرة عدد الناس الذين يتقدمون عليهم في الأولوية على الدخل وعلى الموجودات عند التصفية. ويزداد عند احتمال عدم بقاء شئ لأصحاب المشروع حيث يأتي هؤلاء بالمؤخرة عند مطالبتهم لحقوقهم بالنسبة للدخل أو الأصول. وأي فشل يحقق بالمنظمة ويكون الملاك الباقون هم أول من يحس به تتوقف سحوبات الملاك توزيع الأرباح على المساهمين لضمان استمرار الدفع للدائنين.

هنالك حالتان يزيد فيهما الخطر:

- زيادة الإلتزامات المتعلقة بضرورة قيام الشركة دورياً بسداد جزء من أصل القرض القائم بالفعل، ولتقدير مدي الخطر الذي ينتج عن مثل هذه الإتفاقات يتم مقارنة بالتدفقات النقدية السنوية الخارجة واللازمة للسداد ، مع التدفقات النقدية السنوية الداخلة والناجمة عن الأرباح بعد الضريبة.

- إستخدام الرفع المالي " المتاجرة بالملكية" حيث يزيد خطر خسارة الملاك الباقين لو إنخفضت قيمة الأصول وهذا يتم بصفة خاصة في حالة تصفية الشركة. ويجب على المدير المالي أن يوازن بين الدخل عن المتاجرة بالملكية والأخطار الموروثة في هذا النوع من التمويل.

4- السيطرة والإدارة (Authority)

إن رغبة الملاك الباقين في الإحتفاظ بسيطرتهم على الشركة من العوامل التي تلعب دوراً في تخطيط أنواع الأموال المستخدمة. وفي العادة الدائنين لا يدخلون في إدارة الشركة عندما تكون الأمور طبيعية. كذلك لو توسعت الشركة في الإقتراض إلي حد عجزها عن دفع الفائدة أو سداد الأصل. فإن الدائنين قد يضعون أيديهم على أصول الشركة للحصول على حقوقهم. وفي هذه الحالة يفقد جميع الأطراف السيطرة على الشركة لأنها ستختفي من الوجود.

(1) كراجه وآخرون ، مرجع سابق ، ص120

وبالتالي سيكون من الأفضل التضحية بجزء من السيطرة عن طريق زيادة أموال الملكية ودخول بعض الملاك الباقين الجدد بدلاً من فقد المشروع كله.

5- المرونة (Flexibility)

وهي قدرة المنظمة على تعديل مصادر التمويل بالزيادة أو النقص تبعاً للتغيرات الرئيسية في الحاجات إلي هذه الأموال. وعليه نجد أن القروض القصيرة الأجل تسمح بالتعديلات في مصادر الأموال حتي تتمشي والتقلبات الموسمية في الأصول المتداولة.

إن توفر المرونة للمنظمة يحقق الأمور التالية:

- إمكانية الحصول على أكبر عدد ممكن من البدائل عندما تحتاج المنظمة إلي التوسع أو الإنكماش في جميع الأحوال.
- القدرة على إستخدام أنواع الأموال المتاحة أكثر من غيرها وفي وقت معين.
- زيادة قدرة المنظمة في المساومة عند التعامل مع مورد محتمل.

وتفقد المنظمة مرونتها في الحالات التالية:

- عند زيادة الإلتزامات المترتبة على المنظمة وعند حاجتها لبعض الأموال الإضافية.
- عدم القدرة على توفير ضمانات لأية قروض إضافية بنفس الضمانات للقروض السابقة ذلك يحد من قدرة المنظمة على الإقتراض.
- قد تؤدي بعض الشروط المعينة في العقود الماضية مع الدائنين إلي تقدير مقدرة المنظمة الحالية في الحصول على الأموال الإضافية .

إن عامل المرونة لا تحتاج إليه المنظمة عن التوسع فقط بل تحتاج إليه أيضاً في حالة الإنكماش.

6: التوقيت (Time) :

إن هذا العامل يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالمرونة ، ويعني التوقيت هو إختيار المنظمة للوقت المناسب للحصول على الأموال بأقل تكلفة ممكنة وعن طريق الإقتراض أو أموال

الملكية وكذلك قد تحقق المنظمة وفورات كبيرة عن طريق التمويل السليم لعمليات الإقراض والتمويل خلال الدورات التجارية.

ورغم أهمية هذا العامل إلا أن العوامل الأخرى قد تكون أكثر أهمية. ففي بعض الحالات تدعو الحاجة إلي الأموال بشكل يجعل من الضروري الحصول عليها حتي لو كانت تكلفتها مرتفعة نسبياً. وأحياناً قد تتوفر الأموال المقترضة بتكلفة رخيصة ولكن لعدم الحاجة إليها لا يتم اللجوء إليها.

7: معيار المديونية للصناعة Industry standard loans

هنالك مستويات متعارف عليها لنسبة إجمالي الديون إلي صافي حقوق المساهمين لمختلف أنواع الصناعات ويجب أن لا تتعد المنظمة في حجم مديونيتها عن هذا النمط.

8: الظروف الاقتصادية العامة Conditions.

9: حجم المنظمة Size

10: التصنيف الإئتماني للمنظمة Credit classification

3/ أنواع مصادر التمويل:

أولاً : مصادر التمويل قصيرة الأجل.

ثانياً مصادر التمويل طويلة الأجل.

مصادر التمويل قصيرة الأجل:

يقصد بمصادر التمويل قصيرة الأجل تلك التي يمكن الحصول منها على الأموال اللازمة لتمويل الإحتياجات المالية المؤقتة أو قصيرة الأجل وبالتالي فهي الديون التي تستحق السداد خلال فترة زمنية ، نجد أقصى سنة مالية في الغالب. ويطلق على هذه الأموال إسم الإلتزامات قصيرة الأجل أو الخصوم المتداولة. وجدير بالذكر أن كثير من المنظمات تحاول أن تدبر منه قيمة التمويل عن مصادر قصيرة الأجل، ويرجع ذلك إلي أن التمويل قصيرة الأجل أقل تكلفة من التمويل طويل الأجل.⁽¹⁾

(1) حسن أحمد توفيق: مرجع سابق ص309

كذلك تلعب مصادر التمويل دوراً هاماً في إستمرارية النشاط وتوسيعه بالمنظمات ، فمصادر التمويل قصيرة الأجل تعتبر بمثابة المحرك للعمليات الجارية عن طريق تغطية جزء كبير من عناصر الأصول المتداولة كالمخزون والمدينين والنقدية. تتمثل مصادر التمويل قصيرة الأجل في مجموعة الإلتزامات التي لا تتجاوز فترة إستحقاقها سنة واحدة والتي تلجأ إليها المنظمة لرفع البرامج التشغيلية.

اولاً: خصائص مصادر التمويل القصير الأجل:

- 1- الإستحقاق : يعني أن الأموال التي تحصل عليها المنظمة من التمويل ، لها فترة زمنية وموعد محدد ينبغي سدادها فيه بغض النظر عن أي إعتبرات أخرى.
- 2- الحق على الدخل: وهو يعني أن مصدر التمويل له الحق الأول بالحصول على أمواله والفوائد المترتبة عليها السيولة أو دخل المنظمة.
- 3- الحق على الموجودات: إذا عجزت المنظمة عن تسديد الإلتزامات من خلال السيولة أو الموجودات المتداولة تلجأ إلي إستخدام الموجودات الثابتة.
- 4- الملائمة: وهو يعني أن تنوع مصادر التمويل وتعددتها تعطي للمنظمة فرصة الإختبار للمصدر التمويلي الذي يناسب المنظمة في التوقيت والكمية والشروط والفوائد.

ثانياً: أسباب اللجوء إلي مصادر التمويل القصير الأجل:

- 1- الإحتياجات الموسمية.
- 2- إنخفاض كلفة التمويل قصير الأجل لإنخفاض عنصر المخاطرة عنصر المخاطرة وإنخفاض الضمانات.
- 3- سهولة الحصول على تمويل قصير الأجل بدون تكلفة أحياناً.

ثالثاً: مخاطر التويل قصير الأجل:

- نتيجة لعزوف المقرضين عن منح المشروع مزيد من الأموال في حالة عدم ثبوت قدرته على السداد.⁽¹⁾
- قد يقع المشروع تحت سيطرة المقرضين نتيجة عدم قدرته على وفاء الدين في موعد إستحقاقه نظراً لعقد الإئتمان.

⁽¹⁾حسن أحمد توفيق ، مرجع سابق ، ص311

- مخاطر العسر المالي، يعني ذلك نجد أن لجوء الشركة إلي تغطية حاجاتها الموسمية بقروض قصيرة الأجل فقد أخذت بالربحية على حساب السيولة. فقد حسنت من العائد على إستثماراتها ، لكنها قللت من سيولتها فإقتربت من العسر المالي.⁽¹⁾

رابعاً: أنواع التمويل قصيرة الأجل:

1- الإئتمان المصرفي.

2- الإئتمان التجاري.

3- الأوراق المالية.

أولاً : الإئتمان المصرفي:

تعتمد الكثير من المنظمات والشركات وبدرجة كبيرة على البنوك التجارية للحصول على حاجاتها المالية المؤقتة والقصير الأجل (الإئتمان المصرفي).

ويتمثل الإئتمان المصرفي في القروض المختلفة التي يقدمها البنك لعملائه من المؤسسات التجارية والصناعية.⁽²⁾

يقصد بالإئتمان المصرفي: الأموال التي تحصل عليها المنشأة كقروض من البنوك خلال مناهج التمويل الآتية⁽³⁾

أ. منهج التمويل المعتمد على دوران تحول الأصول Assets conversion landing rational .

ب. منهج التمويل المعتمد على التدفقات النقدية للمشروع Cash flow landing rational

ج. منهج التمويل المعتمد على حماية الأصول Assets protection landing rational

- كذلك يقصد بالإئتمان المصرفي كل أنواع القروض التي تحصل عليها المنظمة من المؤسسات المالية والمصارف خاصة ، وتلجأ منظمات الأعمال إلي إستخدام الإئتمان المصرفي في الحالات الآتية⁽⁴⁾

⁽¹⁾ سليمان أبو صبحا : مرجع سابق ص 301

⁽²⁾ كراجه وآخرون ، مرجع سابق .

⁽³⁾ مجلة المحاسبة الإدارية والتأمين (جامعة القاهرة كلية التجارة العدد 66 بحث بعنوان : دور التمويل طويل الأجل في التنمية الصناعية 2006م) -/د/ شاهين سراج الدين.

- عندما تكون إحتياجات البرنامج التشغيلي للمنظمة تتعدي ما توفره مصادر التمويل التلقائية.
- عندما تكون سمعة المنظمة في السوق في صورة يصعب معها على الإطلاق الحصول على إحتياجاتها أو على الأقل بشروط معينة.
- عندما تكون المنظمة حديثة العهد وبذلك ليس لها من السمعة.

1/ أشكال الإئتمان المصرفي:

1- حسابات الجاري مدين: (3)

وهي عبارة عن تسهيلات يقدمها البنك لعملائه وفي حدود سقف معين يستطيع العميل السحب في هذا الحساب وفي حدود السقف الممنوح ويتم إحتساب الفائدة على المبلغ المستخدم من سقف الجاري مدين ويجب على العميل إيداع حصة مبيعاته أو نشاطه التجاري في حسابه لدي البنك كما يشترط عدم تجاوز الجاري الممنوح.

2- خصم الأوراق التجارية:

حيث يقوم العملاء الذين يتعاملون بالبيع الآجل (الكمبيالات) بتسييل هذه الكمبيالات لدي البنك التجاري حيث يقوم البنك بإحتساب الفائدة على الكمبيالة حتي تاريخ الإستحقاق وخصماً من القيمة الإسمية للكمبيالة وإعطاء العميل الصافي.

3- الجاري مدين المستندي:

وفي هذا النوع من التمويل يقوم البنك التجاري بدفع قيمة الإعتماد المستندي نيابة عن العميل المستورد وذلك حتي يقوم العميل بدفع قيمه.

4- التمويل لقاء إيصالات إيداع البضائع في مستودعات عامة.

5- قبول الإسناد التجاري (الأوراق المالية).

(2) الراوي وآخرون : نظرية التمويل الدولي (دار المناهج للنشر والتوزيع الطبعة الأولى 2000م) ص 40-52

(3) كراجه وآخرون ، مرجع سابق ، ص 71-72

2/ وهناك أنواع مختلفة للضمانات منها :

- أ. الضمانات العينية : مثل العقارات والأوراق المالية والآلات والبضائع.
- ب. الضمانات الشخصية مثل الكفالات الشخصية.

ويشترط في قبول هذه الضمانات أن تكون سهلة التسويق ومستقرة القيمة وأن لا تكون قابلة للتلف.

3/ كلفة الإئتمان المصرفي⁽¹⁾:

تختلف كلفة الإئتمان المصرفي باختلاف العملاء، وتختلف لجميع العملاء خلال الزمن لأن معدل الفائدة الذي يطلبه البنك من المقترض يعتمد على الوضع الإقتصادي ومخاطر المقترض وحجم القرض. إن معدل الفائدة يتحدد بالقرض والطلب على النقود. فإذا زاد العرض عن الطلب قل المعدل والعكس. كذلك يقل معدل الفائدة الذي يتحمله العميل الملى عما يتحمله العميل غير الملى أو المخاطر عن الإقتراض من البنك. لأن البنك يتطلب علاوة مخاطر على العميل صاحب المركز الإئتماني الضعيف.

ويمكن التعبير عنها :

$$\text{معدل الفائدة الحقيقي} = \text{الفائدة (أصل القرض - الفائدة)}$$

ثانيا: الإئتمان التجاري:

هو عبارة عن التسهيلات بالدفع التي يمنحها المورد للتاجر أو المنظمة عند قيام الأخير بشراء بضاعة لإعادة بيعها أو شراء مواد لتصنيعها وبيعها. ويجب الإشارة هنا إلي أن البيع بالتقسيط لا يندرج ضمن الإئتمان التجاري لأن الهدف من الشراء بالتقسيط و لغاية الإستهلاك النهائي وليس بهدف إعادة البيع. كما أن بيع الأصول الثابتة بكمبيالات يندرج تحت الإئتمان التجاري.⁽²⁾

(1) كراجه وآخرون ، مرجع سابق ، ص74

(2) حسن أحمد توفيق مرجع سابق ، ص312

أيضاً يقصد بالإئتمان التجاري الديون التجارية الممنوحة للشركة نتيجة عملية البيع بالأجل أو غير النقدي وهو الإئتمان الذي تحصل عليه الشركة نتيجة شرائها بضائع بدون أن يكون مطلوب منها قيمة البضاعة ويكون مسموح لها بدفع قيمة هذه البضاعة خلال فترة زمنية قصيرة. ويعتبر الإئتمان التجاري مصدر من وجهة نظر المشتري وليس من وجهة نظر البائع.

1/ أشكال الإئتمان التجاري: (1)

1- الحساب الجاري:

وفي هذا النوع من الحساب يقوم التاجر " المورد" بمنح العميل تسهيلات بالدفع دون توقيع العميل على كمبيالات وهذه تعتبر ميزة بالنسبة للمدين لعدم وجود وثيقة إثبات قانونية بيد الدائن.

2- الكمبيالات:

والكمبيالة هي تعهد بدفع مبلغ معين بتاريخ معين وهذا النوع فيه مزايا للدائن منها:

أ. الكمبيالة تعتبر وسيلة إثبات قانونية بيد الدائن.

ب. يستطيع الدائن تظهير الكمبيالة لتاجر آخر أو خصمها لدي البنك والحصول على قيمتها نقداً.

3- الشيكات المؤجلة : (السند الأذني):

وهي وسيلة غير مرغوبة من قبل المدينين نظراً للإجراءات القانونية الصعبة يحق للمتخلفين عن الوفاء بقيمة الشيكات.

4- الورقة التجارية:

ومن أمثلة ذلك الكمبيالة أو السند الإذني وتسمى هذه الورقة من وجهة نظر البائع ورقة قبض وفي حين تسمى من وجهة المشتري وردقة دفع.

(1) كراجه وآخرون ، مرجع سابق ، ص74

شروط الإئتمان التجاري:

1- الخصم المسموح به (الخصم النقدي)⁽¹⁾

وهو عبارة عن الخصم الذي يقدمه البائع للمشتري في حال قيام الأخير بسداد قيمة البضاعة خلال مدة زمنية معينة.

2- الفترة الزمنية المتوجب السداد خلالها لإكتساب الخصم النقدي .

3- الفترة الزمنية المتوجب السداد خلالها دون إكتساب الخصم النقدي.

4- الطبيعة الاقتصادية للسلعة. إذا كانت السلعة ذات معدل دوران سريع كما هو الحال في

معظم سلع البقالة فإن المشتري يتخلص منها في فترة زمنية قصيرة⁽²⁾.

5- ظرف البائع: يعزف البائع ذو المركز المالي الضعيف عن البيع بالأجل ويتجه إلي البيع

النقدي. أما البائع ذو المركز المالي القوي فيستخدم الإئتمان كأداة تسويقية.

6- ظرف المشتري: عادة ما يحصل بائعو التجزئة ذوو المراكز المالية القوية الذين يبيعون

بضاعتهم بالأجل على فترة إمهال أطول مما يمنحونها إلي عملائهم.

2/ شروط الدفع وشروط التسليم:⁽³⁾

أ. شروط التسليم على الأشكال التالية:

التسليم على ظهر السفينة - Free Board (F.O.B)

تكاليف الشحن والتأمين - Freight insurance cos P (F.I.C)

النولون وقانون الشحن - Freight and Bill (F.B)

التسليم على عربات السكة حديد - Free on Rail (F.A.S)

التسليم بجوار السفينة - Free Along side

شروط الدفع : Cash on Delivery (C.O.D)

الدفع عند الإستلام - Cash Before Delivery (C.B.D)

الدفع بعد الإستلام - Cash And Carry (C.A.D)

(1) كراجة وآخرون ، مرجع سابق ، ص75

(2) سليمان أبو صبحا : مرجع سابق ، ص315

(3) حسن أحمد توفيق : مرجع سابق ، ص321

3/ تكلفة الائتمان التجاري: (1)

يمكن احتساب تكلفة الائتمان من المعادلة التالية :

تكلفة الفشل في الحصول على الائتمان التجاري

$$= \text{معدل الخصم} \times \frac{365 \text{ أو } 360}{\text{مدة الائتمان} - \text{مدة الخصم}}$$

1-معدل الخصم - مدة الائتمان - مدة الخصم

مثال: فاتورة تحمل العبارة صافي 40 وقرر المشتري عدم إكتساب الخصوم . المطلوب حساب تكلفة الفشل في الحصول على الائتمان التجاري.

الحل :

تكلفة الفشل في الحصول على الائتمان التجاري

$$= \frac{365}{10-40} \times 3\% = \frac{365}{30} \times 97\% = 36.6\%$$

$$= \frac{365}{10-40} \times 3\% = \frac{365}{30} \times 97\%$$

4/ مقارنة بين الائتمان المصرفي والتجاري:

- الائتمان التجاري مقصور على البضاعة أما الائتمان المصرفي يعطي المال للمقترض حق التصرف فيه.
- الائتمان التجاري أقل تكلفة من الائتمان المصرفي.

ثالثاً: الأوراق التجارية

وهي عبارة عن دورات دين قصيرة الأجل تصدرها الشركات الكبيرة بهدف الإقتراض ويتم بيعها في السوق المالي وتصدر هذه الأوراق لحاملها لمدة قصيرة تقل عن السنة وفي العادة لا تكون مضمونة بأية ضمانات سوي المركز المالي والسمعة الائتمانية للشركة المصدرة ، وتعتبر الأوراق المالية أداة من أدوات السوق النقدي نظراً لكون مدة إستحقاقها قصيرة الأجل (2).

(1) كراجه وآخرون ، مرجع سابق ، ص

(2) كراجه وآخرون ، مرجع سابق ،ص76

1/ مزايا الأوراق التجارية كمصدر من مصادر التمويل :

1. كلفتها قليلة مقارنة بالإئتمان المصرفي قصير الأجل.
2. إمكانية الحصول على مبالغ كبيرة بعكس من البنوك الذي يخضع لضوابط من حيث المبلغ والضمان.
3. سهولة الإقتراض بالمقارنة مع الإقتراض من البنك.
4. تعزيز مكانة المقرض الذي تنجح أوراقه المالية في السوق.
5. لا تحتاج إلي ضمان يعكس الإئتمان المصرفي الذي يشترط تقديم الضمان خاصة عندما يكون المبلغ كبيراً.

مصادر أخرى:

1- المستحقات:

وهي عبارة عن مصروفات مستحقة يجب أن تدفعها المنظمة في مواعيدها مثل مرتبات العاملين وغيرها. وبالتالي فإن الأموال المتراكمة على المنظمة أن تستخدمها في نهاية الفترة.

2- الإيرادات:

مبالغ مدفوعة مقدماً يمكن المنشأة أن تستخدمها كتمويل مفيد الأجل.

ثانياً : مصادر التمويل طويلة الأجل:

إن الإستثمار في الأصول الثابتة بمختلف أنواعها، هو إرتباط طويل الأجل للشركة بنوع معين من النشاط وخط معين للمنتجات معينة للتشغيل. هذا هو الحال يدعو إلي التمويل طويل الأجل. هو المال المقدم أو المستثمر في المشروع لسنتين عديدة ويأتي عادة في أموال الملاك كرأس مال للمشروع أو من قروض طويلة الأجل. إذا كان التمويل قصير الأجل يستخدم في بناء المخزون السلعي والذمم فإن التمويل طويل الأجل يستخدم في تمويل الأصول الثابتة كذلك الجزء الدائم من الأصول المتداولة. فلولا التمويل طويل الأجل لما قامت المشاريع وخاصة الكبيرة منها. تشكل تكلفة الأموال حجر الزاوية بالنسبة للإدارة المالية فهي الموجه

في قبول المشاريع التي تزيد عوائدها عن تكلفة تمويلها وهي المرشد للوصول إلي الهيكل المالي الأمثل للمنظمة.⁽¹⁾

1/ أنواع التمويل طويل الأجل:

يمكن تقسيم التمويل طويل الأجل إلي مصدرين هما:

- 1- ما يقدمه الملاك وهي الأسهم والأرباح المحتجزة.
- 2- وما يأتي من الغير وهي قروض طويلة الأجل.

أولاً : مصادر الملاك (مصادر أموال الملكية)⁽²⁾

تعتبر أموال الملكية المصدر الأساسي للتمويل بالنسبة للمشروعات الجديدة تتمتع بالمزايا التالية :

- تستخدم أموال الملكية في تمويل الإستثمار الدائم للمشروع مثل إنشاء العقار الخاص بهذا المشروع.
- تستخدم أموال الملكية في تمويل جزء من الإستثمارات طويلة الأجل الخاصة بالمشروع.
- تمثل أموال الملكية صمام أمان بالنسبة للدائنين وذلك لوقايتهم في حالة تعرض المشروع للفشل.

كذلك تنقسم مصادر أموال الملكية:

1- إصدار الأسهم العادية.

2- إصدار الأسهم الممتازة.

3- الأرباح المحتجزة.

قبل أن نتحدث عن الأسهم لابد من ذكر بعض العوامل المؤثرة على أسعار الأسهم:⁽³⁾

1- نصيب الأسهم من الأرباح:

هي عبارة عن نسبة مالية يطلق عليها البعض أحياناً ربحية السهم وأحياناً أخرى عائد

السهم وهي تعتبر مقياس عام للكفاءة.

(1) سليمان أبوصبحا ، مرجع سابق ، ص313

(2) كراجه وآخرون - مرجع سابق ، ص78

(3) مجلة العلوم الإدارية جامعة أمدرمان الإسلامية : العدد الأول 2005-1426هـ، بحث بعنوان (العوامل المؤثرة على اسعار الأسهم في سوق الخرطوم للأوراق المالية، د/ أحمد هاشم أحمد يوسف.

2- معدل دوران السهم:

هو عبارة عن نسبة مئوية تقيس درجة سيولة سهم معين أي درجة قابلية بيع وشراء السهم في سوق الأوراق المالية بالسعر العادل.

3- نصيب السهم من الأرباح الموزعة: يتوقع المستثمر في الأسهم الحصول على نوعين من الفوائد وهي:

الأول: يتمثل في الأرباح الموزعة نقداً في نهاية السنة.

الثاني: الأرباح الرأسمالية الناتجة عن الزيادة في سعر السهم.

أولاً : الأسهم العادية Common Stocks

وهذا النوع من الأسهم يعتبر أكثر شيوعاً هو عبارة عن صفة في ملكية المنظمة

تخول صاحبها الحصول على الأرباح بعد تسديد الإلتزامات تجاه الآخرين كما يحق لحامل

السهم العادي الإشتراك في إدارة المنشأة⁽¹⁾

كذلك هي عبارة عن حصة في رأسمال الشركة المساهمة العامة المصدرة لهذا السهم.

والقيمة الإسمية تمثل القيمة المدونة على متن السهم وهي لا تعني بالضرورة سعر شراء

السهم. وفي العادة تكون الأرباح الموزعة تمثل نسبة من القيمة الإسمية للسهم العادي.

كذلك يتم تداولها في السوق المالية. بعد أن تكون الشركة المصدرة قد حققت شروط الأرباح

في السوق.

1/ حقوق حملة الأسهم العادية:

يعتبر حملة الأسهم العادية ملاكاً لذلك فهم يتمتعون بعدد من المزايا والحقوق.

1- الحقوق الجماعية:

وهي مجموعة الحقوق التي تملكها الهيئة العامة للمساهمين وهي تضم كل من يحمل سهماً

في هذه المنشأة مثل حق إنتخاب مجلس الإدارة ومدقق الحسابات.

2- الحقوق الفردية:

وهي الحقوق التي يتمتع بها المساهم الفرد هي:

- حق الإشتراك في الأرباح.

- الحق في حضور إجتماعات الجمعية العمومية.

⁽¹⁾ محمد يونس : مرجع سابق ، ص 193

- الحق في التصويت.
- حق الأولوية بالإكتتاب.
- حق نقل ملكية الأسهم: ويتم تداول الأسهم بيعاً وشراء في السوق المالي.
- حق المشاركة في موجودات الشركة عند التصفية.
- حق الحصول على شهادة بإسمه في الشركة.
- الحق في الإطلاع على حسابات الشركة.
- مسؤولية المساهم محدودة بمقدار مساهمته في رأس المال.

2/ القيم المختلفة للسهم العادي:

- 1- القيمة الإسمية Pat value
- 2- القيمة الدفترية Book value
- 3- القيمة السوقية Market value
- 4- القيمة التصفوية Liquidation value
- 5- القيمة حسب العائد (العادلة) Dividend value

1- القيمة الإسمية:

وهي القيمة الأصلية المنصوص عليها في عقد التأسيس وهي القيمة التي توزع الأرباح كنسبة مئوية منها.

2- القيمة الدفترية:

3- وهي القيمة التي يستحقها السهم من واقع السجلات للمنظمة وبحسب القيمة الدفترية.

سهم لقسمة حقوق الملكية على عدد الأسهم:

$$\text{القيمة الدفترية للسهم} = \frac{\text{معدل الخصم}}{\text{عدد الأسهم المصدرة}} \quad (1)$$

3- القيمة السوقية⁽²⁾

وهي القيمة التي تحددها قوي السوق الممثلة بالعرض والطلب وتتميز هذه القيمة بالتغير من وقت إلى آخر كذلك تزداد القيمة السوقية للسهم كلما حققت الشركة نجاحات في

(1) د. محمد يونس ، مرجع سابق ، ص 197

(2) سليمان أبو صبحا ، مرجع سابق ، ص 339-340

مستوي إنتاجها ومبيعاتها. وأيضاً تزداد القيمة السوقية لأسهم الشركة كلما كانت هناك مؤشرات مستقبلية بتقدم الشركة وتطورها.

4- القيمة التصفيوية :

وهي قيمة السهم في حالة تصفية الشركة.

5- القيمة حسب العائد (القيمة العادلة)

وهي القيمة التي تمثل ثمن السهم الحقيقي وفي العادة تستند هذه القيمة إلي العائد المراد تحقيقه من قبل المستثمر.

3/ خصائص الأسهم العادية:⁽¹⁾

1. ليس لها تكلفة ثابتة :

ليس للأسهم العادية دخلاً ثابتاً

2. التمويل الدائم:

تأتي الأسهم العادية بأموال دائمة. يستغلها المدير المالي طيلة حياة الشركة لا تسغل الإدارة برد هذه الأموال إلي أصحابها لأن الأسهم العادية ليس لها تاريخ إستحقاق وليس لها عقد وترد فقط بعد التصفية.

3. ملاك الشركة:

تمثل الأسهم لعادية شهادة ملكية حملتها هم ملاك الشركة.

ثانياً: الأسهم الممتازة :

إن التمويل بالأسهم يجمع بين بعض صفات التمويل بالأسهم العادية والسندات فالأسهم الممتازة تعتبر من أموال الملكية إلا أنها تستحق نسبة ثابتة من الأرباح وسميت بالأسهم الممتازة لأن هذه الأسهم إمتياز (أولوية) في الحصول على قيمتها في حالة التصفية قبل الأسهم العادية كما لها إمتياز في الحصول على أرباحها قبل الأسهم العادية.

1/ تعريف الأسهم الممتازة:

تعرف الأسهم الممتازة على أنها حصة في رأس مال الشركة لها نسبة أرباح ثابتة وأود الإشارة هنا إلي أنه بالرغم من أن نسبة أرباح للأسهم الممتازة الثابتة إلا أن الشركة غير ملزمة بدفع قيمة هذا الربح في حالة تحقيق خسائر.

(1) سليمان أبو صبحا ، مرجع سابق ، ص339-340

2/ أوجه التشابه بين الأسهم العادية والأسهم الممتازة:

1. كلاهما يعتبر من أموال الملكية.
2. ليس لها تاريخ إستحقاق.
3. عدم دفع العوائد إلي حاملتها لا يؤدي إلي الإفلاس.
4. الشركة غير ملزمة بدفع عائد ثابت لها في حالة عدم تحقيق الأرباح.
5. الأرباح الموزعة لا تخصم من الدخل الخاضع للضريبة.

3/ إصدار الأسهم الممتازة وأسبابها: (1)

1. زيادة موارد الشركة المالية من خلال ملائمة هذا النوع من الإستثمار مع المستثمرين الذين لا يرغبون في تحمل المخاطر (Risk Averse).
2. المتاجرة بالملكية (إستعمال أموال للآخرين بتكاليف ثابتة).
3. إستعمال أموال للآخرين دون إشراكهم في الإدارة.

4/ أنواع الأسهم الممتازة:

1. الأسهم الممتازة غير مجموعة للأرباح:
وفي هذا النوع من الأسهم الممتازة يؤدي عدم قيام الشركة بتوزيع للأرباح إلي ضياع حقهم في أرباح هذه السنة وليس لهم حق المطالبة به في السنة التالية.
2. الأسهم الممتازة مجمعة للأرباح:
وعلى عكس النوع الأول فإنه يحق لحملة هذا النوع من الأسهم الحصول على الأرباح في السنة التالية في حالة عدم توزيع للأرباح.
3. الأسهم الممتازة القابلة للتحويل:
وهذا النوع من الأسهم يعطي حامله حق تحويله إلي عدد معين من الأسهم العادية وذلك بنسبة متفق عليها مسبقاً.
إستدعاء الأسهم الممتازة:

سبق أن أشرنا إلي إمكانية الأسهم الممتازة في أي وقت بالرغم من عدم وجود تاريخ إستحقاق لها كالسندات. وعادة تقوم الشركة المصدرة في حالة إستدعاء السندات بدفع علاوة

(1) كراجة وآخرون ، مرجع سابق ، ص 85-90

إضافة إلى القيمة الإسمية للأسهم تسمى علاوة إستدعاء (Call premium) وتستطيع الشركة المصدرة إستدعاء هذه الأسهم بالطرق التالية:

1. الشراء من السوق المالي.
2. إستدعاء الأسهم وفقاً لنص صريح في عقد الإصدار.
3. تكوين صندوق خاص لإطفاءات الأسهم (sinking fund).

ثالثاً: والأرباح المحتجزة تضم:

- الإحتياطيات الإجبارية.
- الإحتياطيات اللاجبارية.
- الإحتياطيات الأخرى.
- الأرباح المحدودة.

1/ مزايا التمويل بالأرباح المحتجزة:

- 1 يعتبر التمويل بالأرباح المحتجزة مصدراً متاحاً لكل المنشأة التي تحقق أرباح.
- 2 سهولة الحصول عليه فهو لا يحتاج إلى ضمانات كما في حالة التمويل بالمستندات.
- 3 إنخفاض تكلفته بالمقارنة مع السندات والأسهم الممتازة.
- 4 إن التمويل بالأرباح المحتجزة لا يترتب على المنشأة أية إلتزامات كما في حالة التمويل بالسندات والأسهم الممتازة.
- 5 إن التمويل بالأرباح المحتجزة لا يعيق المركز التنافسي لكبار المساهمين نظراً لعدم دخول مساهمين جدد.

ثالثاً: القروض المتوسطة طويلة الأجل:

يعرف القرض بأنه إتفاق بين الدائن والمدين يقدم بموجبه الدائن مبلغاً من المال على أن يقوم المدين بإعادته مع فوائده في وقت محدد يتم الإتفاق عليها.

1/ شروط الإقراض:

هنالك عدد من الشروط يتم الإتفاق عليها بين الدالائن والمدين وذلك تنفيذاً لإتفاقية الغرض منها.

- سعر الفائدة والعمولة.
- طريقة السداد هل شهرية أم سنوية أم دفعة واحدة أم في أجل معين.

- الضمانات الواجب تقديمها من قبل المقترض.
- شروط تحديد من حرية المقترض في توزيع الأرباح والإستثمار الرأسمالي والحصول على قروض أخرى.

2/ مبررات الإقتراض طويل الأجل:

- عدم إمكانية التمويل بالأسهم العادية أو الأرباح المحتجزة.
- سرعة توفير هذا التمويل خاصة إذا كانت الشركة ذات سمعة.
- ضعف السوق المالي وبالتالي احتمال عدم قدرة الشركة: (1).
- عدم تأثير التمويل بالإقتراض على المركز التنافسي لكبار المساهمين.
- يوفر للمنظمة مرونة الإقتراض قصير الأجل.
- المحافظة على عائد جيد للسهم.
- الميزة الضريبية لأموال الإقتراض.

3/ العوامل المحددة للتمويل بالإقتراض:

- هنالك نصوص في أنظمة بعض الشركات تمنعها من الإقتراض.
- هنالك قيود تحدد المبلغ الأقصى الذي يستطيع البنك تقديمه للمقرض.
- عدم وجود ضمانات للشركة المقترضة لا يمكنها من الحصول على القروض.
- الأعباء المترتبة على خدمة الدين (سداد الأقساط والفوائد).

رابعاً: السندات Bonds

في أحيان كثيرة لا تكفي أموال الملكية لتغطية حاجة المشروع من التمويل طويل الأجل مما يحدو بهذه المشاريع إلي الإقتراض بالسندات. وهي إحدى الأدوات المالية التي طورت لإقتراض أموال لفترات طويلة الأجل – فالسند صك مديونية يصدره المقترض ويبيعه إلي الجمهور أو المؤسسات المالية بقيمته الاسمية أو بأكثر منها إذا ما بيع بعلاوة إصدار أقل منها إذا ما بيع بخصم إصدار. يظهر على السند اسم الجهة المصدرة (المقترضة) ورقمه ونوعه، والقيمة الاسمية له ومدته ، سعر الفائدة. وقد يصدر باسم المشتري أو لحامله.(2)

(1) كراجه وآخرون ، مرجع سابق ،ص88-89

(2) سليمان أبو صبحا ، مرجع سابق ، ص315

وكذلك يعرف السند القرض بأنه سند طويل الأجل بتعهد مصدره بسداد قيمته الإسمية والفوائد المترتبة عليه في تاريخ معين⁽¹⁾

أيضاً يعرف السند قرضاً طويلاً الأجل يستحق الدفع في أوقات محددة ويحمل سعر فائدة ثابت. تلتزم المنظمة بدفع قيمة السند عند الإستحقاق بالإضافة إلي دفع الفوائد⁽¹⁾

1/ أنواع السندات:

1. القيمة الإسمية: هو سعر الإصدار.

2. القيمة الورقية أو هي القيمة المتغيرة التي يستحقها السند في السوق المالية.

تعريف السندات:

السندات هي صكوك يصدرها المدين للدائن ، مقابل الثمن الذي دفعه فيها الأخير. تتحدد أنواعها وخصائصها بالعقود التي تنظم العلاقة بين الجهة المصدرة ومشتري السندات. تمثل السندات ديناً على مصدرها وتعطي حاملها الحق في إستلام فائدة دورية. السندات صكوك قابلة للتداول ببورصة الأوراق المالية ، يمكن لحاملها أو مالكيها تصفيتها في وقت قبل تاريخ الإستحقاق.

2/ أنواعها هي :

1- السند العادي Debenture Bonds⁽³⁾

تصدر هذا النوع من السندات الشركات الصناعية ذات المركز المالي الجيد. يعتمد ملاك هذه السندات على القوة الإيرادية للشركة المصدرة ، فليس لهم أي رهن على أي أصل من أصول الشركة. وفي غياب الضمان يشترط المستثمرون في السندات في عقد الإصدار تحديد الكمية التي تباع منها. وقد يكون هنالك بعض الشروط التي تحدد توزيع الأرباح وقد ترد شروطاً أخرى تحدد مستوي رأس المال.

2- سندات قابلة للتحويل Convertible Bonds

السندات القابلة للتحويل إلي أسهم عادية يعطي حاملها الحق في تحويل سنداتة إلي أسهم بالشروط الواردة في نشرة الإصدار. وعادة ما يجئ النص أما بتحديد سعر السهم وقت التحويل أو تحديد عدد الأسهم مقابل كل سند التي في حق حامل السند التحويل بها.

(1) كراجه وآخرون ، مرجع سابق ، ص89

(2) محمد يونس ، مرجع سابق ، ص191

(3) سليمان أبوصبحا ، مرجع سابق ، ص315-317

3- السندات الإيرادية Income Bonds أو سندات الدخل:

السندات الإيرادية تخول مالكيها الحصول على دخله في الأرباح ، فإذا تحققت أرباح الشركة فإن حملة هذه السندات يأخذون حصتهم المتفق عليها في عقد الإصدار. وبعضها يكون مجمعة الأرباح التي توزع في السنوات اللاحقة.

4- السندات المشتركة في الأرباح Participations Bonds

السندات المشتركة في الأرباح تعطي حاملها مزايا أفضل من السندات العادية فلما لكها الحق في المشاركة في الأرباح المتبقية بعد حصولهم على المعدل الثابت المقرر لهم كما هو الحال في السندات العادية.

5- السندات ذات الإحتياطي Sinking fund bonds (صديق الوفاء)

السندات ذات صندوق الوفاء هي السندات التي تستحق في تاريخ محدد أو التي يشترط الدفع التدريجي لها خلال حياة الدين والتي تشترط تكوين رصيد لإستهلاكها أحياناً تستحق على دفعات.

6- سندات مضمونة برهن أصول الشركة أو أية أصول أخرى.(1)

7- سندات غير مضمونة بأصول معينة. وتعتمد على المركز الائتماني للشركة المصدرة.

8- السندات القابلة للإستدعاء:(2)

وهي السندات التي يحق للمنظمة التي أصدرتها تسديدها قبل حلول موعد الإستحقاق وذلك في الوقت الذي تراه المنظمة مناسب.

4/ العوامل المقيدة (المحددة) لإصدار السندات من وجهة نظر المقترض:(3)

- 1- إن فوائد السندات تمثل تكاليف ثابتة على المنظمة.
- 2- زيادة المخاطر المالية للشركة مع زيادة الإقتراض.
- 3- محدودية المبالغ التي تستطيع المنظمة إقتراضها.
- 4- وجود بعض القيود القانوني على إصدار السندات.
- 5- وجود الإلتزامات التي تحدد من الإستدانة بمختلف أشكالها.

(1) كراجه وآخرون ، مرجع سابق ،ص91

(2) محمد يونس ، مرجع سابق،ص192

(3) كراجه وآخرون ، مرجع سابق ،ص90-92

5/ مبررات إستدعاء السندات:

1- تحقيق تكلفة الإقتراض :

فإذا إنخفضت أسعار الفوائد على القروض فإنها تقوم بسداد هذه السندات وإصدار جديدة.

2- التخلص من عبء الفائدة كلياً إذا توفرت للشركة سيولة كافية لسداد السندات.

3- التخلص من بعض القيود التي يفرضها عقد إصدار السندات التي تكون قد قلت من قدرة الشركة على التصرف.

6/ يكون تكوين احتياطي إستهلاك بالطرق الآتية:

- تخصيص مبلغ ثابت معين ينص عليه العقد.

- تخصيص مبلغ يكفي لإستهلاك نسبة مئوية معينة من السندات المصدرة.

- مبلغ يزداد سنة بعد سنة [لتحقيق نوع من التوازن.

- السداد التدريجي : السندات ذات مواعيد الإستحقاق المسلسلة تسدد في تواريخ إستحقاق متوالية.

رابعاً: الإستئجار Lease⁽¹⁾

1/ تعريف الإستئجار:

هو عقد ينفق بموجبه طرفان هما المؤجر المستأجر بأن يقوم الأول بتقديم أصل معين للطرف الثاني للإنتفاع به لمدة معينة وأن يقوم الطرف الثاني بدفع مبلغ محدد بتواريخ محددة للطرف الأول.

2/ العوامل المؤثرة في قرارات الإستئجار:

1- الضريبة.

2- السيولة : يعتبر بدلات الإيجار تدفقات نقدية.

3- الضمانة : تتمثل الضمانة في الأصل المؤجر.

4- زيادة قدرة المنظمة على الإقتراض.

5- ثبات أسعار الفائدة (بدلات الإيجار).

(1) كراجه وآخرون - مرجع سابق، ص90

المبحث الخامس

الرقابة المالية

الرقابة Control هي إحدى الوظائف الرئيسية نراها تغطي وتواكب جميع مراحل النشاط الإداري المستمر في مختلف الأعمال. تبدأ الرقابة منذ تحديد الأهداف والمعايير وتستمر طيلة استمرار العملية الإدارية التي تستمر بدورها طيلة بقاء المنظمة⁽¹⁾. تقع الرقابة الإدارية في نهاية مراحل النشاط الإداري للمنظمة بعد عمليات التخطيط والتنظيم والتنفيذ. لكن الترتيب لا يعني الانفصال المطلق عن الوظائف الإدارية فكل وظائف التخطيط والتنظيم والتنفيذ تحتاج إلى رقابة كما تحتاج الرقابة نفسها إلى تخطيط وتنظيم وتنفيذ.

تعرف الرقابة بإنها قياس أعمال المرؤوسين وتصويبها والتأكد من أن الخطط الموضوعة قد حققت أهداف المنظمة. تمارس الرقابة وظيفتها في نطاق إدارة الأعمال على مجالات الوظائف التالية: الشراء والإنتاج والتخزين والتسويق والأفراد المالية كما وتغطي بنشاطها مكونات الإدارة من الأفراد والأموال والمواد والقوانين والسياسات والتعليمات أساليب السلوك والتفكير.

1/ الرقابة المالية :

تعتبر الإدارة المالية أساساً عملية إدارية تتعلق بإدارة الموارد المالية المتاحة للمنظمة. كما أنها تضم كافة الأنشطة التي تضمها سائر العمليات الإدارية الأخرى ومن بين هذه الأنشطة (نشاط الرقابة) يقصد بالرقابة المالية متابعة الخطط المالية عند التنفيذ والتعرف على الصعوبات التي قد تعترض الإدارة المالية والعمل على التغلب في الوقت المناسب. كما تتضمن الرقابة المالية الدراسة التحليلية للعوامل التي تؤثر على ربحية المشروع والمركز المالي له.

وكذلك تبرز أهمية⁽²⁾ الرقابة المالية في ضرورة وظائف المتابعة والتقييم.

(1) عبد الرحمن الصباح : الرقابة الإدارية (القاهرة: دار زهران للنشر والتوزيع، 1997م) ،ص351

(2) ندوة : الرقابة المالية وتقييم أداء المنظمات الحكومية ، وورشة عمل (تقييم الأداء المتوازن بالقطاع الحكومي) ، القاهرة 18-22 يونيو 2006م مقدم الورقة أ.د. حسين مصطفى هلالى، ص6-7.

فالمتابعة : هي التي يتحقق من خلالها تطبيق نظام لتوفير البيانات الشاملة والدقيقة حول نتائج العمليات التنفيذية لمشروعات الخطة أولاً بأول بهدف التأكد من أن التنفيذ يتم وفقاً لما هو مقرر ومرسوم له مالياً وإقتصادياً وفنياً.

أما التقييم :- فنقصد به مراجعة وقياس النتائج الفعلية التي تحققت مقارنة بأهدافها الموضوعية مسبقاً . لذلك يقصد بالرقابة المالية : مجموعة عمليات التفتيش والفحص والتدقيق والمراجعة التي تمارسها أجهزة الرقابة المتخصصة للوقوف على مدى صحة التصرفات والأعمال والإجراءات.

2/ أهداف الرقابة المالية ومستوياتها: (1)

تستهدف هذه الرقابة المالية أساساً مراجعة التصرفات المالية بغرض التأكد من المحافظة على الأموال العامة وحسن إستخدامها في الأغراض المخصصة لها دون إسراف أو إنحراف ، والكشف عن المخالفات المالية سواء إرتكبت عن عمدًا أو إهمال ، وأخيراً التأكد من سلامة تنفيذ وتطبيق القوانين واللوائح والقواعد والتعليمات المالية المرعية. والتحقق من مدى كفاءتها وإقتراح وسائل تلافي أوجه النقص فيها.

وكذلك تستهدف الرقابة المالية التأكد من مدى تحقيق الوحدة لأهدافها وكفاءة أدائها في نفس الوقت وهناك مستويات عديدة للرقابة يفضل بعضها على البعض الآخر، فأفضل أنواع الرقابة هي الذي يتوقع الأخطاء أو الإنحرافات ويمتصها قبل وقوعها. ويطلق على هذا النوع من الرقابة : (الرقابة المسبقة والمطلقة) أو المانعة أو الرقابة تميزاً لها عن الرقابة اللاحقة أو المصححة أي التي تكشف الأخطاء عند حدوثها أو عقب ذلك.

3/ خطوات الرقابة المالية ووسائلها:

خطوات الرقابة التي تجعل منها وسيلة إيجابية وفعالة تساعد على تحقيق الغرض منها مايلي:

1- تحديد المعايير أو المعدلات القياسية مسبقاً. هذه المعايير قد تتصل بالأداء أو التكلفة أو كليهما معاً. وقد تكون المعايير كمية أو نوعية.

2- تقييم الأداء أو نتائج الأعمال على ضوء تلك المعايير.

3- تصويب الأخطاء أي إتخاذ الإجراءات الكفيلة بتصحيح المفارقات.

(1) محمد سعيد أحمد ، مرجع سابق ، ص315

4/ وسائل الرقابة:

- 1- تقييم الأداء على أساس المعايير القياسية.
- 2- التحليل المالي وربطه بالتحليل الإقتصادي لأن كل منهما يكمل الآخر.
- 3- الموازنات التقديرية أو الموازنات التخطيطية.
- 4- التفطيش ويستهدف التأكد من كفاءة الإدارة وفعاليتها عن طريق قيام الأفراد بالأعمال الموكولة إليهم دون إهمال.
- 5- المتابعة: هي الحصول على تقارير أو بيانات أو حقائق مستمرة عن سير العمل في تنفيذ البرامج الواردة بالخطوة وتنفيذ السياسة الموضوعية والتعليمات بغرض تمكين المستوي الأعلى من الرقابة على السنتوي الأدنى.

5/ مجالات الرقابة: (1)

تتوقف فعالية الرقابة المالية على المعايير المستخدمة ومدة سلامتها والتعاون بين كل منها. وأيضاً التي تكشف عن الإنحرافات وتحديد المسؤولية ثم تصحيح هذه الإنحرافات وتشمل الرقابة المالية المجالات الآتية:

1- الرقابة على تكاليف التشغيل.

2- الرقابة على تكاليف الآلات والمعدات.

3- الرقابة على الإحتياجات المالية.

4- الرقابة على الوظيفة المالية.

1- تكاليف التشغيل:

يقصد بتكاليف التشغيل كل ما تقوم به المنظمة في غير الإستثمار في الآلات والمعدات والأدوات والأجور وما يتم إنفاقه في شراء السلع وإنتاجها وبيعها وتكاليف الخدمات الأخرى. لكن تتم الرقابة على تكاليف التشغيل. يتم إستخدام إعداد المعايير من أهمها التكلفة التاريخية والتكلفة التقديرية والتكلفة القياسية أو النمطية والتكلفة التاريخية هي التي تحسب على أساس المصروفات الماضية والتي يتم إستخراجها من السجلات المحاسبية التي عن طريقها حساب تكلفة الوحدة المنتجة بمقارنة التكلفة التاريخية بالنتائج الجديدة يمكن

(1) عبد الرحمن الصباح: مرجع سابق، ص 233

ممارسة وظيفة الرقابة. أما بالنسبة للتكلفة التقديرية فيتم حسابها على أساس التكلفة التقديرية العوامل التي تؤثر على مسار النفقات مستقبلاً. ويتوقف نجاح هذا المعيار على قدرة المديرين على التنبؤ باتجاهات التكلفة عن طريق البحوث.

أما فيما يتعلق بالتكلفة القياسية أو النمطية فهي التكلفة التقديرية لوحدة واحدة من المنتج أو عملية معينة من العمليات ويكون التقدير على أساس حساب قيمة المواد المباشرة أعباء التصنيع تحت الظروف العادية للإنتاج. ويمكن مقارنة التكلفة القياسية بالتكلفة الفعلية كأداة من أدوات الرقابة الفايده من إختلافات تحسين الإنتاج وتخفيض تكلفته.

2- الرقابة على تكاليف الآلات والمعدات:

الرقابة على كافة الإستثمارات في البناء المواد الطبيعية ومصادر القوة والتسهيلات في شراء الآلات والمعدات وتركيبها وتسهيلات الشحن والنقل. تتخذ الرقابة على تكاليف الآلات والمعدات إحدوي وسيلتين هما:

الأولي: رقابة على الموافقات والإجراءات التي تتبع عند طلب شراء الآلات والمعدات التي تختلف من جهة لأخري وفي حجم الإعتمادات المطلوبة.

الثانية: فنتمثل في معايير الإستثمار الرأسمالي مثل العائد على رأس المال العامل ومعدل وقيمة الأصول الثابتة إلي قيمة المبيعات أو إعداد مرات تحصيل قيمة التكاليف الجارية.

3- الرقابة على الإحتياجات المالية:

يتم ذلك من خلال الميزانيات النقدية التقديرية التي يعدها المشروع على أساس فترات تتناسب وطبيعة العمل الذي يباشر وقد ذكرناه سابقاً في المبحث الثاني.

4- الرقابة على الوظيفة المالية

وللرقابة في مجال الوظيفة المالية دور في متابعة عملية إستخدام الأموال في المنظمة للحيلولة دون التلاعب بها يقوم الرقابة الإدارية⁽¹⁾ في مجال التخطيط المالي بالتأكد مما تم من قبل المسؤولين بشأن تقدير إحتياجات المنظمة من الأموال ومجالات الإستخدام للرقابة

(1) عبد الرحمن الصباح ، مرجع سابق ،ص 293

دور في متابعة الخطط المستقبلية بما لها من ميزانيات تقديرية. ويتم من خلال الرقابة المالية في مجال الوظيفة المالية دراسة وتحليل أرقام القوائم المالية المعروفة في نشاط المنظمة، تستخدم الرقابة المالية في مجال الوظيفة المالية العمل المحاسبي من أجل ضبط حركة الأموال. أما الرقابة في التحليل المالي كعمل رقابي أساسي قادر على أن ينسب هذه الأرقام لبعضها وبحسب النسب فيها من أجل توضيح المركز المالي للمنظمة.

6/ أشكال الرقابة المالية:

تأخذ الرقابة المالية في المنظمات عدة أشكال من أهمها مايلي:

1- الرقابة المستندية.

2- الرقابة بواسطة تحليل الحسابات الختامية.

3- الرقابة بواسطة الميزانيات التقديرية.

1- الرقابة المستندية:

تقوم الرقابة المستندية على مراجعة المستندات الخاصة بالمدفوعات وذلك بغرض لتحقيق من سلامة صرف الأموال في الأغراض المخصصة لها ووفقاً للإجراءات المقررة (ذلك ما يعرف باللوائح المالية للصرف)، ويتم الرقابة المستندية بعد إنفاق الأموال بفترة قد تطول أو تقصر حسب الأموال. وهنا قد تجد الإدارة صعوبة في تحديد المسؤولية عن الأخطاء أو التلاعب في الأموال. تأخذ بعض المنظمات زيادة في الحيلة. ولذلك لا يتم الصرف إلا بعد التحقق من أنها تصرف في الأغراض المخصصة لها وذلك لوجود أموال معتمدة لذلك الغرض. وفي بعض المنظمات قد تنشئ مكتب يسمى مكتب المراجعة الداخلية. وفي المنشآت الحكومية يعين مراجع عام.

2- الرقابة بواسطة تحليل الحسابات الختامية:⁽¹⁾

فإن الإدارة المالية تهدف من وراء تحليل الحسابات الختامية للمنظمة إلى الرقابة على النتائج النهائية والتحقق من سلامة المركز المالي للمنظمة وتحقيق الهدف الذي قامت من

(1) عبد الرحمن الصباح ، مرجع سابق ، ص272

أجله وهو الربح . وهنا تقوم الإدارة المالية بتحليل الميزانية العمومية للتعرف على التغيرات التي حدثت بالنسبة للمنظمة من الأموال والمصادر التي تم الإعتماد عليها في تمويل هذه الاحتياجات. تفيد الميزانية العمومية في عملية الرقابة عن طريقة مقارنة النتائج المحققة في الأعوام السابقة بنتائج هذا العام. وفي ذلك تقوم المنظمة بتحليل حساب الربح والخسارة للتعرف على الإيرادات التي تكون حققتها المنظمة وكذلك المصروفات المختلفة التي انفقت في سبيل تحقيق الإيرادات. وفي سبيل ذلك تقوم الإدارة بإعداد قائمة بنتائج الأعمال التقديرية. وفي فحص أرقام الميزانية لاعمومية وحساب الأرباح والخسائر لا تكون له دلالة كبيرة ولا يعطينا صورة واضحة للمركز المالي للمنظمة إلا إذا تم الصرف على العلاقات أ نسب بين البنود التي تشمل عليها وهي النسب المالية المختلفة التي سبق ذكرها سابقاً.

3-- الرقابة بواسطة الميزانيات التقديرية :

الرقابة بواسطة الميزانيات التقديرية قد شاع إستخدامها في السنوات الأخيرة وأصبحت الميزانيات التقديرية أداء أساسية للرقابة الإدارية والمالية بالنسبة لجميع النشاط في المنظمة. وتظهر أهمية الميزانيات التقديرية في النواحي المالية فيمايلي :

- 1- تمكن الإدارة من وضع الخطط اللازمة لتدبير الاحتياجات المالية في الوقت المناسب ومن المصادر المناسبة.
- 2- تمكن الإدارة من التحقيق من كفاية إستغلال الأموال في الأغراض المخصصة لها.
- 3- تمكن الإدارة من متابعة تنفيذ الخطط المقررة.
- 4- تمكن الإدارة من إكتشاف الأخطاء في الخطط في الوقت المناسب.
- 5- تحذير الرؤساء والمرؤوسين على بذل أقصى جهودهم لتحقيق الأهداف التي تسعى إليها المنظمة وهذا ما يظهر أثره في النتائج النهائية للأعمال⁽¹⁾.
- 6- تحديد معايير الأداء.
- 7- تساعد على الإستخدام الأمثل للموارد.
- 8- تساعد على إثارة الأفراد والعاملين في المنظمة وعلى تحديد المسؤولية عن النتائج.

(1) عبدالعزیز عبدالرحیم سلیمان ، مرجع سابق ، ص 40.

17 / هنالك عدة قيود تحد من استخدام الميزانيات التقديرية نأخذ منها مايلي:

- 1- شعور بعض الأفراد بأن المبالغ التي وضعت في الميزانية يجب صرفها بالكامل فيدي إلى التوسيع في الإنفاق.
- 2- قد تؤدي إلى الحد من حرية الرؤساء المشرفين إذا لم يراعي فيها المرونة.
- 3- قد يؤدي استخدامها كوسيلة رقابية إلى إهمال النواحي غير الملموسة.
- 4- الميزانيات معرض للأخطاء وسوء التقدير.

تقوم الإدارة المالية بدور هام في إعداد الميزانيات التقديرية معتمدة في ذلك على البيانات والأرقام التي تحصل عليها من الإدارات المختلفة في المنشأة كما أنه يدفع على عاتقها مراقبة تنفيذ الميزانيات بعد اعتمادها من الإدارة العليا.

كما ذكرنا سابقاً في المبحث الثاني في أدوات التخطيط المالي وتحدثنا عن إحدى أدوات التخطيط المالي وهي الميزانية التقديرية وقد تم تصنيفها إلى مجموعات وهي:

- 1- الرقابة على ميزانية المبيعات.
- 2- الرقابة على ميزانية الإنتاج.
- 3- الرقابة على ميزانية التموينات.
- 4- الرقابة على ميزانية الاستثمارات.
- 5- الرقابة على ميزانية الخزينة.

كان لابد من أن تظهر الرقابة المالية من خلال تصنيفات الميزانية التقديرية.

1- الرقابة على الميزانية التقديرية للمبيعات:⁽¹⁾

لتحقيق الرقابة على تنفيذ ميزانية المبيعات فإنه ينبغي إعداد مجموعة من التقارير التي تبين فيها المبيعات الفعلية لكل منطقة لكل فصل ولكل نوع من أنواع المنتجات.

(1) الموقع : منتدي النجم - منتدي التعليم العالي والجامعي /15 / 2008م

أ. الرقابة المؤسسية: إذا تبين بأنه في فترة معينة كان حجم المبيعات ضعيفاً في منطقة معينة أو في جميع مناطق البيع فيمكن إرجاع هذا إلى سبب الركود في تلك المنطقة.
ب. الرقابة الجهوية: إذا كان الإتجاه للمبيعات في المناطق الأخرى، فإنه يستوجب البحث عن أسباب هذا الإختلاف لتصحيحها وتجنب وقوعها في المستقبل وتنصب عملية الرقابة على كل البيع.

ج. الرقابة على المنتجات ونوعيتها : إذا كانت مبيعات منتج معين ضعيفة أو إبتدأت في الإنخفاض ، فإنه على المنظمة أن تعتبر من السياسة البيعية للسلع التي تنتجها إزاء هذا المنتج بأن توقف تسويقه تماماً أو تعويضه أو تغيير سعر بيعه إذا كان هنالك منافس.
د. تحليل الإنحرافات.

2- الرقابة على الميزانية التقديرية للإنتاج:

إن الهدف الأساسي للمراقبة لى الإنتاج هو الحصول على المنتجات أو الخدمات بنوعية وكمية مرغوب لها ، وبتكلفة ووقت مناسبين ونظام المراقبة على الإنتاج في المنظمات الإنتاجية يتكون من الآتي:

أ. مراقبة الإنتاج: وهنا المراقبة تكون مقارنة الناتج الحقيقي والإنتاج المعياري والتكاليف الحقيقية المعيارية.
ب. مراقبة النوعية : هي مدي تطابق السلع ،الخدمات للمواصفات والمعايير الموضوعية.

3- الرقابة على الميزانية التقديرية للتموينات:

تكمن عملية الرقابة في متابعة ومقرنة المخزونات الفعلية بالكمية القيمة مع التقديرات تصب عملية الرقابة وتتمثل في عدد من الأسباب الإنحرافات التالية:

- التغيير غير المنتظر في نمط الإستهلاك للمواد.
- الوقوف على مدي إلتزام الموردين بمواعيد التموين بالكميات المطلوبة.
- الأداء الضعيف لقسم التموين.

طرق مراقبة قسم التمويل:

- طريقة النسب.
- طريقة تحليل البطاقات المحاسبية أو الرسوم البيانية.

4— الرقابة على الميزانية التقديرية الإستثمارات:

يقصد بالمراقبة متابعة جميع العمليات التي يتم بمقتضاها إنجاز مراحل الإستثمار وتكوين الأصول الثابتة في المشروع الإستثماري ليتمكن من البدء في ممارسة الأنشطة في الوقت المحدد. وتتطلب عملية المراقبة تقييم نشاطات تقييماً ليتم توزيع الأعمال وتحديد المسؤوليات والمتابعة، والتنفيذ وتتم المراقبة على ثلاث مستويات هي:

- أ. المراقبة على مستوى الإلتزام.
- ب. المراقبة على مستوى التسديد.
- ج. المراقبة على مستوى الإستلام.

5— الرقابة على ميزانية الخزينة:⁽¹⁾

أ. مراقبة نشاط المصالح المالية:

الموقف الأمثل للخزينة يستهدف تحقيق نقدية في كل وقت وبأقل تكلفة. ويمكن قياس مردودية نشاط المصلحة المالية ومتابعة تطور هذه النسبة.

ب. مراقبة نشاط المنظمة ككل:

إن المسؤولية على الأخطاء لا تتحملها بالضرورة المصلحة المالية لوحدها ، بل ممكن أن تحل على أخرى في المنظمة ، فالنقص في السيولة يمكن إرجاعه إلي انخفاض المبيعات نظراً إلي حالة السوق أو لضعف أداء مصلحة البيع، كما يمكن إرجاعه إلي التباطؤ مصلحة التحصيل في تحصيل الديون على الزبائن وغيرها من الأسباب التي تؤثر في جمع نقدية إلي الخزينة.

(1) الموقع السابق.

الفصل الثالث

الدراسة التطبيقية (على وظائف الادارة المالية بشركة سكر كنانة)

معرفة النشاط والوظائف التي تقوم بها شركة سكر كنانة ،والعمل على تطبيق وظائف الادارة المالية عليها، ولمعرفة كفاءة الأداء المالى بشركة كنانة وتعميم نتائج على المنشآت الاخرى يكون ذلك بدراسة المباحث التالية:

- النشأة والتطور والأنشطة الاخرى بشركة سكر كنانة

- التحليل المالى التخطيط المالى بشركة سكر كنانة

- مصادر التمويل بشركة سكر كنانة

- الرقابة المالية بشركة سكر كنانة

المبحث الأول

النشأة والتطور والأنشطة الأخرى

أولاً: النشأة والتطور

1/ تمهيد: نبذه وفكره عن شركة سكر كنانة:

ايا كان الموقع الذى شيّدت به كنانة، فان حجمة المقصود (انتاج 300000 طن) سنويا من السكر عالى النقاء، من حصاد اكثر من 34000 هكتارا (80000 فدان). فى ارض مروية. لابد من ان يشكل علامة مميزة فى تاريخ مشاريع الصناعة الزراعية. ورغم ذلك، فان اكثر مشروع متكامل للسكر فى العالم. هذا النجاح الزراعى المذهل ذو الطابع الخاص. اكتمل انشاؤه فى اقل من اربع سنوات رغم الصعوبات من (الحر الشديد) ارض غير مسواة تقع على بعد 1200 كيلومترا من اقرب ميناء بحري. وان يجعله يعمل قريبا من طاقته المقدره. بعد ذلك انتصارا للجهد والنكران للذات.

وعلى الرغم من الصعوبات لقد استطاع التنفيذيون الرئيسيون فى كنانة مواجهة هذه الصعاب المعيقة التى لا تحصى ولا تعد.

لذلك قد ظهرت كنانة كفكره عامه فى بداية السبعينات القرن الماضى وقد نمت ترجمتها الى واقع فى وجهه صعوبات هائلة. كان من ابرزها التدخل ذو الرقمين فى العالم الصناعى الذى اعقب الارتفاع الدراماتيكي الذى احدثته منظمة الاوبك فى اسعار البترول بعد عام 1973. (1)

لقد كانت كنانة فكرة فخمة يحتاج تحقيقها لاموال طائلة. نشأت الفكرة فى اذهان الرئيس جعفر محمد نميرى ورجل الاعمال رولاند (تايني)- المدير العام للمجموعة شركات لونرو. والدكتور خليل عثمان- رجل الاعمال السودانى الممثل لمجموعة شركات الخليج الكويتية فى السودان.

(1) عثمان عبد الله النذير ، وحوقند ديساي ، كنانة مملكة الذهب الأخضر ، الناشر ناتر كيفن بول لمتد ، المملكة المتحدة ، 2001م ، 19-25

لذلك وبمجهود هرقلى ، انتجت كنانة اول جوال سكر لها فى حوالى منتصف الاول من مارس 1980 وقد بلغ مجموع ما انتج خلال الاسابيع الاخيريه من موسم 1980- 19.000 طن بعد مرور عام واحد. وعندها دخل المصنع مرحلته الثانية . قفز الانتاج 107.000 طن فى عام 84-1985 انتجت كنانة 306.000-الى ستة الف طن فوق الطاقة التصميمية. كانت مبيعات السكر، الموفعة مع حكومة السودان تحتوى على ضمانين هامين حاسمين للغاية لكانة هما

- تعهدت حكومة السودان بشراء 150.000 طن سنويا بالعملة المحلية .

- يسمح لكانة بتصدير كل انتاج السكر السنوى الذى يتخطى الحصه المحلية.

واخيرا رغم الصعوبات تمكنت كنانة من تحقيق هدفها فى ان تصبح منتجا ومصدرا رئيسيا للسكر. مع الاستعداد الكامل للمنافسة فى الاسواق العالمية.

2/ نشأة وتطور:

تعتبر شركة سكر كنانة اكبر مجمع متكامل لزراعة وصناعة وتكرير السكر فى العالم حيث تأسست فى عام 1975م بطاقة انتاجية مبلغ 300.000 طن من السكر الابيض فى مساحة تزيد عن 100.000 فدان . يمتلك راس مال الشركة جهات عديدة وهى كالاتى⁽¹⁾

حكومة جمهورية السودان	35.17%
هيئة الاستثمارات العقارية الكويتية	30.50%
حكومة المملكة العربية السعودية	10.92%
الشركة العربية للاستثمار	6.96%
مؤسسة التنمية السودانية	5.66%
الهيئة العربية للاستثمار والانماء الزراعى	5.56%
مجموعة البنوك التجارية السودانية	4.45%

⁽¹⁾ ورقة قسم التسويق شركة سكر كنانة 2010/10/7م

شركة لونرو المحدودة 0.46%

شركة نيشوابواى 0.16%

شركة الخليج للاسماك المحدودة 0.16%

ارتكزت فكرة انشاء مشروع سكر كنانة بهدف الاستعادة من الثروات الطبيعية في السودان مع فوائض رؤوس الاموال العربية النفطية والخبرات التقنية الغربية.

بدأ الانتاج التجارى فى المشروع فى موسم 1981/80 حيث بلغ 107 ألف طن تزايد باطراد ليتجاوز الطاقة التصميمية فى موسم 1985/84 بانتاج بلغ 310 الف طن . زيادة انتاج تزامنت مع التوسيعات الافقية الراسية فى الطاقات الانتاجية وحققت الشركة معدلات قياسية بانتاج اكثر من 48 طن قصب للفدان وطاقة طحن يومية تزيد عن 26 الف طن قصب سكر فى اليوم .

كنانة تحتل مساحة واسعة فى الاقتصاد السودانى وذلك بفضل مساهمتها الكبيرة فى الدخل القومى والوفورات الاقتصادية التى تقدمها للانشطة المصاحبة لصناعة السكر بالاضافة الى الخدمات الاجتماعية والبيئية المتعددة على مستوى القطر ، اصف الى ذلك الدور التنموى القيادى للتصنيع الزراعى محليا واقليميا .

تمكنت كنانة من وضع السودان فى خارطة الدول المصدرة للسكر فى موسم 92/91 حيث نشطت من حينها حركة تنويع الاسواق الخارجية مما اكسب الشركة خبرة واسعة فى مجالات التجارة العالمية وها هى اسواق الشركة تمتد من شرقى آسيا الى اوربا ، جزر الكاريبى بجانب الاسواق التقليدية فى شمال وغرب افريقيا ، الجزيرة العربية ومنظمة السوق المشتركة لدول شرق وجنوب افريقيا (كوميسا)

للاستغلال الامثل للموارد المتاحة بدأت كنانة فى ادخال محاصيل جديدة كمنتجات اضافية مثل السمسم ، عباد الشمس ، الصمغ العربى ، الاخشاب ، الفول السودانى ،... الخ بجانب الاستفادة من مخافات صناعة السكر فى انتاج العلف الحيوانى ، الورق زائدا المشاريع الجديدة لانتاج الايثانول ، الخميرة ومعدات التصنيع الزراعى . خبرات كنانة

المتعددة متاحة للعالم اجمع عن طريق شركة كنانة للخدمات الفنية ومن اجل عالم افضل ومستقبل زاهر . KETS والهندسية

3/ تطور الشركة :

تأسست كنانة كشركة استثمارية عربية مشتركة ضمت دولا مرموقة وشركات عربية مشتركة ومؤسسات سودانية كبرى إضافة إلى مساهمين خواص بنسب مساهمة ضئيلة وقد بلغ رأس مالها المصرح به 59 مليون دينار سودانى (ما يعادل 717 مليون دولار) موزعاً على درجات مختلفة من الأسهم .. وقد قامت الشركة بتوزيع ارباح على المساهمين منذ موسم 1991-1992م وحتى آخر تاريخ ميزانية مراجعة عام 2008م وتعتبر من الشركات المشتركة القلائل التى التوزع ارباحاً على مساهميتها.⁽¹⁾

تأسست كنانة على قدر عال من المسؤولية حديثة امام مساهميتها . الدول ومنظمات وشركات مشتركة ومؤسسات عربية وشركات خواص ، وقد تم تأسيس المرحلة الانشائية للمشروع بكفاءة عالية مقارنة بمشاريع السكر العالمية الأخرى .

باستقراء ومراجعة مسار الشركة فى الفترة السابقة نجد ان الشركة قد حققت تقريباً كل اهدافها التى انشئت من اجلها حتى اصبحت نموذجاً يحتذى به لنجاح الاستثمارات العربية المشتركة وقد حققت الشركة بحمد الله اهدافها الاستثمارية والتنموية بصورة بصورة ملحوظة تتمثل فى الانهاض المجتمعى فى منطقة المشروع بتقديم الخدمات المختلفة الصحية والسكنية والتعليمية والمجتمعية وخدمات المياه والكهرباء وغيرها من الخدمات كما ساهم المشروع فى تحقيق الامن الغذائى العربى وفى تحقيق الاكتفاء الذاتى للسودان بجانب مشاريع السكر الأخرى كما ادخلت كنانة التقنية الحديثة لصناعة السكر فى السودان عبر مركز البحوث وورش كنانة الزراعية والتدريب وعبر زراعتها الفنى شركة كنانة للهندسة والخدمات الفنية المحدودة التى انشئت لتسويق تراكم خبرات كنانة فى مجال الاستثمارات الفنية ودراسات الجدوى الاقتصادية والاشراف على تنفيذ المشاريع وادارتها.

⁽¹⁾ ورقة ملئقي الممارسات الإدارية الناجحة 26-27/10/2010م

4/ رؤية كنانة:

الرؤية والاهداف:

ميلاد شركة سكر كنانة فى سبعينات القرن الماضى اتى نتيجة لرؤية ثابتة لتحقيق الامن الغذائى للوطن العربى ، فى منتج يعد احد المنتجات الغذائية الاساسية.

هذه الرؤية استصحت كنانة وكانت القوة الدافعة لها خلال مسيرتها وتطورها.. وعبر المسار تعززت هذه الرؤية بالتركيز على صناعة السكر باعتبارها مصدراً اخضر متجدداً للغذاء والطاقة ليتواءم ذلك مع التوجة العالمى فى هذه الصناعة .

بجانب الاهداف التجارية لكانة كشركة استثمارية فان كنانة التزمت الصداقة للبيئة وتعزيز صونها ودعم المجتمع حول الشركة والنهوض به وادخال التقانات الحديثة فى زراعة وصناعة السكر واستغلال مخلفات الزراعة والصناعة لانتاج منتجات جديدة بجانب تعظيم الاستفادة من الاصول المادية والبشرية لادخال صناعات جديدة ترفع القيمة المضافة وتعلى قيمة الزمن والانتاج .

تشمل اهداف الشركة وانشطتها مجالات واسعة تتضمن تقريبا كل الانشطة والاعمال والخدمات الاقتصادية والاستثمارية والانمائية.

(1) منظومة شركة سكر كنانة:⁽¹⁾ وتتكون من ست وحدات انتاجية مستقلة متكاملة اهمها واكبرها وحدة السكر نشاط الشركة الرئيسى والذى تقوم عليه بقية وحدات الانتاج والتي تستفيد من الانتاج الجانبي لصناعة السكر فى انتاجها وذلك عبر منظومة متكاملة كما يلى:

1. وحدة السكر
2. وحدة العلف
3. وحدة الايثانول
4. وحدة المزرعة الانتاجية
5. وحدة البنور المعتمدة

(1) الورقة السابقة.

6. وحدة تصنيع المعدات والآليات

- كل وحدة مركز ربحية مستقل لها موازنة وحساب ارباح وخسائر وكلها تشكل مجتمعية موازنة وحساب الأرباح والخسائر الموحد للشركة .

(2) شركة كنانة للحلول الزراعية المتكاملة المحدودة (كياس):- تم انشائها ضمن خطة الشركة الاستثمارية (كنانة 2020) وتوجيه مجلس الوزراء الموقر في جلسته رقم 9 لعام 2008م وذلك لنقل تجارب وخبرات كنانة في الزراعة في مساحات كبيرة والميكنة للمشاريع الزراعية لإنتاج الحبوب والحبوب الزيتية من جانب ولتكون إحدى الشركات العاملة لصندوق محاصيل للاستثمار الزراعي عن انطلاقة في عام 2011م.

- تطلع حالياً بإدارة مشروعى الرهد والسوكى يعد في تجربتها الأولى .

(3) شركة كنانة للهندسة والخدمات الفنية المحدودة (كيتس) :تعتبر الذراع الفنى للمنظومة وتم تأسيسها لنقل خبرات ومعارف كنانة في الزراعة والتصنيع الزراعي تجارياً للعالم الخارجى وذلك عبر ممارسة انشطتها الرئيسة فى إعداد دراسات الجدوى وتنفيذ وإدارة المشروعات المتكاملة .

(4) خطة كنانة الاستثمارية كنانة 2020 :

وتشمل مشروعات رفع الطاقات القائمة والمشروعات الجديدة .

(5) صندوق محاصيل للاستثمار الزراعي :

آلية جديدة للتمويل والاستثمار بغرض احداث النقلة المنشودة فى الزراعة والتصنيع الزراعي

5/ بعض المعايير(الحقائق) والارقام عن شركة كنانة :⁽¹⁾

معايير التصميم:

دمج مزرعة قصب السكر بمصنع تصل اليومية الى 26.000 طن متري .

المفهوم الاساسى :

بديل الاستيراد: ان تخصص الشركة نصف انتاجها من لسكر الأبيض سنوياً للسوق المحلى.

(1) التقرير السنوي 2005-2006م ، ص4

كسب العملات الأجنبية:

يخصص النصف الثاني من السكر سنوياً كـ "حصة تصدير" .

الموقع الجغرافي: قرب مدينة ربك على الضفة الشرفية من النيل الابيض ، 250 كليومتر جنوب الخرطوم و 1200 كلم من بورتسودان .

مساحة الموقع : 168.000 فدان (70.000 هكتار) .

المساحة المزروعة :تبلغ 100.000 فدان (41.800)هكتار .

اعمال الري : يتم ري الاراضى المزروعة باستخدام 6 محطات ضخ تبلغ طاقتها 42متراً مكعباً فى الثانية ، تقوم هذه المضخات برفع المياه الى مستوى 46متراً فوق منسوب مياه النيل الابيض ، عبر قناة رئيسية طولها 40 كلم ، يث تنساب منها المياه انسياباً طبيعياً لتغذية 400كلم من القنوات الفرعية المخططة وفقاً لمستويات الارض .

متطلبات الري : 400مليون غالون ماء يومياً .

طريق الموقع : 328 كلم من الطرق الرئيسية مربوطة بشبكة من الطرق الفرعية يزيد عن 1500 كلم .

محطات الطاقة : 71 ميغا واط خلال موسم الانتاج .

القوى البشرية : 5.700 من العمالة الثابتة ، اضافة الى 5.800 عمالة موسمية فى المتوسط

ثانياً : الانشطة الاخرى:

تم تنفيذ الشركات الفرعية للمساهمة فى ضخ السيولة المالية ولذلك لتوفير خدمات اضافية لدعم الاقتصاد الفرعى .

1/ الشركات الفرعية :

1- شركة كنانة للهندسة والخدمات الفنية المحدودة (كيتس)

انشئت هذه الشركة عام 1986م لتقديم خدمات فنية متميزة فى مجال الاستشارات وتنفيذ المشاريع المرتبطة بصناعة السكر ولسد حاجة السوق المحلى والاقليمى لخدمات استشارية على مستوى رفيع يلبي حاجة العملاء معززة بخيرات شركة سكر كنانة المتراكمة خلال الثلاثين عاما خلت فى جميع مناحى زراعة وانتاج السكر وتعظيم الفائدة من تصنيع

مخلفات الانتاج فى صناعة السكر وقد تم تنفيذ عدة استشارات منها مشروع سكر النيل الابيض⁽¹⁾

2- شركة كنانة فريزلاند ديرى :

تم انشاؤها عام 2002م كشراكة بين شركة كنانة المحدودة (66.1%) والبنك السودانى الفرنسى (16.95%) وشركة فان دير بلوف الهولندية (16.95%) وذلك لانتاج 30.000 لتر من الالبان يوميا وهى تعتمد على الالبان المنتجة فى مزرعة كنانة الانتاجية

3- شركة كنانة البحر الاحمر (مصفاة السكر المحدودة)

تم تأسيس هذه الشركة شراكة بين شركة سكر كنانة المحدودة (90%) وشركة كنانة للهندسة والخدمات الفنية 10% برأس مال 50.000 جنية سودانى . تهدف الى انشاء مصفاة لتكرير السكر الخام المحلى والمستورد بطاقة 500 الف طن فى العام بامكانية توسيع الى مليون طن سكر ابيض خلال السنوات الخمس القادمة .

4- تجربة كنانة فى التمويل

شركة سكر كنانة بحكم انها اكبر مجمع زراعى صناعى متكامل لانتاج السكر فى العالم تمكنت من اجتذاب العديد من الممولين من المؤسسات والصناديق الوطنية والاقليمية والعالمية المرموقة ، وذلك لتعزيز مركزها المالى ودعم خطتها الاستثمارية وتوسع ورفع طاقة مشاريعها القائمة وتحقيق سياستها فى التنويع .

وتشتمل هذه المؤسسات التمويلية

- الصندوق الكويتى للتنمية الاقتصادية والعربية

- السعودى السعودى للتنمية

- البنك الافريقى للتنمية

- البنك الاسلامى للتنمية (النافذة الخاصة)

⁽¹⁾ ورقة ملئقي الممارسات الإدارية الناجحة باسم شركة كنانة المحدودة - مقدم الورقة فريد عمر ، 27 أكتوبر 2010م ، ص6-7

- صندوق الاوبك (النافذة الخاصة)

- صندوق التنمية الصناعية – السودان

- بنك الخرطوم

* الفروق طويلة الاجل من – فرنسا ، اليابان ، النمسا ، بضمنان حكومى لدى تلك الدولة

/2 الشراكات:

الاحتياجات لتمويل قصير الاجل – لاحتياج لتمويل اثناء الاعداد للموسم .

تمت الشراكات وهى

1-الشراكة مع بنك الخرطوم : فى اطار لتوفير السيولة لحاجيات الشركة لشراء لمدخلات

الانتاج وتوفير العمالة الموسمية وقعت الشركة على اتفاق تمويل قصير الاجل مع بنك

الخرطوم لتمويل احتياجات الموسم.

2- الشراكة الاستراتيجية مع المشاريع الزراعية المجاورة لها

3- الشراكة مع مشروعى الرهد والسوكى الزراعيين

*مساهمة كنانة فى الاقتصاد الوطنى :

1- المساهمة فى احلال الواردات

2- تعظيم الصادرات

3- الدور الفاعل فى الايرادات القومية

4- تحريك قطاعات الاقتصاد الاخرى

5- مساهمة كنانة فى رأس مال سكر النيل الابيض

3/ مساهمة كنانة فى البعد التنموى والاجتماعى

- توفير فرص العمل

- الخدمات الاجتماعية

- مياة الشرب للقرى حول المشروع

- امداد الكهرباء للمدينة السكنية والقرى الزراعية بالمشروع

- الخدمات الصحية

- خدمات التعليم

المبحث الثالث

التحليل المالي والتخطيط المالي للشركة

أولاً: التحليل المالي بالشركة:

مؤشرات التحليل المالي التي تعمل على دراسة الأوضاع المالية بالشركة لتحقيق أهدافها. وهي:

1/ القوائم المالية:

أ. قائمة الدخل Income statement

ب. قائمة المركز المالي Financial position statement

ج. قائمة مصادر وإستخدام الأموال Sources uses of found

2/ تدفق الأموال.

3/ النسب المالية.

ملاحظة

- للقيام بتحليل بنود الميزانية وحساب الأرباح والخسائر نستعمل المؤشرات أعلاه.
- للكشف عن مواطن القوة ومواطن الضعف في المركز المالي.
- والكشف عن مواطن القوة يتيح للشركة فرصة إستغلالها، وإذا كان غير ذلك يتيح لها فرصة التعرف على أسبابها ومحاولة القضاء عليها مبكراً.
- لذلك تساهم الدراسة في ترشيد القرارات الإقتصادية وتقويم الأداء بالشركة لتوصل إلي مدي فاعليتها في إدارة أصولها وخصومها.
- تقييم الأداء في الماضي والحاضر وما يكون عليه الوضع في المستقبل.
- كذلك مساعدة المدير المالي في أداء مهامها بشكل فعال والحكم على كفاءة الإدارة بالشركة وتقييم جدوي الإستثمار بالشركة ، والإستفادة من المعلومات المتاحة لإتخاذ القرارات الخاصة بالرقابة والتقويم.⁽¹⁾

(1) المصدر : الباحث.

أولاً : القوائم المالية:

يتكون المؤشر الأول من :

1/ قائمة الدخل :

هو الفرق بين المبيعات والمصروفات والربح والخسارة لذلك لا بد من الوقوف على قائمة الدخل بالشركة (حساب الأرباح والخسائر)

جدول (1/3)

قائمة الدخل وحساب الأرباح والخسائر لشركة سكر كنانة (بالآلاف الجنيهات)

للأعوام 2006م-2010م

البند	2006	2007	2008	2009	2010
المبيعات	605805	652393	720099	825812	1155384
<u>تكاليف المبيعات</u>					
الإهلاك	(66636)	(70826)	(368171)	(561754)	(912255)
مصاريف التشغيل	(301577)	(337832)	-	-	-
	(367219)	(408658)			
إجمالي الربح	238592	243735	351928	264058	243129
<u>مصاريف عمومية إدارية</u>					
مصاريف خدمات واخر	(35675)	(38815)	(47581)	(41937)	(46191)
	(63798)	(71279)	(101670)	(103383)	(116121)
	(99473)	110094	(59364)	(59702)	(84645)
المصاريف التحويلية	(52069)	-	-	(1576)	52703
مصاريف بيع وتوزيع	(4127)	(55291)	(16720)	(1576)	(52703)
إيرادات التشغيل أخرى	-	1169	8837	85470	122189
		164216			
الربح من العمليات	14745	79519	135430	142930	65658
أرباح إستثمارات	-	1955	-	-	-
إيرادات التحويل	1950	755	159	228	-
تكاليف التحويل	(1980)	(1168)	-	-	-

			(14675)	20916	صافي فروق أسعار عملات
			(13113)	20986	
65658	143158	135589	66406		الربح قبل خصم الضريبة
-	(12616)	(13463)	(24022)	(36161)	مخصص مقدم الضريبة
<u>65658</u>	<u>130542</u>	<u>122126</u>	<u>42384</u>	<u>74898</u>	صافي ربح السنة

المصدر: التقارير المالية لشركة سكر كنانة للأعوام 2010-2006

تحليل قائمة الدخل لشركة سكر كنانة للأعوام 2010-2007م:

المبيعات:

جدول (2/3)

المبيعات

الأعوام	2006	2007	2008	2009	2010
المبيعات	605805	652393	720099	825812	1155384

المصدر: حساب الأرباح والخسائر.

التغير في المبيعات:

جدول (3/3)

التغير في المبيعات

الأعوام	2006	2007	2008	2009	2010
المبيعات	46588	46589	67706	105713	329572

المصدر: الباحث 2015 م

جدول (4/3)

النسبة بين الاعوام

2010	2009	2008	2007	2006
%55.2	%17.7	%11.3	%7.81	%7.81

المصدر : الباحث. 2015م

لاحظ الباحث أن المبيعات في زيادة بالنسبة متقاربة. وهي جيدة مما تؤكد أن الشركة تحافظ على مبيعاتها في سنة 2010م قد كانت هنالك زيادة بنسبة عالية وهي تفوق الوسط لكن تعرضت إلي نسبة عالية من الإهلاك مما قل صافي الربح
الإهلاك:

جدول (5/3)

الاهلاك

2010	2009	2008	2007	2006	الأعوام
912255	561754	368171	70826	66636	الإهلاك

المصدر: حساب الأرباح والخسائر.

التغير في الإهلاك بين الأعوام:

جدول (6/3)

التغير في الاهلاك

2010	2009	2008	2007	2006	الأعوام
350501	193589	297345	4190	(594)	الإهلاك

المصدر: الباحث. 2015م

الإن الإهلاك لا يعد إستخداماً للأموال بل إحتجازاً لجزء من الدخل السنوي⁽¹⁾ حتي إذا ما إنتهي العمر الإفتراضي الأصل يكون قد تجمع لدي الشركة قدراً من المال يكفي لإحلال الاصل. نجد أن الشركة في 2008م -2010م الاهلاك عالي جداً كذلك 2009م مما يؤكد أن هذه الأعوم قد إحتجز قدراً كبيراً من الأموال. لذا يظهر في صافي التدفق النقدي . Net cash flow .

⁽¹⁾ منير إبراهيم هندي ، الإدارة المالية - مدخل تحليلي معاصر (الإسكندرية: المكتب العربي الحديث)، 2000م ،ص35

صافي الربح السنوي:

جدول (7/3)

صافي الربح السنوي

الأعوام	2006	2007	2008	2009	2010
الربح	74898	66406	135589	143158	65658

المصدر: حساب الأرباح والخسائر.

التغيرات في الربح بين الأعوام:

جدول (8/3)

التغير في الربح

الأعوام	2006	2007	2008	2009	2010
الربح	5034	(8492)	69183	7569	(77500)

المصدر: الباحث. 2015م

عام 2006-2007م قد قل الربح و في 2008م كان قد ظهرت زيادة في الربح كبير

كان الفرق قليل في الربح بين عامي 2008-2009م.

وفي عام 2010م قل الربح بنسبة عالية رغم أن المبيعات كانت عالية ذلك كان لحجم الإهلاك

الذي تمه إحتجازه لعملية الإحلال للأصول.

• صافي التدفقات النقدية Not cash flow = ر+ه

• حيث (ر) تمثل صافي الربح بعد الضريبة و(هـ) تمثل قسط الإهلاك صافي التدفقات

للأعوام محل الدراسة هي:

جدول (9/3)

صافى التدفق

الأعوام	2006	2007	2008	2009	2010
صافي التدفق النقدي	141534	113210	490297	692296	977913

المصدر : الباحث 2015م

نجد إرتفاع صافي التدفق النقدي في جميع الأعوام خاص 2010م رغم قلة صافي الربح السنوي مما تؤدي إلي الوفرات الضريبية.

* نجد الأداء المالي لدي شركة سكر كنانة يعمل بفعالية الوصول للأهداف المطلوبة هو الربح. ولكن التكاليف عالياً مما يمكن القول أن الأداء فعال لكن تحت إدارة بطريقة لا تتميز بكفاءة أفضل ، لإرتفاع التكاليف التشغيلية والمصاريف الإدارية الأخرى.

2/ قائمة المركز المالي

الميزانية العمومية لشركة سكر كنانة للأعوام 2006م – 2010م

الجدول(10/3)

الميزانية العمومية

الأعوام	2006	2007	2008	2009	2010
<u>الأصول المستخدمة</u>					
الأصول الثابتة	560558	590000	636905	665512	672197
أعمال رأسمالية تحت الإنشاء	3731	7341	10255	9115	8073
إستثمارات	60453	34832	133762	175173	246109
مقدم الضريبة	14819	130079	12616	-	-
أصول بيولوجية	-	-	13405	13731	13284
مواشي					
إجمالي	639561	802252	806943	861875	939663
<u>الأصول المتداولة</u>					

15383	61450	-	13000	27000	القسط المستحق لمقدم الضريبة
219550	182722	237147	366559	340189	مخزون
373289	119389	113145	98312	117566	مدنيون تجاريون وآخرون
143685	15455	43118	37085	8649	نقد بالصندوق وأرصدة لدي البنك
155079	183261	32000	2585	-	إستثمارات مالية
<u>961148</u>	<u>762277</u>	<u>546029</u>	<u>517541</u>	<u>492404</u>	الإجمالي المتداولة
<u>1900811</u>	<u>1424152</u>	<u>1340353</u>	<u>871269</u>	<u>856852</u>	إجمالي الأصول
					<u>الإلتزامات المتداولة</u>
6517	10382	7205	144332	97940	دائنون ومبالغ مستحقة الدفع
153887	112475	172700	4511	12418	أقساط مستحقة من قروض
<u>330678</u>	<u>143328</u>	<u>80766</u>	<u>182681</u>	<u>165754</u>	قروض المصدرين الإئتمانية
<u>741082</u>	<u>266185</u>	<u>260671</u>	<u>331524</u>	<u>276112</u>	إجمالي الإلتزامات المتداولة
			186017	217290	صافي الأصول المتداولة
			871269	856852	مجموع الأصول- الخصوم
					<u>الأموال الموظفة :</u>
					<u>رأس المال والإحتياجات:</u>
560	560	560	1837469	1837468	رأس المال
46001	42718	36191	30085	28931	إحتياطي عام
-	-	-	9668	24342	إحتياطي فروق أسعار

					عملات
959694	-	-	(1814316)	(1796239)	إحتياطي إعادة تقييم
=	<u>956154</u>	<u>886429</u>	<u>601877</u>	<u>586214</u>	أرباح متبقاة
			<u>1172686</u>	<u>(1153752)</u>	
1006255	999472	923180	664783	683716	إجمالي
					<u>الإلتزامات غير المتداولة</u>
-	-	-	2256	7000	قروض الأجل
-	-	-	4340	4340	الضريبة المؤجلة
153474	158495	156502	199890	161795	مكافآت نهاية الخدمة والإلتزامات
			<u>206486</u>	<u>173135</u>	
<u>1900800</u>	<u>1424152</u>	<u>1340353</u>	<u>871269</u>	<u>510581</u>	إجمالي حقوق الملكية

المصدر: وحدة التقارير المالية بشركة سكر كنانة.

الجدول (11/3)

قائمة المركز المالي

(قائمة المركز المالي (الميزانية العمومية)

في 31 ديسمبر 2009م ، 31 ديسمبر 2010م (بالآلاف الجنيهات)

لشركة سكر كنانة

البند	2009م	2010م	صافي التغيرات
جانب الأصول			
الأصول الثابتة	665512	672197	6685
أعمال رأسمالية تحت الإنشاء	9115	8073	(1042)
إستثمارات	173517	246109	72592
مقدم الضريبة	-	-	-

(447)	13284	13731	أصول بيولوجية مواشي
77788	939663	861875	إجمالي الأصول
			الأصول المتداولة
(46067)	15383	61450	القسط المستحق لمقدم الضريبة
36828	219550	182722	مخزون
253900	373289	119389	مدينون تجاريون وآخرون
128230	143685	15455	نقد بالصندوق وأرصدة
(28182)	155079	183261	إستثمارات مالية
198871	961148	762277	الإجمالي
476659	1900811	14224152	إجمالي مجموع الأصول
			جانب الخصوم وحقوق الملكية:
			الإلتزامات المتداولة
(3865)	6517	10382	دائنون ومبالغ مستحقة
41412	153887	112475	أقساط مستحقة من قروض لأجل
18350	330678	143328	قروض المصدرين الإئتمانية
474897	741082	266185	الإجمالي
			الأموال الموظفة
			راس المال والإحتياطيات
-	560	56	رأس المال
3283	46001	42718	إحتياطي عام
-	-	-	إحتياطي فروق أسعار عملات
959694	959694	-	إحتياطي إعادة تقييم
(956154)	-	956154	أرباح مبعاه
6781	1006255	999472	إجمالي
			الإلتزامات غير المتداولة:

-	-	-	فروض
-	-	-	ضريبة مؤجلة
(5021)	153474	158495	مكافأة نهاية الخدمة
(476653)	1910811	1424152	الإجمالي حقوق الملكية والإلتزامات

المصدر : الباحث 2015م

المصدر: وحدة التقارير بالشركة :

تحليل المركز المالي لشركة سكر كنانة للأعوام من 2006-2010م:

نأخذ نموذج من الأعوام محل الدراسة وهي الأعوام الأخيرة حتي تكون الدراسة قريباً من الواقع، وكذلك سوف نتناول الأعوام السابقة للمقارنة في بعض الحالات الأساسية في المركز المالي.

إن البنود الرئيسية في قائمة المركز المالي هي :

- 1- الأصول طويلة الأجل التي تتمثل (الأصول الثابتة والمشروعات تحت التنفيذ وغيرها).
- 2- رأس المال العامل (الأصول المتداولة – الخصوم المتداولة).
- 3- الإستثمارات (الأصول طويلة الأجل + رأس المال العامل).
- 4- حقوق الملكية + الإلتزامات طويلة الأجل.
- 5- مستوي السيولة (الأصول المتداولة – الخصوم المتداولة).

التحليل :

1- نجد أن الأصول طويلة الأجل في الميزانيتين محل الدراسة. في عام 2009م كانت (861875 ألف جنيه) مقارنة بما يعادلها (939663 ألف جنيه) في عام 2010م التغيير كان (77788 ألف جنيه) إيجابية.

2- كذلك إن رأس المال العامل الذي يمثل الفرق بين الأصول المتداولة – الخصوم المتداولة في عام (2009م) وفي عام 2010م يمثل (961148-741082) = 220066 ألف.

رأس المال العامل في 2010م هو (220066 ألف جنيه).

3- الإستثمارات = الأصول الثابتة + رأس المال

مجموع الإستثمارات 2009م هي (861875 + 496092) = 1357967 ج.

مجموع الإستثمارات في عام 2010م (939663 + 220066) = 1159729 ألف جنيه.

مجموع الإستثمارات التي تم تمويلها من مصادر طويلة الأجل 1159729 ألف جنيه.

في سنة 2010م مقارنة بمبلغ 939663 ألف سنة 2009م.

نجمت عن زيادة في الإستثمارات في الأصول طويلة الأجل (861875) ألف جنيه في سنة

2009م مقارنة بمبلغ 939663 ألف جنيه في سنة 2010م

نقصان في رأس المال (220066 ألف جنيه) سنة 2010م مقابل 496092 ألف جنيه سنة

2009م.

كما يبدو فإن كافة الإستثمارات قد تم تمويلها من مصادر طويلة الأجل (حقوق ملكية فقط).

حيث لم تكون هنالك فروض وسندات في العامين محل الدراسة.

• حيث لم تكون قروض في الأعوام محل الدراسة إلي في عام 2006م – 2007م فقط

4- كذلك تكشف قائمة المركز المالي هنالك زيادة مساهمة مصادر التمويل طويلة الأجل

المتتملة في حقوق الملكية.

(1006255) ألف جنيه سنة 2010م في مقابل 999472 ألف جنيه في سنة 2009م ،

ولم تكن هنالك مساهمة للإلتزامات طويلة الأجل في تلك العامين. ويعني ذلك إنخفاض

في درجة المخاطر والإفلاس التي يمكن أن تتعرض لها الشركة. إلا أن نجد قد تعرضت

الشركة في الإستدانة عن طريق المصادر قصيرة الأجل. مما أدي إرتفاع التكاليف لدي

الشركة ، لأن المصادر قصيرة الأجل يتم سدادها في نفس العام.

5- مستوي السيولة ، لدي الشركة التي تظهر في القائمة يبدو أن تحسناً في مستوي

السيولة في عام 2009م (496092) ألف جنيه مقارنة لسنة 2010م (220066 ألف

جنيه).

3/ قائمة الموارد والإستخدامات :

توضح قائمة الموارد والإستخدامات Source and use of funds statement مصادر الحصول على الأموال وكيفية إستخدامها لعداد هذه القائمة نأخذ ميزانيتين عموميتين لشركة سكر كنانة هي أعوام 2009-2010م وقائمة الدخل لسنة 2010م. هنالك خطوات يمكن إتباعها في عداد قائمة الموارد والإستخدامات

جدول (12/3)

قائمة الموارد والإستخدامات لشركة سكر كنانة عن عام 2010م (بالآلاف الجنيهات).

النسبة المئوية	القيمة بالجنيه	مصادر الأموال
		صافي الأموال المتولدة من العمليات
3.9%	65658	• صافي الربح
20.8%	350501	• قسط الإهلاك
24.7	416159	
		النقص في الأصول:
0.07%	1042	• أعمال راسمالية تحت التشييد
2.7%	46067	• القسط المستحق لمقدم الضريبة
1.7%	28182	• إستثمارات مالية
0.3%	447	• أصول بيولوجية
1.5%	75738	
		الزيادة في الخصوم:
2.5%	41412	• أقساط مستحقة من قروض
11.1%	187350	• قروض المصدرين الإئتمانية
0.2%	3283	• إحتياطي عام
57%	1191734	• إحتياطي إعادة تقييم
70.8%	1191739	
100%	1683636	إجمالي الموارد المتاحة
النسبة المئوية	القيمة بالجنيه	إستخدامات الأموال

الزيادة في الأصول الثابتة		
• مبانى	6685	%0.87
• إستثمارات	<u>72592</u>	<u>%4.91</u>
	79277	%5.78
الزيادة في الأصول المتداولة		
• مديونية	253900	%17.3
• نقدية	128230	%8.7
• مخزون	<u>36828</u>	<u>%2.6</u>
	421958	%28.6
النقص في الخصوم قصيرة الأجل		
• دائنون ومبالغ مستحقة الدفع	<u>3865</u>	%0.27
	3865	
النقص في الخصوم طويلة الأجل		
• أرباح مبقاة	956154	%65
• مكافأة نهاية الخدمة	<u>5021</u>	%0.35
	<u>961175</u>	<u>%65.35</u>
إجمالي الإستخدامات	1466275	%100

المصدر: الباحث. 2015م

تحليل:

نجد في قائمة الموارد والإستخدامات لشركة سكر كنانة في جدول (2/3) كانت حوجة إي 1466275 ألف جنيه لمواجهة الزيادة رأس المال العامل المتمثل في الديون (253900 ألف) المخزون (36828 ألف جنيه) والنقدية (128230 ألف جنيه) لتحويل إستثمارات في الأصول الثابتة (79277 ألف جنيه) وأيضاً للوفاء بالإلتزامات تجاه الدائنين بسداد 3865 ألف جنيه ، ولتوزيع أرباح على المساهمين (956154 ألف جنيه) ومكافأة عاملين نهاية الخدمة (5021 ألف جنيه) يبدو أن 24.7% من إحتياجات الشركة قد أمكن تمويلها من النقدية ومن الإلتزام قصيرة الأجل والأرباح المحتجزة نجد أن الزيادة في الاصول يقابلها

نقص في الخصوم بفارق لها حيث نسبة الزيادة 70.8% ونسبة الخصوم 65.35% ، نجد أن نسبة حقوق الملكية من الأرباح المنجزة هي التي تم بها تغطية الإحتياجات في السنة محل الدراسة كذلك نجد في السنة محل الدراسة أن نسبة الإهلاك عالية جداً مقارنة بالأعوام السابقة.

ملاحظة:

من الواقع أن حجم الموارد يعادل حجم الإستخدامات إلا أن لوجود حجم الإهلاك نسبة عالية أدي أن يكون حجم الموارد أكبر من الإستخدامات.

المؤشر الثاني: قائمة تدفق الاموال

الجدول (13/3)

قائمة التدفقات النقدية لشركة سكر كنانة (بالآلاف الجنيهات)

2010 - 2007م

2010	2009	2008	2007	البند
				<u>النشاطات التشغيلية:</u>
65658	143158	135589	66406	- الربح قبل الضريبة
912255	561754	368171	70826	الإهلاك
1145	1140	-	-	إطفاء الأصول غير الملموسة
(1096)	2035	-	470	الربح ، الخسارة في بيع الأصول
5002	16693	-	38094	تخصيص مكافأة الخدمة
36828	-	-	(775)	صافي فوائد داخل خصم
(350747)	54425		(26370)	مخزون تجاريون وآخرون
187350	62562		18792	دائنون ومبالغ مستحقة
6282	259078	8369	1860696	النقد في الأنشطة التشغيلية
(1684)	4880	159	775	فوائد مستلمة
(11187)	42301	(9749)	19253	فوائد مدفوعة
(52610)	(9749)			تكلفة التمويل
(1146)	(228)			إيرادات ودائع

(3741)	244378	78516	178471	صافي التغذية من النشاطات التشغيلية
				الأنشطة الإستثمارية :
(87795)	(103123)	(113299)	(104347)	شراء أصول ثابتة
2535	921	4279	-	بيع أصول ثابتة
(103)	-			شراء أصول غير ملموسة
(62035)	(39755)	(67251)	(16963)	الزيادات في الإستثمارات
(160)	-	(11395)		مدفوعات لشراء أصول
1615	(6088)			صافي لبعض الإيرادات في الإستثمار
(144803)	147817	(187666)	(121310)	صافي النقدية الإستثمارية
				الأنشطة التمويلية:
(58875)	(54250)	(50750)	(42000)	توزيع أرباح مدفوعة
		(4356)	(12652)	فروض مدفوعة
(283370)	96954			تمويل مستلم بالصافي
(52610)	(9749)			تكاليف تمويلية
(171885)	(32955)	(55106)	(54652)	صافي النقد من أنشطة التحويلية
		37085	8650	الحركة في النقدية وما يعادلها في بداية العام
2345	127171	164256	(11509)	الزيادة (النقصان) / خلال العام
23341	129516	(164256)	(16926)	أثر التغيرات في أسعار العملات
25686		(127171)	37085	في نهاية العام

المصدر: وحدة التقارير المالية لشركة سكر كنانة.

تحليل قائمة التدفقات النقدية لشركة سكر كنانة للأعوام 2007-2010م :

تكشف القائمة في سنة 2007م تمكنت الشركة من تحقيق أرباح بلغت (66406 ألف جنيه) ، وأن صافي التدفق النقدي التشغيلي (187471 ألف جنيه) ، وكان أكبر من الربح ، لقد قامت الشركة لسداد فوائد دخل (775 ألف جنيه) وزيادة في المخزون تعدت (26370 ألف جنيه)، وكذلك القيام بإستثمار (121310 ألف جنيه) وفي الأصول الثابتة وسداد قروض ما يعادل (54652 ألف جنيه).

ووضحت القائمة في سنة 2008م حققت أرباح كبيرة بلغت (135589 ألف جنيه) وإن صافي التدفق النقدي التشغيلي كان (78516 ألف جنيه) هو أقل من الربح بكثير حيث يؤكد ذلك عدم توفر سيولة كبيرة أثناء العملية التشغيلية.

وفي هذه السنة كانت العملية الإستثمارية في الأصول الثابتة والإستثمارات الأخرى قد بلغت (187666 ألف جنيه) لقد أظهرت هذه السنة نسبة عالية للصرف على الإستثمارات وسداد قروض بما يعادل (55106 ألف جنيه) ، لم تتمكن العملية التشغيلية من سداد الحاجة للإستثمارات.

ولقد كشفت القائمة في سنة 2009م أن الشركة تمكنت من تحقيق أرباح بلغت (143158 ألف جنيه) وقد إرتفع صافي التدفق النقدي التشغيلي إلي (244378 ألف جنيه) مما يمكن الشركة من السداد فوائد القروض ، الحركة التكلفة في الأصول بلغت (42301 ألف جنيه) والحركة في الأرصدة بلغت (49422 ألف جنيه) وكذلك أيضاً بإستثمار (147817 ألف جنيه) وتوزيع أرباح (54250 ألف جنيه) بتكاليف تمويلية (9749 ألف جنيه).

ولقد أظهرت القائمة في سنة 2010م أرباح منخفضة بلغت (65658 ألف جنيه) وصافي التدفق النقدي التشغيلي بنقص كبير حيث كان (3741 الف جنيه) ، ورغم ذلك أظهرت أن الشركة قامت بإستثمارات في الأصول ودخول في إستثمارات في شركات أخرى (144803 ألف جنيه) وسداد قروض ما يعادل (171885 ألف جنيه).

جدول (14/3)

صافي التدفق النقدي في الأنشطة التشغيلية بالآلاف الجنيهات:

2010	2009	2008	2007	2006
(3741)	244378	78516	187471	(101392)

المصدر: الباحث 2015م

صافي التدفق النقدي الأنشطة الإستثمارية:

جدول (15/3)

صافي التدفق النقدي الاستثماري

2010	2009	2008	2007	2006
(144803)	(1477817)	(187666)	(121310)	(96303)

المصدر: الباحث 2015م

صافي التدفق النقدي الأنشطة التمويلية:

جدول (16/3)

صافي التدفق النقدي التمويلى

2010	2009	2008	2007	2006
(32955)	(171885)	(55106)	(54652)	(58618)

المصدر: الباحث 2015م

المؤشر الأخير للتحليل المالي بالشركة:(النسب المالية)

هو النسب المالية التي تعد محاولة لإيجاد العلاقة بين معلومتين خاصتين بالمركز المالي للشركة للأعوام 2007م – 2010م التي تظهر في جدول (3/10)، سوف يتناول الباحث بعض النسب التي تحقق الموقف بالشركة وتكون الأنسب لموقفها المالي هي نسب السيولة- النشاط – الإقتراض، لتوضيح كيفية حساب تلك النسب وما تعنيه كل منها.

أولاً : نسب السيولة بالشركة:

أ. نسبة التداول بالشركة الأعوام 2006-2010م

نسبة التداول = $\frac{\text{مجموع الأصول المتداولة}^*}{\text{مجموع الخصوم المتداولة}}$

مجموع الخصوم المتداولة

* قائمة الدخل لحساب الارباح والخسائر لشركة سكر كنانة.

الجدول (17/3)

نسبة التداول

2010	2009	2008	2007	2006
1.3 مرة	2.9 مرة	2.09 مرة	1.6 مرة	1.8 مرة

المصدر : الباحث. 2015م

تعتبر هذه النسبة لكل الأعوام مؤشر لمدي قدرة الشركة على سداد الخصوم المتداولة في الأصول المتداولة، إلا أن الزيادة تعتبر ضعيفة جداً حيث نجدها في سنة 2010م اقل بكثير في الاعوام السابقه حيث تعتبر زيادة الأصول على الخصوم ما يزيد عليها 1.3 فقط وفي سنة 2009م زيادة الأصول على الخصوم حيث كل جنيه واحد يقابله 2.9 جنيه من الأصول ، يلاحظ أن جميع الأعوام فرق ضعيف بين الأصول والخصوم.

ينبغي على إدارة الشركة معرفة الأسباب الحقيقية وإتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة.

ب/ نسبة التداول السريعة للشركة للأعوام محل الدراسة :

نسبة السيولة السريعة = مجموع الأصول المتداولة - المخزون *

مجموع الخصوم المتداولة

الجدول(18/3)

نسبة التداول السريعة

2010	2009	2008	2007	2006
1.07 مرة	2.2 مرة	1.2 مرة	0.46 مرة	6.8 مرة

المصدر: الباحث. 2015م

نجد أن في سنتين 2006م و 2007م أن الشركة غير قادرة على الوفاء بالإلتزامات قصيرة الأجل (الخصوم المتداولة) ، والأصول المتداولة في سنة 2008 و 2010م تعتبر الشركة قد إلتزمت بالوفاء على الإلتزامات قصيرة الأجل فقط. (الخصوم المتداولة) من الأصول المتداولة إلا أن في سنة 2009م قد زادت على الوفاء (بالخصوم المتداولة) من الأصول المتداولة والباقي ساهمت به في الإلتزامات الأخرى.

ثانياً : نسب النشاط:

تقيس نسبة النشاط مدي كفاءة الإدارة في توليد المبيعات من الأصول.

$$\text{أ/ معدل دوران الأصول المتداولة} = \frac{\text{صافي المبيعات}^*}{\text{مجموع الأصول المتداولة}^{**}}$$

الجدول (19/3)

نسبة معدل دوران الاصول

2010	2009	2008	2007	2006
12مرة	1.08مرة	1.3مرة	1.3مرة	1.2مرة

المصدر: الباحث 2015م

تحليل: على رغم من قلة معدل الدوران إلا أنه يعتبر مؤشراً لمدى كفاءة الشركة في إدارة الأصول. و نجدها في كل الأعوام يعني أن كل جنيه مستثمر في الأصول تدور زيادة من دورة في السنة ليحقق مبيعات متقاربة في قيمتها من جميع الأعوام.

$$\text{ب/ معدل دوران الأصول الزمم} = \frac{\text{صافي المبيعات}^*}{\text{رصيد الذمم}}$$

الجدول(20/3)

نسبة معدل دوران الاصول الذمم

2010	2009	2008	2007	2006
3.09مرة	6.9مرة	6.4مرة	6.6مرة	5.2مرة

المصدر: الباحث 2015م

يعتبر هذا المعدل مؤشراً لمدى ملائمة حجم الإستثمار في الذمم بالشركة

* المصدر : قائمة الدخل - حساب الارياح والخسائر (لشركة)

** المصدر : قائمة الميزانية العمومية - لشركة

* المصدر : قائمة الدخل - حساب الربح والخسائر (لشركة)

جدول (21/3) لقياس سرعة تحصيل الحسابات المدينة للشركة

2010	2009	2008	2007	2006
117 يوم	52 يوماً	56 يوماً	55 يوماً	71 يوماً

المصدر: الباحث. 2015م

نجد ان في سنة 2010م كانت فترة الإئتمان كانت عالية جداً ويعزي ذلك إلي وجود طاقة عاطلة لدي الشركة وتليها سنة 2006م 71 يوماً في الأعوام 2007-2008-2009 إذ فترة التحصيل قليلة لذلك فترة سداد مقبولة لسيولة الزمم.

$$\text{ج/ معدل دوران المخزون} = \frac{\text{تكلفة البضاعة}^*}{\text{متوسط المخزون}^{**}}$$

$$\text{تكلفة البضاعة} = \frac{\text{مخزون أول المدة} + \text{مخزون نهاية المدة}^*}{2}$$

الجدول (22/3)

نسبة دوران المخزون

2010	2009	2008	2007	2006
1.75 مرة	1.04 مرة	1.07 مرة	1.66 مرة	1.4 مرة

المصدر: الباحث 2015م

إن مؤشر ملائمة حجم الإستثمار في المخزون السلعي يعد قليل الكفاءة في إدارة المخزون. حيث نجد أن معدل الدوران يزيد على مرة في سنة بقليل عن مرتين في جميع الأوامل محل الدراسة. هذا يعني أن الشركة تحتفظ بحجم صغير من المخزون السلعي.

$$\text{د/ معدل دوران الأصول الثابتة} = \frac{\text{صافي المبيعات}^*}{\text{صافي الأصول الثابتة}^{**}}$$

صافي الأصول الثابتة**

* المصدر : قائمة الدخل - حساب الأرباح والخسائر (لشركة)

** المصدر : قائمة الميزانية العمومية - لشركة

* المصدر : قائمة الدخل - حساب الأرباح والخسائر (لشركة)

* المصدر : قائمة الدخل - حساب الأرباح والخسائر (لشركة)

الجدول (23/3)

نسبة معدل دوران الاصول الثابتة

2010	2009	2008	2007	2006
1.71مرة	1.24مرة	1.13مرة	1.1مرة	1.08مرة

المصدر: الباحث 2015م

يعتبر هذا المعدل مؤشراً لا يحقق الكفاءة الإدارية في الأصول الثابتة. حيث تعتبر الأصول الثابتة ذات قيمة عالية إنها مستخدمة في العملية الإنتاجية فقط. غير مستثمرة.

هـ/ معدل دوران مجموع الأصول

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

الجدول (24/3)

نسبة معدل مجموع الاصول

2010	2009	2008	2007	2006
1.16مرة	0.96مرة	0.74مرة	0.81مرة	1.18مرة

المصدر: الباحث. 2015م

يعني أن كل جنيه مستثمر في أصول الشركة يتولد عنه مبيعات في الأعوام 2006، 2010م تفوق عدد المرة في السنة ، وفي الأعوام الباقية أقل من مرة في سنة ، يعني قلة الكفاءة العالية في إدارة الأصول بالشركة. إن الأصول تستخدم في تنفيذ العملية الإنتاجية فقط. حيث لا يكون هناك حوجة في استثمارها. والإعتماد على إنتاج السكر فقط ولكن في هذه الأعوام محل الدراسة وجود استثمار غير صناعة السكر لكن لم يظهر دخلها حتي الآن.

** المصدر : قائمة الميزانية العمومية - لشركة

* المصدر : قائمة الدخل - حساب الارباح والخسائر (لشركة)

** المصدر : قائمة الميزانية العمومية - لشركة

ثالثاً : نسب الإقتراض:

تقيس نسب الإقتراض Debt ratios المدي الذي ذهبت إليه الشركة في الإعتماد على أموال الغير في تمويل إحتياجاتها.

$$\text{أ. نسبة القروض إلي مجموع الأصول} \\ \text{نسبة الإقتراض} = \frac{\text{مجموع القروض}^*}{\text{مجموع الأصول}}$$

$$= \frac{\text{مجموع الخصوم المتداولة} + \text{الخصوم غير المتداولة}}{\text{مجموع الأصول}}$$

الجدول (25/3)

نسبة القروض /الاصول

2010	2009	2008	2007	2006
%47	%30	%31	%60	%52

المصدر: الباحث 2015م

نجد في الأعوام 2008-2010م أن هنالك إنخفاض كبير في المخاطر التي يتعرض لها المقرضون الملاك كانت سنة 2007م هي كبر المخاطر في الشركة. إلا أنها لا تواجه صعوبات في سداد قيمة القروض والفوائد.

$$\text{ب. نسبة القروض إلي حقوق الملكية} = \frac{\text{مجموع القروض}}{\text{مجموع حقوق الملكية}}$$

* المصدر : قائمة الدخل - حساب الارباح والخسائر (لشركة)

الجدول (26/3)

نسبة القروض/حقوق الملكية

2010	2009	2008	2007	2006
%73	%26	%28	%50	%41

المصدر : الباحث. 2015م

نجد أن الشركة إعتمدت على تمويل جميع أعمالها على أموال الملاك وقد زادت قليل في سنة 2010م للإعتماد على أموال الغير.

ج. نسبة هيكل رأس المال :

$$\text{مجموع هيكل رأس المال} = \frac{\text{الخصوم طويلة الأجل}^*}{\text{مجموع هيكل رأس المال}}$$

الجدول (27/3)

نسبة هيكل رأس المال

2010	2009	2008	2007	2006
-	-	-	%3	%1

المصدر: الباحث. 2015م

تعتبر هذه النسب مؤشراً للحكم على المخاطر. إن للشركة تعتمد إعتقاداً كبيراً على الأرباح المحتجزة والأرباح المبغاة والإحتياطي العام من الأموال ، لذلك لا تتعرض الشركة إلي مخاطر نتيجة لدفع مستحقات القروض.

د. التدفق النقدي إلي مجموع القروض

$$\text{التدفق النقدي} = \frac{\text{صافي الربح} + \text{الإهلاك}^*}{\text{مجموع القروض} + \text{الخصوم المتداولة}^{**}}$$

* المصدر : قائمة الدخل - حساب الأرباح والخسائر (لشركة)

* المصدر : قائمة الدخل - حساب الأرباح والخسائر (لشركة)

الجدول (28/3)

التدفق النقدي/مجموع القروض

2010	2009	2008	2007	2006
%132	%260	%305	%60	%58

المصدر: الباحث 2015م

إن قدرة الشركة على الوفاء بما عليها من ديون من التدفقات السنوية نسبة عالية جداً وهذه النسب تعتبر مدي كفاية عالية لتدفقات النقدية في جميع السنوات محل الدراسة للوفاء بما عليها من قروض.

رابعاً : نسبة الربحية:

تعطي نسبة الربحية Profitability Ratios مؤشرات عن مدي قدرة الشركة على توليد الأرباح من المبيعات أو من الأموال المستثمرة.
أولاً : نسب الربح إلي المبيعات:

$$\text{أ. حافة (هامش) مجمل الربح} = \frac{\text{مجمول الربح}^{**}}{\text{صافي المبيعات}} = \frac{\text{صافي المبيعات} - \text{تكلفة البضاعة}^{**}}{\text{المبيعات}}$$

الجدول (29/3)

نسبة الربح/المبيعات

2010	2009	2008	2007	2006
%96.5	%74.7	%89.4	%22.8	%25.2

المصدر: الباحث. 2015م

** المصدر : قائمة الميزانية العمومية - لشركة

** المصدر : قائمة الميزانية العمومية - لشركة

** المصدر : قائمة الميزانية العمومية - لشركة

تعتبر هذه النسب في الأعوام 2008-2010م مؤشر لمدي كفاءة الإدارة في التعامل مع تكلفة المبيعات، في الأعوام 2006-2007م مؤشر مدي كفاءة الإدارة على رغم من أنها أقل من مثيلاتها في الأعوام التي تأتي بعدها في الأعوام محل الدراسة.

ب.حافة (هامش) ربح المبيعات

$$\text{صافي ربح العمليات}^* = \frac{\text{صافي المبيعات} - \text{تكلفة البضاعة}^{**}}{\text{المبيعات}}$$

الجدول (30/3)

نسبة صافي الربح / المبيعات

2010	2009	2008	2007	2006
%69	%75	%76	%22	%17

المصدر: الباحث. 2015م

تعتبر هذه النسب في الأعوام 2008-2010م مدي الكفاءة في التعامل مع العناصر التي تكون تكلفة المبيعات وجميع عناصر التكاليف التي ترتبط بالعمليات ، وفي الأعوام 2006-2007م – قلة نسبة (هامش) الربح من العمليات هذا يرجع إلي إرتفاع تكاليف العمليات – يتطلب من الضرورية فرض رقابة مالية أفضل.

ج.حافة (هامش) صافي الربح

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

الجدول (31/3)

نسبة صافي الربح بعد الضريبة/صافي المبيعات

2010	2009	2008	2007	2006
%5.6	%15.8	%16	%6	%12

المصدر: الباحث. 2015م

** المصدر : قائمة الميزانية العمومية – لشركة

** المصدر : قائمة الميزانية العمومية – لشركة

في الأعوام 2007 ، 2010م إذ حافة هامش صافي الربح قليلة ، يعزي إلي قلة الكفاءة في إدارة المحفظة ، في الأعوام 2006، 2008 ، 2009م ، إن حافة هامش الربح نسبة مرتفعة نسبياً. يؤدي ذلك إلي الكفاءة الإدارة في إدارة المحفظة والتحسين فيها

ثانياً : الربحية إلي الأموال المستثمرة:

1/ القوة الإيرادية:

$$\text{القوة الإيرادية} = \frac{\text{صافي العمليات}^*}{\text{مجموع الأصول المشتركة في العمليات}^{**}}$$

مجموع الأصول المشتركة في العمليات**

الجدول (32/3)

نسبة القوة الايرادية

2010	2009	2008	2007	2006
%3	%0.9	%9	%4	%8

المصدر: الباحث. 2015م

هذه النسب لا تظهر تفوقاً في قدرة الشركة على إستغلال الأصول المتاحة.

د. معدل العائد على حقوق الملكية :

$$\text{معدل العائد على حقوق الملكية} = \frac{\text{صافي الربح بعد الضريبة}^*}{\text{حقوق الملكية}^{**}}$$

حقوق الملكية**

الجدول (33/3)

نسبة معدل العائد/حقوق الملكية

2010	2009	2008	2007	2006
%6.5	%13	%13.2	%1.7	%3

المصدر: الباحث 2015م

* المصدر : قائمة الدخل - حساب الارياح والخسائر (لشركة)

** المصدر : قائمة الميزانية العمومية - لشركة

* المصدر : قائمة الدخل - حساب الارياح والخسائر (لشركة)

** المصدر : قائمة الميزانية العمومية - لشركة

إن قلة نسبة معدل العائد على حقوق الملكية لقلة الأموال المستثمرة بواسطة الملاك.

ملاحظة:

ارتفاع معدل العائد من الأموال المستثمرة في الأعوام 2008م- 2010م يعزي ذلك إلى إتجاه الشركة للإستثمار في مجالات أخرى غير السكر.

ثانياً : التخطيط المالي بالشركة:

التخطيط المالي لدي شركة سكر كنانة ، ملكف به وحدة الحسابات بالموقع التي تتبع لوحدة الحسابات بإدارة الشركة في الخرطوم. وبعد إعداد الخطة ترفع إلي المراقب المالي ثم المدير المالي لمراجعتها، وفق الخطة العامة للشركة التي وضعتها الإدارة العليا بالشركة⁽¹⁾ وأجازها مجلس الإدارة وفق الحوجة العامة للشركة، حسب حوجة الإدارات المختلفة في كل الأقسام.

بعد ذلك نقسم الخطة طويلة الأجل إلي خطط قصيرة الأجل، الخطة قصيرة الأجل عمرها لا يتجاوز العام في الشركة ، توزع الخطة إلي أرباع في السنة المالية ، والخطة المالية الرباعية توزع إلي أشهر، أي بواقع شهر لتنفيذ الخطة ، ويعزي ذلك لتسهيل تنفيذ الخطط بطريقة جيدة حسب رأي المراقب المالي.

نجد أن الشركة تستعمل أغلب التخطيط فيها عن طريق الآتي:

1- الميزانية النقدية التقديرية.

2- الميزانية العمومية التقديرية.

أولاً : الميزانية النقدية التقديرية:

الميزانية النقدية التقديرية هي أكثر الآليات إستعمالاً لأنها تحقق السيولة المناسبة التي يستطيع من خلالها المدير المالي إكتشاف النقدية الموجودة الكافية لسداد الإلتزامات المالية في أي وقت.⁽¹⁾

⁽¹⁾ مقابلة مدير وحدة الحسابات والمراقب المالي. 11:40 ص يوم 2013/3/4

⁽¹⁾ المصدر: الباحث.

وتوضع الميزانية النقدية التقديرية في الشركة لخطه مقدارها سنة وتقسم إلي أرباع أي كل ثلاثة أشهر، وتقسم الخطه كل شهر حتي يتمكن المدير المالي من تنفيذ الخطه المالية ، بذلك يسهل الصرف عليها.

إن الميزانية النقدية التقديرية بالشركة تتمثل في الآتي:

1- المقبوضات وهي:

المبيعات التي تمثل أغلب المقبوضات بالنسبة للشركة وكذلك إيرادات التشغيل الأخرى والتمويل وأرباح إستثمارات أي إيرادات أخرى.

2- المصروفات وهي:

مصاريف عمومية وإدارية وبيع وتوزيع ، وتكاليف التمويل والضرائب وأي مصروفات أخرى.

تتضمن الخطه في الميزانية النقدية التقديرية قائمة الدخل المالي للسندات (1006-2010م) 1. المبيعات.

2. الإيرادات التشغيلية.

3. المصروفات العمومية والإدارية.

4. المصروفات الأخرى.

5. الإيرادات الأخرى.

أولاً : نتحدث عن المقبوضات تشمل الآتي:

1- المبيعات.

2- الإيرادات الأخرى.

الجدول (34/3)

الميزانية النقدية التقديرية (شركة سكر كنانة)

المقبوضات	2006	2007	2008	2009	2010
المبيعات	605805	652393	720099	825812	1155384
الإيرادات	4127	1169	8837	85470	122189
إيرادات التمويل	1950	775	159	228	-
أرباح إستثمارات		1955			
الجملة	611882	656292	729095	911510	1277573

المصدر: الباحث. 2015م

- الإيرادات في زيارة مضطربة مما يؤكد أن الشركة تعمل في خطوات سليمة ، نجد أن الإيرادات الأخرى مثل التمويل والإستثمارات لم تشمل الأعوام محل الدراسة فقط ظهرت في سنة 2007م لم تظهر إيرادات التمويل في سنة 2010م مما يؤكد أن في هذا العام لم تكون هنالك قرض.

ثانياً : المصروفات تشمل:

1. مصاريف التشغيل.
2. مصاريف عمومية وإدارية.
3. مصاريف بيع وتوزيع.
4. تكاليف تحويل.

الجدول (35/3)

المصروفات

2010	2009	2008	2007	2006	المصروفات
-	-	-	337832	301577	مصاريف التشغيل
246957	205032	208615	110094	99473	مصاريف عمومية وإدارية
52703	1576	16720	55291	52069	مصاريف بيع
52703	1576	-	1168	1980	تكاليف تحويل
352363	208174	225335	504385	455099	الجملة

المصدر: الباحث من جدول حساب الأرباح والخسائر جدول (3/1) 2015م

التحليل:

المصروفات مرتفعة سنتي 2006 ، 2007م ونلاحظ إنخفاض في 2009 ، 2008م وبدأت في الإرتفاع في 2010م

جدول (36/3)

نسبة الزيادة في المصروفات الأعوام (2010-2006م)

البداية مأخوذة في العام 2005م

2010	2009	2008	2007	2006
%20.1	%11.9	%12.9	%28.89	%26.2

المصدر: الباحث.م.2015

خلاصة: بعد المقارنة بين المقبوضات والمدفوعات نجد أن المقبوضات أكبر من المدفوعات، ورغم ذلك هنالك إرتفاع في المصروفات ضعيفة رغم وجود فاعلية في إدارة المقبوضات.

لذلك إن الأداء في التنفيذ ذو فعالية عالية لكن الكفاءة تحتاج إلي مزيد من العمل حتي يتحقق الهدف دون تكاليف عالية.

ثانياً : الميزانية العمومية التقديرية:

جدول (37/3)

الميزانية العمومية التقديرية بالشركة (2006 – 2010) العملة بآلاف الجنيهات

البند	2006	2007	2008	2009	2010
الموجودات الثابتة	639561	8062252	806943	861875	9390663
الموجودات المتداولة	493404	517541	546029	562277	961148
المطلوبات المتداولة	276112	331524	260671	266185	471082
حقوق الملكية	683716	664783	923180	999472	1006255

المصدر: الميزانية العمومية للشركة (3/10)

تحليل :

- الأصول الثابتة في إرتفاع إلا أنه غير كبيرة مما يؤكد أن الشركة ذات أصول الثابتة في جميع الأعوام محل الدراسة أعد في سنة 2010م هنالك إرتفاع في قيمة الأصول.
- الموجودات المتداولة مع المقارنة بالمطلوبات نجد الموجودات تفوق المطلوبات في جميع الأعوام محل الدراسة.
- ذلك يؤكد عدم تعرض الشركة إلي اللجوء إلي الإقتراض.
- حقوق الملكية جيدة يؤدي إلي تغطية المنصرفات العالية في الشركة لا يعرض الشركة إلي ديون خاصة في الأعوام 2008، 2009 ، 2010م.

المبحث الرابع

مصادر التمويل بالشركة

شركة سكر كنانة إنها أكبر مجمع زراعي صناعي متكامل لإنتاج السكر في العالم، تمكنت من اجتذاب العديد من الممولين من المؤسسات والصناديق الوطنية والإقليمية والعالمية المرموقة ، وذلك لتعزيز مركزها المالي.

ورغم خطتها الإستثمارية ، تعتمد الشركة في عملياتها على المصادر التمويلية التالية:⁽¹⁾

1- المصادر الذاتية - وتشمل رأس المال الإحتياطيات المختلفة.

2- المصادر الخارجية وتشمل المدفوعات المقدمة من التسهيلات المصرفية.

أولاً : المصادر الذاتية:

أ. رأس المال : تمثل رأس المال بالشركة جهات عديدة هي⁽²⁾

35.17%	حكومة السودان
30.50%	هيئة الإستثمارات العقارية الكويتية
10.92%	حكومة المملكة العربية السعودية
6.96%	الشركة العربية للإستثمار
5.66%	مؤسسة التنمية السودانية
5.66%	الهيئة العربية للإستثمار والإنماء الزراعي
4.45%	مجموعة البنوك التجارية السودانية
0.46%	شركة لونرد المحدودة
0.16%	شركة نيشو ايواي اليابانية
0.16%	شركة الخليج للأسماك المحدودة
	رأس المال العامل في الأعوام محل الدراسة بالآلاف الجنيهات

⁽¹⁾ ورقة ملثقي الممارسات الإدلرية الناجحة بإسم شركة كنانة المحدودة - معد الورقة فريد عمر منني ، 27 أكتوبر 2010م ص59

⁽²⁾ عثمان النزير وجوفند داتافري - كنانة مملكة الذهب الأخضر، نشر المملكة المتحدة 2001م.

الجدول (38/3)

راس المال العامل

2010	2009	2008	2007	2006
560	560	560	183469	1837468

المصدر: حساب الأرباح والخسائر

ب. الأرباح المبتغاه والإحتياطات :

الجدول (39/3)

الأرباح المتبغاة

2010	2009	2008	2007	2006
1005695	998912	922620	(1142686)	(1153752)

المصدر: الميزانية العمومية لشركة سكر كنانة

تحليل : في أعوام (2006م- 2007م) الإحتياطات سالبة إلا أن رأس المال كان عالياً مما أدى إلي تعويض الموقف المالي على الرغم من قلة رأس المال في الأعوام (2008-2010م) إلا أن الإحتياطات كانت كبيرة ، أدى ذلك إلي تحسين في المركز المالي.

ثانياً : المصادر الخارجية:

أ. المصادر قصيرة الأجل. ب. المصادر طويلة الأجل.

أ/ المصادر قصيرة الأجل: في إطار توفير السيولة لحاجيات الشركة لشراء مدخلات الإنتاج وتوفير العمالة الموسمية وقعت الشركة على إتفاق تمويل قصير الأجل مع بنك الخرطوم. لتمويل إحتياجات الموسم.

القروض التي تم قرضها في الأعوام محل الدراسة هي :

الجدول (40/3)

المصادر قصيرة الاجل

2010	2009	2008	2007	2006
330678	143328	80766	182681	165754

المصدر: الباحث 2015م

نسبة الزيادة في القروض قصيرة الأجل:

الجدول (41/3)

نسبة الزيادة في القروض قصيرة الاجل

2010	2009	2008	2007	2006
%230.7	%177	%44.21	%110	%112

المصدر: الباحث 2015م

نجد أن قلة نسبة الإقتراض في سنة 2008م هنالك زيادة مطردة في سنة 2009م ، 2010م كذلك 2006، 2007م لوضع زيادة الإقتراض قصير الأجل.

المصادر طويلة الأجل:

تمت الإستدانة من عدة جهات لتمويل الآليات والمعدات لعدة أقراض⁽¹⁾ الأعمال البنينة التحتية وتشبيد المصنع آليات الزراعة الحصاد وتشبيد المشروع الزراعي والري. والجهات هي:⁽²⁾

الجدول (42/3)

المصادر طويلة الاجل

المبلغ	الجهة
465.5 فرنك	● البنوك الفرنسية
12 مليون ين ياباني	● شركة نيشو ايواي اليابانية
262 ثلن نمساوي	● ماسينق يرل أندر- ينتراج ، قراز – النمسا
6 مليون دينار كويتي	● الشركة الوطنية لصناعة وتجارة – الكويت
120 مليون ريال سعودي	● الصندوق السعودي للتنمية
7 مليون دينار كويتي	● الصندوق الكويتي للتنمية الإقتصادية العربية

هذه الجهات قروضها مستمرة حتي الآن.

⁽¹⁾ مقابلة إدارة التمويل 2:15 2013/3/10م

⁽²⁾ عثمان النذير، المصدر السابق، ص66

أما في الأعوام محل الدراسة :

الجدول (43/3)
القروض طويلة الاجل

2010	2009	2008	2007	2006
-	-	-	2256	7000

المصدر: الباحث. 2015م

كان الإقراض في سنتي 2006-2007م فقط لم تكون هنالك قروض طويلة الأجل ظهرت في الأعوام 2008-2010م نسبة لوجود الإحتياط من الأموال في هذه الأعوام. أما الإكتتاب للأسهم قد شاركت الجهات الآتية (1)

الجدول (44/3)
الجهات التمويلية

المبلغ بملايين الدولارات	الجهة
256.15	● حكومة السودان
202.43	● حكومة دولة الكويت
76.80	● حكومة المملكة العربية السعودية
62.37	● الشركة العربية للإستثمار
41.11	● مؤسسة التنمية السودانية
32.55	● الهيئة العربية للإستثمار والإنماء الزراعي
26.24	● مجموعة البنوك السودانية
6.25	● لوترو
2.25	● الخليج للأسماك
2.25	● نيشو ايواي
71720	الجملة

المبحث الخامس

(1) عثمان النزير ، المرجع السابق ، ص185

الرقابة المالية في الشركة

تعمل شركة سكر كنانة بنظام رقابي يسمى تخطيط موارد المؤسسات . Instiulation
resources planning (ERP)

اولا: الأنظمة الرقابية التي تستخدمها الشركة:

1- نظم الرقابة الإدارية Management control system

2- نظم الرقابة السلوكية Behavioral control system

3- نظم الرقابة الإستراتيجية Strategic control system

1/ نظم الرقابة الإدارية :

وهي تعتمد على إستخدام التقارير والإجراءات الرسمية⁽¹⁾ لتقييم الأنشطة المختلفة، داخل الشركة المبنية على المعلومات الرسمية للتخطيط. ووضع الموازنات وتقييم الأداء وتخصيص الموارد. وتعمل هذه النظم كنظم المعلومات المرتدة بغرض الوصول إلي مقارنة بين الهدف والأداء الحالي لتحديد التصرفات اللازمة بتصحيحها. وهناك العديد من الأنظمة الفرعية التي تستخدم لأغراض الرقابة الإدارية على مستوى الشركة. وتستخدم الموازنات التشغيلية في وضع أهداف مالية وتسجيل التكاليف خلال السنة. ومن خلالها تتم الرقابة على الأداء التشغيلي للشركة، بينما تفيد التقارير الإحصائية الدورية في تقييم، وملاحظة للأداء المالي. وتفيد مؤشرات النسب المالية في إجراء المقارنات بين الأداء المخطط والأداء الفعلي وكذلك الحال بين أداء الشركة ومعدلات الصناعة.⁽²⁾

2/ نظم الرقابة السلوكية:

وهي التي تستدم في تلك الأعمال التي يصعب قياس أداءها بشكل كمي التي يتطلب وجود قيم مشتركة بين أعضائها. وتقوم الرقابة على الأداء سواء على مستوى الإدارة أو الفرد على أساس وضع معايير سلوكية تتضمن التصرفات المطلوبة⁽¹⁾

⁽¹⁾ مقابلة المدير المالي، 1:45 2013/4/2م

⁽²⁾ مقابلة المراقب المالي 11:15 2013/4/2م

⁽¹⁾ وحدة ثقافة الشركة

3/ نظم الرقابة الإستراتيجية:

يهدف هذا النوع إلى مراجعة الأداء بالشركة بشكل إجمالي. تتم الرقابة الإستراتيجية على فترات متباعدة حيث أن الخطط المختلفة التي تم تكوينها في مرحلة التخطيط الإستراتيجي تأخذ فترة من الزمن حتي تؤتي ثمارها.

الرقابة المالية لشركة سكر كنانة:

ثانياً: خطوات الرقابة:⁽²⁾

1- تحديد المعايير – الكمية النوعية.

– في حالة المستندات عبر تقديم طلب الشراء إلى المسئول المباشر للقسم بعد الإعتماد يرسل إلى الإدارة المالية.

• حالة تكاليف الشراء عقد يلزم الطرفان وتكون للإدارة المالية دور في ذلك.

2- تعمل الإدارة المالية على تقييم الأداء وفق المعايير الكمية النوعية.

3- تصويب الأخطاء عن طريق الرقابة المستندية ومراجعتها يومياً، في الدورة المستندية من قبل المراجعة الداخلية.

ثالثاً: وسائل الرقابة بالشركة:

1- تقييم الأداء عن طريق برنامج الحاسوب يسمى ERP.

2- الموازنات التقديرية.

3- التحليل المالي.

4- التفتيش الدوري.

5- المتابعة الإدارية.

رابعاً: مجالات الرقابة بالشركة:

• المشتريات.

• الرواتب.

• الإستثمارات.

• الخدمات الإجتماعية.

• الرقابة على الوظيفة المالية.

⁽²⁾مقابلة المراقب المالي ووحدة الحسابات والمراجع الداخلي.

• أي مصروفات أخرى.

خامسا: أشكال الرقابة المستندية:

الإجراء المستندي يبدأ من المسئول الأول للقسم الذي يطلب الشراء ، أو الذي يتم عنده التصديق بعد ذلك يحول إلي الإدارة المالية لمراجعة المستند بداية بالمدير المالي للتصديق ثم المراقب المالي ثم يحول إلي وحدة الحسابات لتكملة الإجراء المالي يحول إلي المراقب المالي ثم المدير المالي للتصديق النهائي ومن ثم الخزينة أو تصديق الشيك، تحول المستندات إلي المراجعة الداخلية⁽¹⁾.

أما المستندات لتكاليف التشغيل:

الإجراء المستندي لها يبدأ عن طريق لجنة تتكون من الجهات المختصة لتحديد الميزانية لها وفق الميزانية العمومية. ويقدم طلب شراء ويتم التصديق عليه من الجهات العليا ومن ثم يحول إلي الإدارة المالية حيث يتم التصديق عليه من المدير العام وفق اللوائح المالية الموضوعة.

كل هذه الإجراءات المتسندية تدخل في نظام ERB عن شبكة الحاسوب ، لتطلع عليه جميع دوائر الإختصاص وذلك المراقبة عليه أول بأول لمنع الإسراف والإنحراف.

الرقابة بواسطة الميزانية التقديرية:

كل مشروع يوضع في خطة تنفيذه توضع له ميزانية نقدية تقديرية تجاز هذه الميزانية بواسطة لجنة مختصة ، تمثل فيها الإدارة المالية بالمدير المالي وتجاز بواسطة مجلس الإدارة.

تراقب الأعمال في صرفها المالي بواسطة الميزانية التقديرية حسب الخطة الموضوعة لفترة عام ، تقسم الخطط المالية إلي أرباع في العام والربع يقسم إلي أشهر.

⁽¹⁾ المراقب المالي ، مدير وحدة الحسابات ، والمراجعة الداخلية.

الفصل الرابع الدراسة الميدانية

يتكون من مبحثين

- خطوات وإجراءات الدراسة التطبيقية

- تحليل البيانات واختبار الفرضيات

المبحث الاول

خطوات وأجراءات الدراسة التطبيقية

يشتمل هذا خلال المبحث على الخطوات والإجراءات التي التي تم اتباعها في تنفيذ الدراسة الميدانية، ويشمل ذلك وصفاً لمجتمع الدراسة وعينته، وطريقة اعداد أداة الدراسة، وإجراء اختبارات الثبات والصدق لهذه الأداة للتأكد من صلاحيتها للدراسة والمعالجات الإحصائية التي تم بموجبها تحليل البيانات واستخراج النتائج، كما يتم توضيح المقاييس والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات. وذلك على النحو التالي

أولاً- تصميم أداة الدراسة

أداة الدراسة عبارة عن الوسيلة التي يستخدمها الباحث في جمع المعلومات اللازمة عن الظاهرة موضوع الدراسة، ويوجد العديد من الأدوات المستخدمة في مجال البحث العلمي للحصول على المعلومات والبيانات اللازمة للدراسة، وقد إتمدت هذه الدراسة على إعداد إستمارة خاصة لإجراء الدراسة الميدانية ولقد اتبع الباحث خلال عملية بناء أداة الدراسة الخطوات التالية:

- 1- الاطلاع على العديد من الدراسات المتعلقة بموضوع البحث بالاضافة الى الاطلاع على الدراسات السابقة، وذلك للاستفادة منها في إعداد أداة جمع البيانات.
- 2- عرض الاستبانة على بعض المختصين في المحاسبة للتحكيم واوصى المحكمون بحذف بعض العبارات واطضافة عبارات جديدة واعادة الصياغة اللغوية في بعض البنود ليتوافق مع فرضيات الدراسة. وتم الاتفاق على أن تشمل الاستبانة على قسمين:

القسم الاول: يشمل البيانات الخاصة بأفراد عينة الدراسة: وهي:

1/ المؤهل العلمي

2 /التخصص.

3/سنوات الخبرة .

3/الوظيفة.

القسم الثاني: وشمل متغيرات الدراسة الأساسية: وهى المحاور والتي من خلالها يتم التعرف على متغيرات البحث. وفقاً لما يلي:

جدول رقم (1/4) توزيع عبارات الاستبانة

م	محاور الدراسة	عدد الفقرات
1	المحور الاول	13
2	المحور الثانى	12
3	المحور الثالث	11
4	المحور الرابع	8
	اجمالى العبارات	44

وقد اعتمدت الدراسة فى إعداد هذا القسم على مقياس ليكرت (Likert Scale) الخماسي وهو يتراوح بين (موافق بشدة- غير موافق بشدة) ، وقد تم تصحيح المقياس المستخدم فى الدراسة كالاتي:

- الدرجة الكلية للمقياس هى مجموع درجات المفردة على العبارات.

- إعطاء كل درجة من درجات مقياس ليكرت الخماسي وزن ترجيحي كالاتي: موافق بشدة (5)، موافق (4)، محايد (3)، لآ وافق (2)، لآوافق بشدة (1). وقد تمّ حساب الأوساط المرجحة لهذه الأوساط كما فى الجدول التالى:

الجدول (2/5) يوضح الأوزان والأوساط المرجحة لخيارات اجابات أفراد العينة.

جدول (2/4)

الوزن والوسط المرجح لمقياس الدراسة

المقياس	لآوافق بشدة	لآوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
الوزن	1	2	3	4	5
المتوسط المرجح	1.79 - 0.1	2.59 - 1.8	3.39 - 2.6	4.19 - 3.4	5 - 4.2

د. عز عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام SPSS، الصفحات 540 و 541.

من الجدول السابق نلاحظ أن طول الفترة المستخدمة هي ناتج قسمة (4/5) أي حوالي (0.80) وقد حسب طول الفترة على أساس أن الأرقام 1 و 2 و 3 و 4 و 5 قد حصرت فيما بينها 4 مسافات.

وعليه للوصول إلى نتائج أكثر دقة يتم تصحيح المقياس المستخدم، للتفرقة بين المستويات التالية:

- أكبر من 4 أعلى درجات الموافقة
- من 4 إلى أكبر من 3.5 موافقة إيجابية.
- من 3.5 إلى أكبر من 3 درجة متوسطة من الموافقة (يميل إلى الإيجابية).
- من 3 إلى أكبر من 2.5 درجة متوسطة من عدم الموافقة (يميل إلى السلبية).
- من 2.5 إلى أكبر من 2 غير موافق (سلبى).
- أقل من 2 غير موافق مطلقاً (سلبى جداً).

ثانياً "تقييم أدوات القياس:

ويتم تقييم واختبار أدوات القياس من خلال المقاييس التالية:

(1). ثبات المقياس (الاستبانة):

يقصد بالثبات (استقرار المقياس وعدم تناقضه مع نفسه، أي أن المقياس يعطي نفس النتائج باحتمال مساو لقيمة المعامل إذا أُعيد تطبيقه على نفس العينة)⁽¹⁾. ويستخدم لقياس الثبات "معامل الفا كرونباخ" (Cronbach,s Alpha) والذي يأخذ قيمةً تتراوح بين الصفر والواحد صحيح، فإذا لم يكن هناك ثبات في البيانات فإن قيمة المعامل تكون مساوية للصفر، وعلى العكس إذا كان هناك ثبات تام في البيانات فإن قيمة المعامل تساوي الواحد صحيح. أي أن زيادة معامل الفا كرونباخ تعني زيادة مصداقية البيانات من عكس نتائج العينة على مجتمع الدراسة.

وقد أخذ الباحث في اعتباره التأكد من ثبات المقياس الذي قام ببنائه قبل استخدامه في الدراسة بإعادة اختباره على ثلاثين فرداً وحساب "معامل الفا كرونباخ" (Cronbach,s Alpha)، عن عبارات الدراسة، وقد بلغت قيمته (0.89) وهي قيمة مرتفعة كثيراً. كما قام بإجراء الاختبار على عبارات محاور الدراسة على حده وحساب معامل الثبات، كما يبين الجدول التالي:

، ص 560. SPSS-د. عز عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام¹

جدول رقم (3/4) معاملات الثبات لعبارات لبحر المحور الاول

معامل ألفا كرنباخ	العبارات
0.89	1- تحليل المالى يمكن المنظمة من معرفة الحالة المالية من حيث القوة والضعف المالى خلال فترة معينة لتوفير مصادر التمويل الجيدة
0.89	2-التحليل المالى وسيلة من وسائل التخطيط المالى والرقابة المالية
0.89	3-تشكل أهمية التحليل المالى مرشد للمدير المالى فى أداء مهمة بشكل فعال توضح مدى قدرة العملاء على الوفاء بالالتزامات المصرفية
0.90	4-نسبة الربحية تظهر مدى كفاءة الإدارة فى تحقيق الأرباح كذلك مدى قدرة المنظمة على توليد الأرباح من المبيعات
0.91	5-النسب المالية تعد أداء هامة لعمليتي التخطيط المالى والرقابة المالية
0.91	6-دوران الذمم وفترة التحصيل أداة للحكم على مدى نجاح سياسة التحصيل
0.89	7-معدل دوران الأصول مؤثر للحكم على مدى ملائمة حجم الأموال المستثمرة
0.89	8-يهدف التحليل المالى لمعرفة قدرة المنظمة الاقتراضية كذلك تقييم السياسات المالية التشغيلية ورفع كفاءة الإدارة
0.81	9-قائمة حركة الأموال مكملة لتقارير المالية
0.76	10-تهدف التدفقات النقدية لقياس قدرة المنظمة على توليد التدفقات النقدية من العمليات كذلك مدى حاجة المنظمة الى التمويل وربحية المنظمة ومركزها المالى
0.79	11-قائمة المركز المالى تمكن المنظمة من معرفة مستوى السيولة التى تؤدى مدى قدرة المنظمة على الوفاء بما عليها من التزامات
0.81	12-نسبة النشاط تساعد فى تقييم مدى نجاح ادارة الشركة فى ادارة الأصول والخصوم وكفاءتها فى استخدام الموارد المتاحة للشركة
0.82	13-نسبة السيولة توضح مدى قدرة الشركة على مقابلة الالتزامات قصيرة الاجل
0.91	اجمالي العبارات

المصدر : إعداد الباحث. 2015م

من الجدول () نتائج اختبار الثبات أن قيم ألفا كرنباخ لجميع عبارات المحور الاول اكبر من (60%) وتعنى هذه القيم توافر درجة عالية جدا" من الثبات الداخلى لجميع

العبارات سواء كان ذلك لكل عبارة على حدا او على مستوى جميع عبارات المقياس حيث بلغت قيمة ألفا كرنباخ للمقياس الكلى (0.91) وهو ثبات مرتفع ومن ثم يمكن القول بان المقاييس التى اعتمدت عليها الدراسة لقياس عبارات المحور الاول تتمتع بالثبات الداخلى لعباراتها مما يمكننا من الاعتماد على هذه الاجابات فى تحقيق اهداف الدراسة وتحليل نتائجها.

جدول رقم (4/4) معاملات الثبات لعبارات لعبارات المحور الثانى

معامل ألفا كرنباخ	العبارات
0.69	1-التخطيط المالى الناجح يودى الى حصول الشركة على الأموال بأقله تكلفة وأفضل شروط ممكنة لتحقيق أهدافها
0.68	2-تحديد الأهداف وتكوين السياسة المالية واعداد الموازنات التخطيطية تودى للتوظيف الأمثل لرأس المال
0.68	3-التعرف على الاحتياجات المالية المستقبلية والاستعداد لها بشكل مسبق يودى الى التعرف على ما سيكون عليه المركز المالى من أجل اتخاذ الاجراءات التصحيحية والتفكير فى البدائل التمويلية واختيار أفضلها والحصول على الأموال بشكل أفضل
0.86	4-التدقيق فى عملية التنبؤ والوصول الى أفضل خطة مالية ومتابعة الخطة المالية يودى لرفع الخطة المالية ومواجهة المشاكل وتحديد أفضل البدائل الممكنة
0.77	5-التخطيط المالى يمتاز على أنه يساعد فى الكشف عن الفرص المستقبلية والحيطة والابتعاد عن العقبات ومواجهة المتغيرات التى تحدث فى المستقبل
0.78	6-عدم التوازن بين التدفقات النقدية الداخلية والخارجية يعرض الشركة الى المخاطر
0.74	7-أهمية التخطيط النقدى تساعد فى الاقتراض وقت الطلب واستثمار الأموال الفائضة وسيلة من أدوات الرقابة المالية
0.81	8-تودى الموازنة دورا " هاما" فى تخطيط ورقابة النقدية بالشركة كذلك ايجاد التوازن بين الربحية والسيولة
0.70	9-الموازنة النقدية تعطى معلومات على قدر كبير من الاهمية للمدير المالى
0.67	10-تهدف الموازنة النقدية لتمكين المدير المالى من تحقيق هدف السيولة وتحدد مواعيد رفع الأرباح
0.70	11-الموازنة النقدية تساعد المدير المالى فى اتخاذ قرارات التمويل
0.74	اجمالى العبارات

المصدر : إعداد الباحث. 2015م

من الجدول (4/4) نتائج اختبار الثبات أن قيم ألفا كرنباخ لجميع عبارات المحور الثانى اكبر من (60%) وتعنى هذه القيم توافر درجة عالية جدا" من الثبات الداخلى لجميع العبارات سواء كان ذلك لكل عبارة على حدا او على مستوى جميع عبارات المقياس حيث

بلغت قيمة ألفا كرنباخ للمقياس الكلى (0.74) وهو ثبات مرتفع ومن ثم يمكن القول بان المقاييس التى اعتمدت عليها الدراسة لقياس عبارات المحور الثانى تتمتع بالثبات الداخلى لعباراتها مما يمكننا من الاعتماد على هذه الاجابات فى تحقيق اهداف الدراسة وتحليل نتائجها.

جدول رقم (5/4) معاملات الثبات لعبارات المحور الثالث

معامل ألفا كرنباخ	العبارات
0.87	1-مصادر التمويل تعطى ميزة للاستحقاق فى الوقت المحدد وحقوقها فى الدخل النظرة الى الاصول جيدة والسيطرة على المشروع وادارته
0.87	2-من أهم ما تحسمه الادارة المالية الموافقة على مصدر التمويل للحصول على الأموال بأقله تكلفة
0.88	3-معدل الفائدة وشروط السداد والقيمة الاسمية والسوقية أهم عوامل الملائمة لقرار التمويل
0.88	4-كلما زاد اعتماد الشركة على مصادر التمويل الذاتى يقل الاعتماد الى مصادر التمويل الخارجية يؤدي لحرية الشركة وتقلل من التكلفة والمخاطر
0.87	5-أهم ما تؤدي الشركة الى المصادر قصيرة الاجل , الاحتياجات الموسمية وانخفاض تكلفتها وسهولة الحصول عليها
0.87	6-تلجأ الشركة الى القروض المصرفية أقل تكلفة وجودها عند الحاجة الموسمية تظهر فى أيام الشدة تعتبر شهادة ملائمة المركز المالى
0.87	7-الانتماء التجارى أفضل من الأنتمان المصرفى للعميل
0.88	8-لولا التمويل طويل الاجل لما قامت المشاريع الكبيرة
0.82	9-أموال الملكية صمام أمان للدائنين ووفياتهم
0.86	10-الأسهم العادية أهم للشركة من الأسهم الممتازة
0.87	11-الأسهم الممتازة أفضل للمساهمة من الاسهم العادية
0.85	12-تلجأ الشركة للقروض طويلة الأجل لضعف السوق المالى واستخدامها فى الأصول الثابتة ومرونتها مصدر للوفاء بالقروض القصيرة والميزة الضريبية
0.89	اجمالي العبارات

المصدر : إعداد الباحث. 2015م

من الجدول (5/4) نتائج اختبار الثبات أن قيم ألفا كرنباخ لجميع عبارات المحور الثالث اكبر من (60%) وتعنى هذه القيم توافر درجة عالية جدا" من الثبات الداخلى لجميع العبارات سواء كان ذلك لكل عبارة على حدا او على مستوى جميع عبارات المقياس حيث بلغت قيمة ألفا كرنباخ للمقياس الكلى (0.89) وهو ثبات مرتفع ومن ثم يمكن القول بان المقاييس التى اعتمدت عليها الدراسة لقياس عبارات المحور الثالث تتمتع بالثبات الداخلى

لعباراتها مما يمكننا من الاعتماد على هذه الاجابات فى تحقيق اهداف الدراسة وتحليل نتائجها.

جدول رقم (6/4) معاملات الثبات لعبارات لعبارات المحور الرابع

معامل ألفا كرنباخ	العبارات
0.71	1-تعتبر الرقابة المالية قياس أعمال المرؤوسين وتصويبها والتأكد من الخطط الموضوعة قد حققت الأهداف المرجوه
0.73	2-تؤدى الرقابة المالية لاستخدام الأموال فى اعراض المخصصة لها دون أسراف أو انحراف وكذلك الكشف عن المخالفات المالية
0.71	3-أفضل ما تستحقه الشركة من الرقابة التى تتوقع الأخطاء قبل وقوعها
0.81	4-الرقابة المالية لها دور فى تكاليف التشغيل رغم عدم ممارستها للعملية التشغيلية
0.81	5-الرقابة المستندية تعمل على تقليل الانفاق للأموال
0.78	6-تحليل الحسابات الختامية يؤدى الى الرقابة على النتائج النهائية والتحقيق من سلامة المركز المالى للشركة
0.76	7-الرقابة بواسطة الميزانيات التقديرية تؤدى الى تدبير الأموال فى الوقت المناسب ومتابعة تنفيذ الخطط واكتشاف الأخطاء فى الوقت المناسب تعمل الى اقصى جهد لتحقيق أهداف الشركة
0.81	8-الرقابة على ميزانية الخزينة تحقق نقدية فى أى وقت وبأقل تكلفة
0.79	اجمالى العبارات

المصدر : إعداد الباحث. 2015م

من الجدول (6/4) نتائج اختبار الثبات أن قيم ألفا كرنباخ لجميع عبارات المحور الرابع اكبر من (60%) وتعنى هذه القيم توافر درجة عالية جدا" من الثبات الداخلى لجميع العبارات سواء كان ذلك لكل عبارة على حدا او على مستوى جميع عبارات المقياس حيث بلغت قيمة ألفا كرنباخ للمقياس الكلى (0.79) وهو ثبات مرتفع ومن ثم يمكن القول بان المقاييس التى اعتمدت عليها الدراسة لقياس عبارات المحور الرابع تتمتع بالثبات الداخلى لعباراتها مما يمكننا من الاعتماد على هذه الاجابات فى تحقيق اهداف الدراسة وتحليل نتائجها.

(2). صدق المحكمين:

تم اجراء اختبار صدق المحتوى لعبارات المقاييس من خلال تقييم صلاحية المفهوم وصلاحية أسئلته من حيث الصياغة والوضوح حيث قام الباحث بعرض الاستبيان على عدد من المحكمين الأكاديميين والمتخصصين في تخصص الدراسة والبالغ عددهم (5) محكمين، لتحليل مضامين عبارات المقاييس ولتحديد مدى التوافق بين عبارات كل مقياس ثم قبول وتعديل بعض العبارات ، وبعد استعادة الاستبيان من المحكمين ثم إجراء التعديلات التي اقترحت عليه، وبذلك تمّ تصميم الاستبانة في صورتها النهائية (انظر ملحق).

ثالثا : مجتمع وعينة الدراسة:

يقصد بمجتمع الدراسة المجموعة الكلية من العناصر التي يسعى الباحث أن يعمم عليها النتائج ذات العلاقة بالمشكلة المدروسة , ويتكون المجتمع الأساسي للدراسة من العاملين في الإدارات المالية بشركة سكر كنانة.

تمّ اختيار مفردات عينة البحث بطريقة العينة (القصدية) وهي احدى العينات غير الاحتمالية التي يختارها الباحث للحصول على آراء أو معلومات معينة لا يتم الحصول عليها الا من تلك الفئة المقصودة , فطبيعة مشكلة وفرضيات هذا البحث يوجد لها اهتماما " مقدرًا" وسط مجتمع البحث وتم توزيع عدد (35) إستبانة وتم استرجاع (30) استبانة سليمة تم استخدامها في التحليل بيانها كالآتي:

جدول (7/4) يوضح عدد الاستبانات الموزعة والمعادة بعد تعبئتها.

جدول (7/4)

الاستبانات الموزعة والمعادة

النسبة	العدد	البيان
86%	30	استبانات تم إعادتها بعد تعبئتها كاملة
14%	5	استبانات لم يتم إعادتها
100%	35	إجمالي الاستبانات الموزعة

+ المصدر : إعداد الباحث. 2015م

من الجدول أعلاه يتضح أن معدل الاستجابة بلغ 35% من الاستبانات الموزعة وأن 14% من الاستبانات لم يتم اعادةتها ، وهذا المعدل يعتبر معدل جيد جداً فى الدراسات التطبيقية.

وللخروج بنتائج موضوعية ودقيقة قدر الامكان حرص الباحث على أن تكون العينة ممثلة لمجتمع الدراسة بكل تفاصيله وذلك من حيث شمولها على الخصائص التالية :

1/ المؤهل العلمى

2 /التخصص.

3/سنوات الخبرة .

4/الوظيفة.

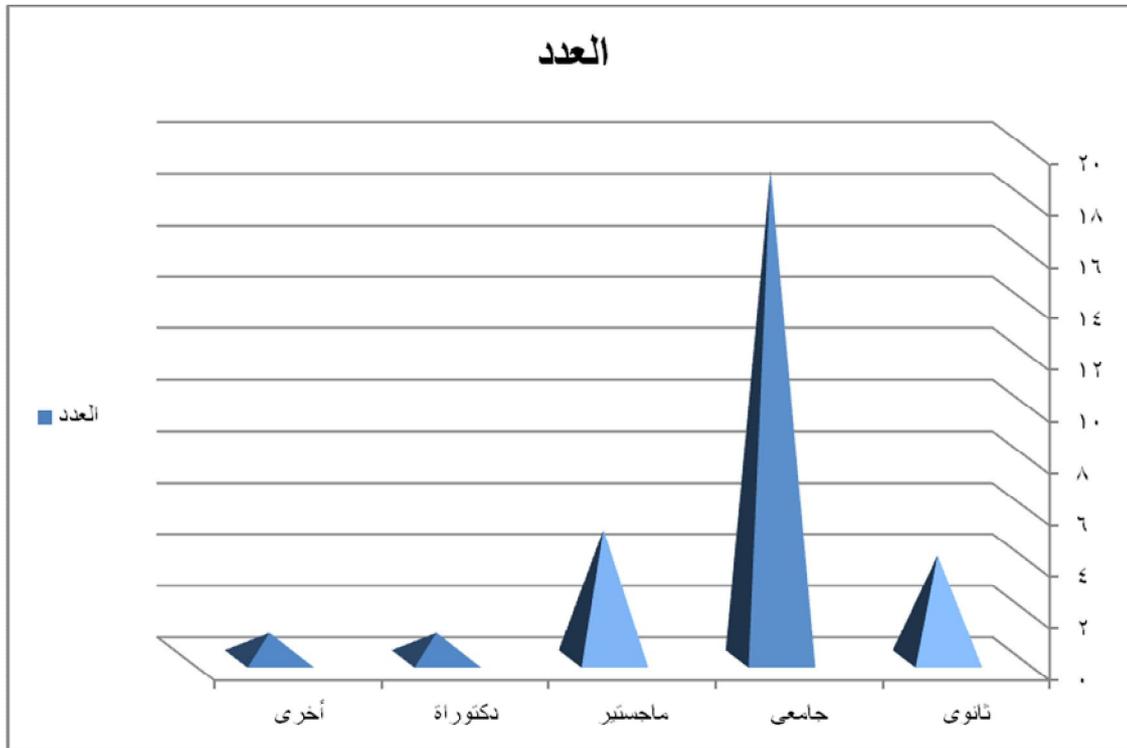
وفيما يلى التوزيع التكرارى لخصائص افراد عينة الدراسة:

1. توزيع افراد العينة حسب المستوى التعليمى

جدول رقم(8/4) التوزيع التكرارى لافراد العينة وفق متغير المستوى التعليمى

النسبة %	العدد	المستوى التعليمى
13.3	4	ثانوى
63.3	19	جامعى
16.7	5	ماجستير
3.3	1	دكتورة
3.3	1	أخرى
100	30	المجموع

المصدر: اعداد الباحث من نتائج الاستبيان.2015م



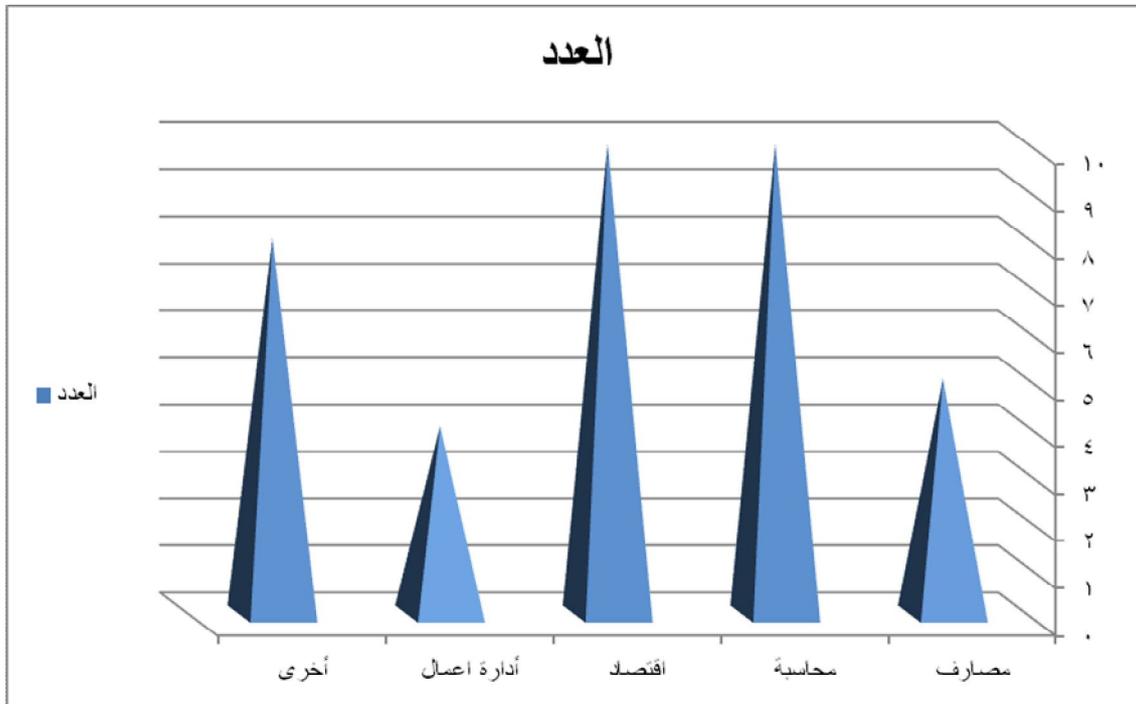
يتضح من الجدول (8/4) والشكل اعلاه أن غالبية افراد العينة من المستوى التعليمى الجامعى حيث بلغت نسبتهم (63.3) % من افراد العينة الكلية بينما بلغت نسبة حملة التعليم فوق الجامعى (ماجستير ودكتوراة) (20) % اما أفراد العينة من المستوى التعليمى الثانوى والمستويات الاخرى فقد بلغت نسبتهم (6.6) % من اجمالى العينة المبحوثة.

2. توزيع افراد العينة حسب التخصص العلمى

جدول رقم (9/4) التوزيع التكرارى لافراد العينة وفق التخصص العلمى

التخصص العلمى	العدد	النسبة %
مصارف	5	16.7
محاسبة	10	33.3
اقتصاد	10	10
أدارة اعمال	4	13.3
أخرى	8	26.7
المجموع	30	100

المصدر: اعداد الباحث من نتائج الاستبيان. 2015م



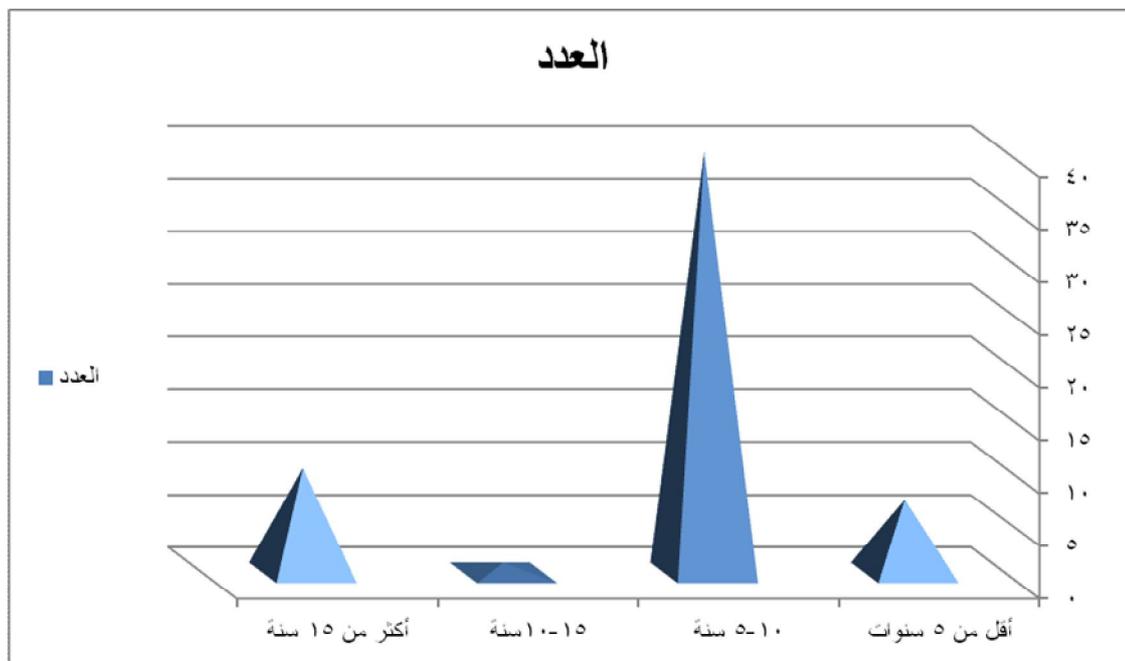
يتضح من الجدول (9/4) والشكل اعلاه أن غالبية افراد العينة من تخصص المحاسبة وإدارة الاعمال حيث بلغت نسبتهم (46.6) % من افراد العينة الكلية بينما بلغت نسبة المتخصصين فى الاقتصاد والدراسات المصرفية (26.7) % اما أفراد العينة من التخصصات الاخرى فقد بلغت نسبتهم (26.7) % من اجمالى العينة المبحوثة.

3. توزيع افراد العينة حسب سنوات الخبرة

جدول رقم (10/4) التوزيع التكرارى لافراد العينة وفق متغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	النسبة %
أقل من 5 سنوات	7	23.3
5-10 سنة	40	40
10-15 سنة	1	3.3
أكثر من 15 سنة	10	33.3
المجموع	30	100

المصدر: اعداد الباحث من نتائج الاستبيان. 2015م



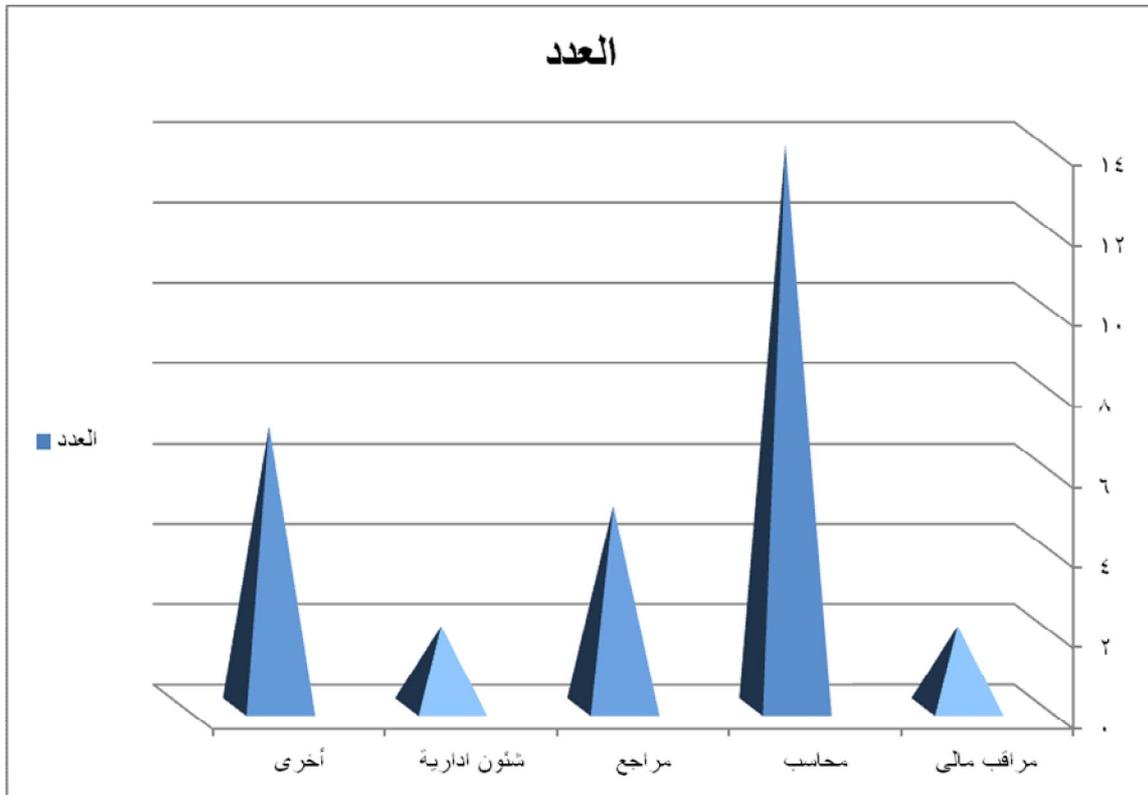
يتضح من الجدول (4/ 10) والشكل اعلاه أن غالبية افراد العينة تتراوح سنوات خبرتهم ما بين (5-10) سنة حيث بلغت نسبتهم (40) % من افراد العينة الكلية بينما بلغت نسبة الذين تتراوح سنوات خبرتهم ما بين (10-15) سنة (3.3) % اما أفراد العينة والذين تزيد سنوات خبرتهم عن 15 سنة فقد بلغت نسبتهم (33.3) % من اجمالي العينة المبحوثة.

4. توزيع افراد العينة حسب الوظيفة

جدول رقم (4/ 11) التوزيع التكرارى لافراد العينة وفق متغير الوظيفة

الوظيفة	العدد	النسبة %
مراقب مالى	2	6.7
محاسب	14	46.7
مراجع	5	16.7
شئون ادارية	2	6.7
أخرى	7	23.3
المجموع	30	100

المصدر: اعداد الباحث من نتائج الاستبيان. 2015م



يتضح من الجدول رقم (11/4) والشكل اعلاه اعلاه أن غالبية افراد العينة المبحوثة من المحاسبين حيث بلغت نسبتهم (46.7) % بينما بلغت نسبة المراجعين والمراقبين الماليين فى العينة (23.4) % أما العاملين فى الشؤون الادارية والوظائف الأخرى فقد بلغت نسبتهم (30)% من اجمالى العينة.

رابعاً- اسلوب التحليل الإحصائي المستخدم في الدراسة:

تم ترميز أسئلة الاستبانة ومن ثمّ تفريغ البيانات التى تمّ جمعها باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) Statistical Package for Social Sciences" ومن ثمّ تحليلها من خلال مجموعة من الأساليب الاحصائية المناسبة لطبيعة البيانات ونوع متغيرات الدراسة، لتحقيق أهداف البحث واختبار فروض الدراسة، ولقد تمّ استخدام الأدوات الاحصائية التالية:

1- إجراء اختبار الثبات (Reliability Test) : لأسئلة الاستبانة المكونة من جميع البيانات باستخدام " معامل الفا كرونباخ" (Cronbach's Alpha). وتم استخدام لقياس الاتساق الداخلى لعبارات الدراسة للتحقق من صدق الأداء , ويعد المقياس جيداً وملائماً اذا زادت قيمة ألفا كرونباخ عن (60%) .

2- أساليب الإحصاء الوصفي: وذلك لوصف خصائص مفردات عينة الدراسة من خلال عمل جداول تكرارية تشمل التكرارات والنسب المئوية والرسومات البيانية لمتغيرات (النوع والعمر والتحصيل العلمى)، للتعرف على الاتجاه العام لمفردات العينة بالنسبة لكل متغير على حدى، والانحراف المعياري لتحديد مقدار التشتت فى إجابات المبحوثين لكل عبارة عن المتوسط الحسابى.

كذلك حساب المتوسط المرجع لإجابات العينة باستخدام مقياس ليكارت الخماسي لقياس اتجاه آراء المستجيبين.

(3)-اختبار دلالة الفروق (t)

وتم استخدام هذا الاختبار لاختبار الدلالة الاحصائية لفروض الدراسة عند مستوى معنوية 5% ويعنى ذلك انه اذا كانت قيمة (t) المحسوبة عند مستوى معنوية اقل من 5% يرفض فرض العدم ويكون الفرض البديل (وجود علاقة ذات دلالة احصائية). اما اذا كانت قيمة (t) عند مستوى معنوية اكبر من 5% فذلك معناه قبول فرض العدم وبالتالي وجود علاقة ذات دلالة احصائية .

المبحث الثانى

تحليل البيانات واختبار فروض الدراسة

يشتمل هذا المبحث على تحليل البيانات الاساسية للدراسة للتمكن من مناقشة فروض البحث وذلك وفقا للخطوات التالية:

1/ التوزيع التكرارى لاجابات الوحدات المبحوثة على عبارات فروض البحث

وذلك من خلال تلخيص البيانات فى جداول والتي توضح قيم كل متغير لتوضيح أهم المميزات الاساسية للعينة فى شكل ارقام ونسب مئوية لعبارات الدراسة .

2/ التحليل الاحصائى لعبارات فروض الدراسة

وذلك من خلال تقدير المتوسط والانحراف المعياري لجميع محاور الدراسة لمعرفة اتجاه عينة الدراسة وترتيب العبارات حسب اهميتها النسبية.

3/ اختبار دلالة الفروق (اختبار t)

ولاختبار وجود فروق ذات دلالة احصائية بين أعداد الموافقين وغير الموافقين على عبارات فروض الدراسة.

تحليل بيانات الفرضية الأولى :

عدم التحليل المالى لمعرفة الموقف المالى يحد من الاستفادة من رسم الخطط لرفع درجة الأداء المالى.

ولاثبات هذة الفرضية اتبع الباحث الخطوات التالية:

أولاً" التوزيع التكرارى لعبارات الفرضية الأولى

وفيما يلى التوزيع التكرارى لاجابات الوحدات المبحوثة لجميع عبارات الفرضية الاولى :

جدول رقم (12/4) التوزيع التكرارى لعبارات محور الفرضية الاولى

لا اوافق بشدة		لا اوافق		محايد		أوافق		أوافق بشدة		العبرة
نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	
0	0	0	0	3.3	1	36.7	11	60	18	1- تحليل المالى يمكن المنظمة من معرفة الحالة المالية من حيث القوة والضعف المالى خلال فترة معينة لتوفير مصادر التمويل الجيدة
0	0	0	0	3.3	1	43.3	13	53.3	16	2-التحليل المالى وسيلة من وسائل التخطيط المالى والرقابة المالية
0	0	0	0	3.3	1	46.7	14	50	15	3-تشكل أهمية التحليل المالى مرشد للمدير المالى فى أداء مهامه بشكل فعال توضح مدى قدرة العملاء على الوفاء بالالتزامات المصرفية
0	0	0	0	13.3	4	33.3	10	53.3	16	4-نسبة الربحية تظهر مدى كفاءة الادارة فى تحقيق الارباح كذلك مدى قدرة المنظمة على توليد الارباح من المبيعات
0	0	3.3	1	16.7	5	50	15	30	9	5-النسب المالية تعد أداء هامة لعملياتي التخطيط المالى والرقابة المالية
0	0	6.7	2	16.7	5	50	15	26.7	8	6-دوران الذمم وفترة التحصيل أداة للحكم على مدى نجاح سياسة التحصيل
0	0	3.3	1	36.7	11	33.3	10	26.7	8	7-معدل دوران الأصول مؤثر للحكم على مدى ملائمة حجم الأموال المستثمرة
0	0	6.7	2	20	6	33.3	10	40	12	8-يهدف التحليل المالى لمعرفة قدرة المنظمة الافتراضية كذلك تقييم السياسات المالية التشغيلية ورفع كفاءة الادارة
0	0	3.3	1	30	9	30	9	36.7	11	9-قائمة حركة الأموال مكملة لتقارير المالية

3.3	1	6.7	2	6.7	2	23.3	7	60	18	10-تهدف التدفقات النقدية لقياس قدرة المنظمة على توليد التدفقات النقدية من العمليات كذلك مدى حاجة المنظمة الى التمويل وربحية المنظمة ومركزها المالي
0	0	3.3	1	3.3	1	36.7	11	56.7	17	11-قائمة المركز المالي تمكن المنظمة من معرفة مستوى السيولة التي تؤدي مدى قدرة المنظمة على الوفاء بما عليها من التزامات
0	0	6.7	2	6.7	2	36.7	11	50	15	12-نسبة النشاط تساعد في تقييم مدى نجاح ادارة الشركة في ادارة الأصول والخصوم وكفاءتها في استخدام الموارد المتاحة للشركة
0	0	10	3	16.7	5	30	9	43.3	13	13-نسبة السيولة توضح مدى قدرة الشركة على مقابلة الالتزامات قصيرة الاجل
0.3	1	3.8	15	13.6	53	37.2	145	45.1	176	مجموع العبارات

المصدر: اعداد الباحث من نتائج الاستبيان 2015م

يتضح من الجدول رقم (12/4) ما يلي:

1. أن غالبية افراد العينة يوافقون على أن تحليل المالي يمكن المنظمة من معرفة الحالة المالية من حيث القوة والضعف المالي خلال فترة معينة لتوفير مصادر التمويل الجيدة حيث بلغت نسبتهم (96.7) % بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (0) % . اما افراد العينة والذين لم يبدوا اجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (3.3) % .
2. أن غالبية افراد العينة يوافقون على أن التحليل المالي وسيلة من وسائل التخطيط المالي والرقابة المالية حيث بلغت نسبتهم (96.6) % بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (0) % . اما افراد العينة والذين لم يبدوا اجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (3.3) % .
3. أن غالبية افراد العينة يوافقون على أن اهمية التحليل المالي تشكل مرشد للمدير المالي في أداء مهامه بشكل فعال توضح مدى قدرة العملاء على الوفاء بالالتزامات المصرفية حيث بلغت نسبتهم

96.7) % بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (0) % . اما افراد العينة والذين لم يبدوا اجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (3.3) % .

4. أن غالبية افراد العينة يوافقون على أن نسبة الربحية تظهر مدى كفاءة الادارة فى تحقيق الارباح كذلك مدى قدرة المنظمة على توليد الارباح من المبيعات حيث بلغت نسبتهم (86.6) % بينما بلغت نسبة الموافقين على ذلك (0) % . اما افراد العينة والذين لم يبدوا اجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (13.3) % .

5. أن غالبية افراد العينة يوافقون على أن النسب المالية تعد أداء هامة لعملية التخطيط المالى والرقابة المالية حيث بلغت نسبتهم (80) % بينما بلغت نسبة الموافقين على ذلك (3.3) % . اما افراد العينة والذين لم يبدوا اجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (16.7) % .

6. أن غالبية افراد العينة يوافقون على أن دوران الذمم وفترة التحصيل أداة للحكم على مدى نجاح سياسة التحصيل حيث بلغت نسبتهم (76.7) % بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (6.7) % . اما افراد العينة والذين لم يبدوا اجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (16.7) % .

7. أن غالبية افراد العينة يوافقون على أن معدل دوران الأصول مؤثر للحكم على مدى ملائمة حجم الأموال المستثمرة حيث بلغت نسبتهم (60) % بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (3.3) % . اما افراد العينة والذين لم يبدوا اجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (36.7) % .

8. أن غالبية افراد العينة يوافقون على أن يهدف التحليل المالى لمعرفة قدرة المنظمة الاقتراضية كذلك تقييم السياسات المالية التشغيلية ورفع كفاءة الادارة حيث بلغت نسبتهم (73.3) % بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (6.7) % . اما افراد العينة والذين لم يبدوا اجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (20) % .

9. أن غالبية افراد العينة يوافقون على أنقائمة حركة الأموال مكملة لتقارير المالى حيث بلغت نسبتهم (66.7) % بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (3.3) % . اما افراد العينة والذين لم يبدوا اجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (30) % .

10. أن غالبية افراد العينة يوافقون على أن التدفقات النقدية تهدف لقياس قدرة المنظمة على توليد التدفقات النقدية من العمليات كذلك مدى حاجة المنظمة الى التمويل وربحية المنظمة ومركزها المالى حيث بلغت نسبتهم (83.3) % بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (10) % . اما افراد العينة والذين لم يبدوا اجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (6.7) % .

11. أن غالبية افراد العينة يوافقون على أن قائمة المركز المالى تمكن المنظمة من معرفة مستوى السيولة التى تؤدى مدى قدرة المنظمة على الوفاء بما عليها من التزامات حيث بلغت نسبتهم (93.4 %) بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (3.3) % . اما افراد العينة والذين لم يبدوا اجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (3.3) %.

12. أن غالبية افراد العينة يوافقون على أن نسبة النشاط تساعد فى تقييم مدى نجاح ادارة الشركة فى ادارة الأصول والخصوم وكفاءتها فى استخدام الموارد المتاحة للشركة حيث بلغت نسبتهم (86.7) % بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (6.7) % . اما افراد العينة والذين لم يبدوا اجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (6.7) %.

13. أن غالبية افراد العينة يوافقون على أن نسبة السيولة توضح مدى قدرة الشركة على مقابلة الالتزامات قصيرة الاجل حيث بلغت نسبتهم (73.3) % بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (10) % . اما افراد العينة والذين لم يبدوا اجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (16.7) %.

14. أن غالبية افراد العينة يوافقون على جميع عبارات المحور الاول حيث بلغت نسبتهم (82.3) % بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (4.1) % . اما افراد العينة والذين لم يبدوا اجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (13.6) %.

ثانياً الاحصاء الوصفى لعبارات المحور الاول

فيما يلى جدول يوضح المتوسط والانحراف المعياري والاهمية النسبية لعبارات المقياس وترتيبها وفقاً لاجابات المستقصى منهم .

جدول رقم (13/4) الاحصاء الوصفى لعبارات الفرضية الاولى

الترتيب	الانحراف المعيارى	الدلالة	المتوسط	العبارات
1	0.568	أوافق بشدة	4.57	1- تحليل المالى يمكن المنظمة من معرفة الحالة المالية من حيث القوة والضعف المالى خلال فترة معينة لتوفير مصادر التمويل الجيدة
2	0.572	أوافق بشدة	4.50	2- التحليل المالى وسيلة من وسائل التخطيط المالى والرقابة المالية

4	0.678	أوافق بشدة	4.43	3-تشكل أهمية التحليل المالي مرشد للمدير المالي فى أداء مهامه بشكل فعال توضح مدى قدرة العملاء على الوفاء بالالتزامات المصرفية
5	0.723	أوافق بشدة	4.40	4-نسبة الربحية تظهر مدى كفاءة الإدارة فى تحقيق الأرباح كذلك مدى قدرة المنظمة على توليد الأرباح من المبيعات
8	0.784	أوافق	4.07	5-النسب المالية تعد أداء هامة لعمليتي التخطيط المالي والرقابة المالية
12	0.850	أوافق	3.97	6-دوران الذمم وفترة التحصيل أداة للحكم على مدى نجاح سياسة التحصيل
13	0.874	أوافق	3.83	7-معدل دوران الأصول مؤثر للحكم على مدى ملائمة حجم الأموال المستثمرة
10	1.11	أوافق	4	8-يهدف التحليل المالي لمعرفة قدرة المنظمة الافتراضية كذلك تقييم السياسات المالية التشغيلية ورفع كفاءة الإدارة
11	0.909	أوافق	4	9-قائمة حركة الأموال مكملة لتقارير المالية
6	1.08	أوافق بشدة	4.30	10-تهدف التدفقات النقدية لقياس قدرة المنظمة على توليد التدفقات النقدية من العمليات كذلك مدى حاجة المنظمة الى التمويل وربحية المنظمة ومركزها المالي
3	0.730	أوافق بشدة	4.47	11-قائمة المركز المالي تمكن المنظمة من معرفة مستوى السيولة التى تؤدى مدى قدرة المنظمة على الوفاء بما عليها من التزامات
7	1.07	أوافق بشدة	4.23	12-نسبة النشاط تساعد فى تقييم مدى نجاح ادارة الشركة فى ادارة الأصول والخصوم وكفاءتها فى استخدام الموارد المتاحة للشركة
9	1.01	أوافق	4.06	13-نسبة السيولة توضح مدى قدرة الشركة على مقابلة الالتزامات قصيرة الاجل
	0.844	أوافق بشدة	4.23	الاجمالى

المصدر: اعداد الباحث من نتائج التحليل 2015م

يتضح من الجدول رقم (13/4) ما يلي:

1/ أن جميع العبارات التي تعبر عن عبارات محور (الفرضية الاولى) يزيد متوسطها عن الوسط الفرضي (3) وهذه النتيجة تدل على موافقة أفراد العينة على جميع عبارات المحور.
2/ أهم عبارة من عبارات محور الفرضية الاولى (تحليل المالى يمكن المنظمة من معرفة الحالة المالية من حيث القوة والضعف المالى خلال فترة معينة لتوفير مصادر التمويل الجيدة) حيث متوسط اجابات أفراد العينة على العبارة (4.69) وأقل عبارة هي (معدل دوران الأصول مؤثر للحكم على مدى ملائمة حجم الأموال المستثمرة) حيث بلغ متوسط العبارة (4.57) .

3/ كما بلغ متوسط جميع العبارات (4.23) وهذا يدل على أن غالبية افراد العينة يوافقون بشدة على جميع عبارات لمحور الفرضية الاولى.

ثالثاً" اختبار الفروق لعبارات الفرضية الاولى:

ولاختبار وجود فروق ذات دلالة احصائية بين أعداد الموافقين والمحايدين وغير الموافقين للنتائج اعلاه تم استخدام اختبار (t) لدلالة الفروق. وفيما يلي جدول يوضح نتائج التحليل الوصفي لعبارات الفرضية.

جدول رقم (14/4) اختبار الفروق لعبارات الفرضية الاولى

عبارات الفرضية	قيمة (t)	مستوى المعنوية	الدلالة
1- تحليل المالى يمكن المنظمة من معرفة الحالة المالية من حيث القوة والضعف المالى خلال فترة معينة لتوفير مصادر التمويل الجيدة	15.09	0.000	قبول
2- التحليل المالى وسيلة من وسائل التخطيط المالى والرقابة المالية	14.35	0.000	قبول
3- تشكل أهمية التحليل المالى مرشد للمدير المالى فى أداء مهامه بشكل فعال توضح مدى قدرة العملاء على الوفاء بالالتزامات المصرفية	11.56	0.000	قبول
4-نسبة الربحية تظهر مدى كفاءة الادارة فى تحقيق الارباح كذلك مدى قدرة المنظمة على توليد الارباح من المبيعات	10.54	0.000	قبول

قبول	0.000	7.44	5-النسب المالية تعد أداء هامة لعمليتي التخطيط المالي والرقابة المالية
قبول	0.000	6.22	6-دوران الذمم وفترة التحصيل أداة للحكم على مدى نجاح سياسة التحصيل
قبول	0.000	5.22	7-معدل دوران الأصول مؤثر للحكم على مدى ملائمة حجم الأموال المستثمرة
قبول	0.000	4.91	8 يهدف التحليل المالي لمعرفة قدرة المنظمة الاقتراضية كذلك تقييم السياسات المالية التشغيلية ورفع كفاءة الادارة
قبول	0.000	6.02	9-قائمة حركة الأموال مكملة لتقارير المالية
قبول	0.000	6.54	10-تهدف التدفقات النقدية لقياس قدرة المنظمة على توليد التدفقات النقدية من العمليات كذلك مدى حاجة المنظمة الى التمويل وربحية المنظمة ومركزها المالي
قبول	0.000	11	11-قائمة المركز المالي تمكن المنظمة من معرفة مستوى السيولة التي تؤدي مدى قدرة المنظمة على الوفاء بما عليها من التزامات
قبول	0.000	6.29	12-نسبة النشاط تساعد في تقييم مدى نجاح ادارة الشركة في ادارة الأصول والخصوم وكفاءتها في استخدام الموارد المتاحة للشركة
قبول	0.000	5.75	13-نسبة السيولة توضح مدى قدرة الشركة على مقابلة الالتزامات قصيرة الاجل
قبول	0.000	28.7	الاجمالي

المصدر: اعداد الباحث باستخدام مخرجات نتائج التحليل الاحصائي 2015م

يتضح من الجدول رقم (14/4) ما يلي:

1. بلغت قيمة (t) للعبارة الاولى (15.09) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على أن الشكل تحليل المالي يمكن المنظمة من معرفة الحالة المالية من حيث القوة والضعف المالي خلال فترة معينة لتوفير مصادر التمويل الجيدة .

2. بلغت قيمة (t) للعبارة الثانية (14.35) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على أن التحليل المالى وسيلة من وسائل التخطيط المالى والرقابة المالية.

3. بلغت قيمة (t) للعبارة الثالثة (11.56) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على أن أهمية التحليل المالى تشكل مرشد للمدير المالى فى أداء مهمة بشكل فعال توضح مدى قدرة العملاء على الوفاء بالالتزامات المصرفية.

4. بلغت قيمة (t) للعبارة الرابعة (10.54) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على أن نسبة الربحية تظهر مدى كفاءة الادارة فى تحقيق الارباح كذلك مدى قدرة المنظمة على توليد الارباح من المبيعات.

5. بلغت قيمة (t) للعبارة الخامسة (7.44) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على أن النس المالية تعد أداء هامة لعمليتى التخطيط المالى والرقابة المالية .

6. بلغت قيمة (t) للعبارة السادسة (6.22) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن دوران الزم وفترة التحصيل أداة للحكم على مدى نجاح سياسة التحصيل .

7. بلغت قيمة (t) للعبارة السابعة (6.22) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن معدل دوران الأصول مؤثر للحكم على مدى ملائمة حجم الأموال المستثمرة .

8. بلغت قيمة (t) للعبارة الثامنة (4.91) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين

اجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن التحليل المالى يهدف لمعرفة قدرة المنظمة الافتراضية كذلك تقييم السياسات المالية التشغيلية ورفع كفاءة الادارة.

9. بلغت قيمة (t) للعبارة التاسعة (6.02) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن قائمة حركة الأموال مكتملة لتقارير المالية.

10. بلغت قيمة (t) للعبارة العاشرة (6.54) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على أن التدفقات النقدية تهدف لقياس قدرة المنظمة على توليد التدفقات النقدية من العمليات كذلك مدى حاجة المنظمة الى التمويل وربحية المنظمة ومركزها المالى.

11. بلغت قيمة (t) للعبارة العاشرة (11) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على أن قائمة المركز المالى تمكن المنظمة من معرفة مستوى السيولة التى تؤدى مدى قدرة المنظمة على الوفاء بما عليها من التزامات.

12. بلغت قيمة (t) للعبارة العاشرة (6.29) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن نسبة النشاط تساعد فى تقييم مدى نجاح ادارة الشركة فى ادارة الأصول والخصوم وكفاءتها فى استخدام الموارد المتاحة للشركة.

13. بلغت قيمة (t) للعبارة العاشرة (5.75) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن نسبة السيولة توضح مدى قدرة الشركة على مقابلة الالتزامات قصيرة الاجل.

14. بلغت قيمة (t) لجميع عبارات الفرضية الاولى (28.7) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على ما جاء بجميع عبارات الفرضية الاولى .

ومما تقدم نستنتج أن فرضية الدراسة الاولى والتي نصت على (عدم التحليل المالى لمعرفة الموقف المالى يحد من الاستفادة من رسم الخطط لرفع درجة الأداء المالى) تم التحقق من صحتها فى جميع عبارات الفرضية بنسبة موافقة بلغت (82.3%).

تحليل بيانات الفرضية الثانية:

عدم التخطيط المالى السليم لدى الشركة يؤدي الى الصعوبات والمخاطر المالية

ولاثبات هذه الفرضية اتبع الباحث الخطوات التالية:

أولاً" التوزيع التكرارى لعبارات الفرضية الثانية

وفيما يلى التوزيع التكرارى لاجابات الوحدات المبحوثة لجميع عبارات الفرضية الثانية

جدول رقم (15/4) التوزيع التكرارى لعبارات محور الفرضية الثانية

لا اوافق بشدة		لا اوافق		محايد		أوافق		أوافق بشدة		العبرة
نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	
0	0	3.3	1	10	3	43.3	13	43.3	13	1-التخطيط المالى الناجح يؤدي الى حصول الشركة على الأموال بأقله تكلفة وأفضل شروط ممكنة لتحقيق أهدافها
0	0	3.3	1	3.3	1	43.3	13	50	15	2-تحديد الأهداف وتكوين السياسة المالية واعداد الموازنات التخطيطية تودى للتوظيف الأمثل لرأس المال
0	0	6.7	2	10	3	36.7	11	46.7	14	3-التعرف على الاحتياجات المالية المستقبلية والاستعداد لها بشكل مسبق يؤدي الى التعرف على ما سيكون عليه المركز المالى من أجل اتخاذ الاجراءات التصحيحية والتفكير فى البدائل التمويلية واختيار أفضلها والحصول على الأموال بشكل أفضل
0	0	3.3	1	13.3	4	43.3	13	40	12	4-التدقيق فى عملية التنبؤ والوصول الى أفضل خطة مالية ومتابعة الخطة المالية يؤدي لرفع الخطة المالية ومواجهة المشاكل وتحديد أفضل البدائل الممكنة
0	0	0	0	13.3	4	46.7	14	40	12	5-التخطيط المالى يمتاز على أنه يساعد فى الكشف عن الفرص

									المستقبلية والحيطة والابتعاد عن العقبات ومواجهة المتغيرات التي تحدث في المستقبل	
0	0	3.3	1	16.7	5	33.3	10	46.7	14	6-عدم التوازن بين التدفقات النقدية الداخلية والخارجية يعرض الشركة الى المخاطر
0	0	6.7	2	23.3	7	30	9	40	12	7-أهمية التخطيط النقدي تساعد في الاقتراض وقت الطلب واستثمار الأموال الفائضة وسيلة من أدوات الرقابة المالية
0	0	3.3	1	10	3	43.3	13	43.3	13	8-تؤدي الموازنة دورا "هاما" في تخطيط ورقابة النقدية بالشركة كذلك ايجاد التوازن بين الربحية والسيولة
0	0	3.3	1	3.3	1	43.3	13	50	15	9-الموازنة النقدية تعطي معلومات على قدر كبير من الأهمية للمدير المالي
0	0	3.3	1	10	3	53.3	16	33.3	10	10-تهدف الموازنة النقدية لتمكين المدير المالي من تحقيق هدف السيولة وتحدد مواعيد رفع الأرباح
0	0	0	0	10	3	36.7	11	53.3	16	11-الموازنة النقدية تساعد المدير المالي في اتخاذ قرارات التمويل
0	0	3.3	11	11.2	37	41.3	136	44.2	146	مجموع العبارات

المصدر: اعداد الباحث من نتائج الاستبيان 2015م

يتضح من الجدول رقم (15/4) ما يلي:

1. أن غالبية افراد العينة يوافقون على أن التخطيط المالي الناجح يؤدي الى حصول الشركة على الأموال بأقل تكلفة وأفضل شروط ممكنة لتحقيق أهدافها حيث بلغت نسبتهم (86.6) % بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (3.3) % . اما افراد العينة والذين لم يبدوا اجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (10) % .

2. أن غالبية افراد العينة يوافقون على أن تحديد الأهداف وتكوين السياسة المالية واعداد الموازنات التخطيطية تؤدي للتوظيف الأمثل لرأس المال حيث بلغت نسبتهم (93.3) % بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (3.3) %. اما افراد العينة والذين لم يبدوا اجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (3.3) %.

3. أن غالبية افراد العينة يوافقون على أن التعرف على الاحتياجات المالية المستقبلية والاستعداد لها بشكل مسبق يؤدي الى التعرف على ما سيكون عليه المركز المالى من أجل اتخاذ الاجراءات التصحيحية والتفكير فى البدائل التمويلية واختيار أفضلها والحصول على الأموال بشكل أفضل حيث بلغت نسبتهم (83.4) % بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (6.7) %. اما افراد العينة والذين لم يبدوا اجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (10) %.

4. أن غالبية افراد العينة يوافقون على أن التدقيق فى عملية التنبؤ والوصول الى أفضل خطة مالية ومتابعة الخطة المالية يؤدي لرفع الخطة المالية ومواجهة المشاكل وتحديد أفضل البدائل الممكنة حيث بلغت نسبتهم (83.3) % بينما بلغت نسبة الموافقين على ذلك (3.3) % اما افراد العينة والذين لم يبدوا اجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (13.3) %.

5. أن غالبية افراد العينة يوافقون على أن التخطيط المالى يمتاز على أنه يساعد فى الكشف عن الفرص المستقبلية والحيطة والابتعاد عن العقبات ومواجهة المتغيرات التى تحدث فى المستقبل حيث بلغت نسبتهم (86.7) % بينما بلغت نسبة الموافقين على ذلك (0)%. اما افراد العينة والذين لم يبدوا اجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (13.3) %.

6. أن غالبية افراد العينة يوافقون على أن عدم التوازن بين التدفقات النقدية الداخلية والخارجية يعرض الشركة الى المخاطر حيث بلغت نسبتهم (80) % بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (3.3) %. اما افراد العينة والذين لم يبدوا اجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (16.7) %.

7. أن غالبية افراد العينة يوافقون على أن أهمية التخطيط النقدى تساعد فى الاقتراض وقت الطلب واستثمار الأموال الفائضة وسيلة من أدوات الرقابة المالية حيث بلغت نسبتهم (70) % بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (6.7) %. اما افراد العينة والذين لم يبدوا اجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (23.3) %.

8. أن غالبية افراد العينة يوافقون على أن الموازنة تؤدي دورا " هاما" فى تخطيط ورقابة النقدية بالشركة كذلك ايجاد التوازن بين الربحية والسيولة حيث بلغت نسبتهم (86.6) % بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (3.3) % . اما افراد العينة والذين لم يبدوا اجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (10)% .

9. أن غالبية افراد العينة يوافقون على أن الموازنة النقدية تعطى معلومات على قدر كبير من الاهمية للمدير المالى حيث بلغت نسبتهم (93.3) % بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (3.3) % . اما افراد العينة والذين لم يبدوا اجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (3.3)% .

10. أن غالبية افراد العينة يوافقون على أن الموازنة النقدية تهدف لتمكين المدير المالى من تحقيق هدف السيولة وتحدد مواعيد رفع الارباح حيث بلغت نسبتهم (86.6) % بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (3.3) % . اما افراد العينة والذين لم يبدوا اجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (10)% .

11. أن غالبية افراد العينة يوافقون على أن الموازنة النقدية تساعد المدير المالى فى اتخاذ قرارات التمويل حيث بلغت نسبتهم (90) % بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (0) % . اما افراد العينة والذين لم يبدوا اجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (0)% .

12. أن غالبية افراد العينة يوافقون على جميع عبارات محور الفرضية الثانية حيث بلغت نسبتهم (85.5) % بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (3.3) % . اما افراد العينة والذين لم يبدوا اجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (2.6) % .

ثانياً الاحصاء الوصفى لعبارات الفرضية الثانية:

فيما يلى جدول يوضح الوسط والانحراف المعياري والاهمية النسبية لعبارات المقياس وترتيبها وفقاً لاجابات المستقصى منهم .

جدول رقم (16/4) الاحصاء الوصفي لعبارات الفرضية الثانية

الترتيب	الانحراف المعياري	الدلالة	المتوسط	العبارات
6	0.784	أوافق بشدة	4.26	1-التخطيط المالي الناجح يؤدي الى حصول الشركة على الأموال بأقل تكلفة وأفضل شروط ممكنة لتحقيق أهدافها
2	0.850	أوافق بشدة	4.36	2-تحديد الأهداف وتكوين السياسة المالية واعداد الموازنات التخطيطية تؤدي للتوظيف الأمثل لرأس المال
10	1.08	أوافق	4.16	3-التعرف على الاحتياجات المالية المستقبلية والاستعداد لها بشكل مسبق يؤدي الى التعرف على ما سيكون عليه المركز المالي من أجل اتخاذ الإجراءات التصحيحية والتفكير في البدائل التمويلية واختيار أفضلها والحصول على الأموال بشكل أفضل
9	0.912	أوافق	4.17	4-التدقيق في عملية التنبؤ والوصول الى أفضل خطة مالية ومتابعة الخطة المالية يؤدي لرفع الخطة المالية ومواجهة المشاكل وتحديد أفضل البدائل الممكنة
5	0.691	أوافق بشدة	4.26	5-التخطيط المالي يمتاز على أنه يساعد في الكشف عن الفرص المستقبلية والحيطة والابتعاد عن العقبات ومواجهة المتغيرات التي تحدث في المستقبل
7	0.961	أوافق بشدة	4.20	6-عدم التوازن بين التدفقات النقدية الداخلية والخارجية يعرض الشركة الى المخاطر
11	0.964	أوافق	4.03	7-أهمية التخطيط النقدي تساعد في الاقتراض وقت الطلب واستثمار الأموال الفائضة وسيلة من أدوات الرقابة المالية
4	0.784	أوافق بشدة	4.27	8-تؤدي الموازنة دورا " هاما" في تخطيط ورقابة النقدية بالشركة كذلك ايجاد التوازن بين الربحية والسيولة
1	0.723	أوافق بشدة	4.40	9-الموازنة النقدية تعطي معلومات على قدر كبير من الأهمية للمدير المالي
8	0.746	أوافق	4.17	10-تهدف الموازنة النقدية لتمكين المدير المالي من تحقيق هدف السيولة وتحدد مواعيد رفع الأرباح
3	0.922	أوافق بشدة	4.33	11-الموازنة النقدية تساعد المدير المالي في اتخاذ قرارات التمويل
	0.043	أوافق بشدة	4.26	الاجمالي

المصدر: اعداد الباحث من نتائج التحليل 2015م

يتضح من الجدول رقم (16/4) ما يلي:

1/ أن جميع العبارات التي تعبر عن عبارات محور عبارات الفرضية الثانية يزيد متوسطها عن الوسط الفرضي (3) وهذه النتيجة تدل على موافقة أفراد العينة على جميع عبارات محور الفرضية الثانية.

2/ أهم عبارة من عبارات محور (عبارات الفرضية الثانية) من وجهة نظر العينة هي (الموازنة النقدية تعطي معلومات على قدر كبير من الأهمية للمدير المالي) حيث متوسط اجابات أفراد العينة على العبارة (4.40) وأقل عبارة هي (أهمية التخطيط النقدي تساعد في الاقتراض وقت الطلب واستثمار الأموال الفائضة وسيلة من أدوات الرقابة المالية) حيث بلغ متوسط العبارة (4.03) .

3/ كما بلغ متوسط جميع العبارات (4.26) وهذا يدل على أن غالبية افراد العينة يوافقون بشدة على جميع عبارات لمحور عبارات الفرضية الثانية.

ثالثاً" اختبار الفروق لعبارات الفرضية الثانية:

ولاختبار وجود فروق ذات دلالة احصائية بين أعداد الموافقين والمحايدين وغير الموافقين للنتائج اعلاه تم استخدام اختبار (t) لدلالة الفروق. وفيما يلي جدول يوضح نتائج التحليل الوصفي لعبارات الفرضية.

جدول رقم (17/4) اختبار الفروق لعبارات الفرضية الثانية

عبارات الفرضية	قيمة (t)	مستوى المعنوية	الدلالة
1-التخطيط المالي الناجح يؤدي الى حصول الشركة على الأموال بأقله تكلفة وأفضل شروط ممكنة لتحقيق أهدافها	8.83	0.000	قبول
2-تحديد الأهداف وتكوين السياسة المالية واعداد الموازنات التخطيطية تؤدي للتوظيف الأمثل لرأس المال	8.8	0.000	قبول
3-التعرف على الاحتياجات المالية المستقبلية والاستعداد لها بشكل مسبق يؤدي الى التعرف على ما سيكون عليه المركز المالي من أجل اتخاذ الاجراءات التصحيحية والتفكير فى البدائل التمويلية واختيار أفضلها والحصول على الأموال بشكل أفضل	5.88	0.000	قبول
4-التدقيق فى عملية التنبؤ والوصول الى أفضل خطة مالية ومتابعة الخطة المالية يؤدي لرفع الخطة المالية ومواجهة المشاكل وتحديد أفضل البدائل الممكنة	7	0.000	قبول
5-التخطيط المالي يمتاز على أنه يساعد فى الكشف عن الفرص المستقبلية والحيطة والابتعاد عن العقبات ومواجهة المتغيرات	10.03	0.000	قبول

التي تحدث في المستقبل			
قبول	0.000	6.83	6-عدم التوازن بين التدفقات النقدية الداخلية والخارجية يعرض الشركة الى المخاطر
قبول	0.000	5.86	7-أهمية التخطيط النقدي تساعد فى الاقتراض وقت الطلب واستثمار الأموال الفائضة وسيلة من أدوات الرقابة المالية
قبول	0.000	8.83	8-تؤدى الموازنة دوراً هاماً فى تخطيط ورقابة النقدية بالشركة كذلك ايجاد التوازن بين الربحية والسيولة
قبول	0.000	10.56	9-الموازنة النقدية تعطى معلومات على قدر كبير من الأهمية للمدير المالى
قبول	0.000	8.55	10-تهدف الموازنة النقدية لتمكين المدير المالى من تحقيق هدف السيولة وتحدد مواعيد رفع الأرباح
قبول	0.000	7.91	11-الموازنة النقدية تساعد المدير المالى فى اتخاذ قرارات التمويل
قبول	0.000	29.1	الإجمالى

المصدر: اعداد الباحث باستخدام مخرجات نتائج التحليل الاحصائى

يتضح من الجدول رقم (17/4) ما يلى:

1. بلغت قيمة (t) للعبارة الاولى (8.83) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على أن التخطيط المالى الناجح يؤدي الى حصول الشركة على الأموال بأقله تكلفة وأفضل شروط ممكنة لتحقيق أهدافها .

2. بلغت قيمة (t) للعبارة الثانية (8.8) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على أن تحديد الأهداف وتكوين السياسة المالية واعداد الموازنات التخطيطية تؤدي للتوظيف الأمثل لرأس المال.

3. بلغت قيمة (t) للعبارة الثالثة (5.88) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن التعرف على الاحتياجات المالية المستقبلية والاستعداد لها بشكل مسبق يؤدي الى التعرف على ما سيكون عليه المركز المالى من أجل اتخاذ

الاجراءات التصحيحية والتفكير فى البدائل التمويلية واختيار أفضلها والحصول على الأموال بشكل أفضل.

4. بلغت قيمة (t) للعبارة الرابعة (7) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن التدقيق فى عملية التنبؤ والوصول الى أفضل خطة مالية ومتابعة الخطة المالية يودى لرفع الخطة المالية ومواجهة المشاكل وتحديد أفضل البدائل الممكنة.

5. بلغت قيمة (t) للعبارة الخامسة (10.03) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على أن التخطيط المالى يمتاز على أنه يساعد فى الكشف عن الفرص المستقبلية والحيطة والابتعاد عن العقبات ومواجهة المتغيرات التى تحدث فى المستقبل .

6. بلغت قيمة (t) للعبارة السادسة (6.83) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على أن عدم التوازن بين التدفقات النقدية الداخلية والحارجية يعرض الشركة الى المخاطر .

7. بلغت قيمة (t) للعبارة السابعة (5.86) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن أهمية التخطيط النقدى تساعد فى الافتراض وقت الطلب واستثمار الأموال الفائضة وسيلة من أدوات الرقابة المالية .

8. بلغت قيمة (t) للعبارة الثامنة (8.83) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على أن الموازنة تودى دورا " هاما" فى تخطيط ورقابة النقدية بالشركة كذلك ايجاد التوازن بين الربحية والسيولة.

9. بلغت قيمة (t) للعبارة التاسعة (10.56) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين

اجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على أن الموازنة النقدية تعطي معلومات على قدر كبير من الاهمية للمدير المالى.

10. بلغت قيمة (t) للعبارة العاشرة (8.55) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن الموازنة النقدية تهدف لتمكين المدير المالى من تحقيق هدف السيولة وتحدد مواعيد رفع الارباح.

11. بلغت قيمة (t) للعبارة العاشرة (7.91) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على أن الموازنة النقدية تساعد المدير المالى فى اتخاذ قرارات التمويل.

12. بلغت قيمة (t) لجميع عبارات الفرضية الثانية (29.1) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على ما جاء بجميع عبارات الفرضية الثانية .

ومما تقدم نستنتج أن فرضية الدراسة الثانية والتي نصت على (عدم التخطيط المالى السليم لدى الشركة يودى الى الصعوبات والمخاطر المالية) تم التحقق من صحتها فى جميع عبارات الفرضية بنسبة موافقة بلغت (85.5%) .

تحليل بيانات الفرضية الثالثة:

توجد علاقة بين استخدام المصادر التمويلية فى الوقت المناسب بأقل تكلفة وتحقيق الأهداف لشركة سكر كنانة

ولاثبات هذه الفرضية اتبع الباحث الخطوات التالية:

أولاً" التوزيع التكرارى لعبارات الفرضية الثالثة

وفيما يلى التوزيع التكرارى لاجابات الوحدات المبحوثة لجميع عبارات الفرضية الثالثة

جدول رقم (18/4) التوزيع التكرارى لعبارات محور الفرضية الثالثة

لا اوافق بشدة		لا اوافق		محايد		أوافق		أوافق بشدة		العبرة
نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	
0	0	0	0	13.3	4	46.7	14	40	12	1-مصادر التمويل تعطى ميزة للاستحقاق فى الوقت المحدد وحقوقها فى الدخل النظرة الى الاصول جيدة والسيطرة على المشروع وادارته
0	0	0	0	10	3	60	18	30	9	2-من أهم ما تحسسه الادارة المالية الموافقة على مصدر التمويل للحصول على الأموال بأقله تكلفة
0	0	0	0	16.7	5	30	9	53.3	16	3-معدل الفائدة وشروط السداد والقيمة الاسمية والسوقية أهم عوامل الملاحة لقرار التمويل
0	0	6.7	2	10	3	40	12	43.3	13	4-كلما زاد اعتماد الشركة على مصادر التمويل الذاتى يقل الاعتماد الى مصادر التمويل الخارجية يودى لحرية الشركة وتقلل من التكلفة والمخاطر
0	0	0	0	23.3	7	53.3	16	23.3	7	5-أهم ما تودى الشركة الى المصادر قصيرة الاجل , الاحتياجات الموسمية وانخفاض تكلفتها وسهولة الحصول عليها
0	0	6.7	2	16.7	5	43.3	13	33.3	10	6-تلجأ الشركة الى القروض المصرفية أقل تكلفة وجودها عند الحاجة الموسمية تظهر فى أيام الشدة تعتبر شهادة ملائمة المركز المالى
0	0	26.7	8	26.7	8	23.3	7	23.3	7	7-الانتماء التجارى أفضل من الانتماء المصرفى للعميل
0	0	6.7	2	13.3	9	30	9	50	15	8-لولا التمويل طويل الاجل لما قامت المشاريع الكبيرة
0	0	3.3	1	26.7	8	33.3	10	36.7	11	9-أموال الملكية صمام أمان للدائنين ووفياتهم
0	0	0	0	43.3	13	30	9	26.7	8	10-الأسهم العادية أهم للشركة من الأسهم الممتازة
0	0	3.3	1	10	3	46.7	14	40	12	11-الأسهم الممتازة أفضل للمساهمة من الاسهم العادية
0	0	3.3	1	16.7	5	46.7	14	30	9	12-تلجأ الشركة للقروض طويلة الأجل لضعف السوق المالى واستخدامها فى الأصول الثابتة ومرونتها مصدر للوفاء بالقروض القصيرة والميزة الضريبية
0	0	4.7	17	20.3	73	40.2	145	35.8	129	مجموع العبارات

المصدر: اعداد الباحث من نتائج الاستبيان 2015م

يتضح من الجدول رقم (18/4) ما يلي:

1. أن غالبية افراد العينة يوافقون على أن مصادر التمويل تعطي ميزة للاستحقاق فى الوقت المحدد وحقوقها فى الدخل النظرة الى الاصول جيدة والسيطرة على المشروع وادارته حيث بلغت نسبتهم (86.7) % بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (0) % . اما افراد العينة والذين لم يبدوا اجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (13.3) % .

2. أن غالبية افراد العينة يوافقون على أن من أهم ما تحسمه الادارة المالية الموافقة على مصدر التمويل للحصول على الأموال بأقله تكلفة حيث بلغت نسبتهم (90) % بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (0) % . اما افراد العينة والذين لم يبدوا اجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (10) % .

3. أن غالبية افراد العينة يوافقون على أن معدل الفائدة وشروط السداد والقيمة الاسمية والسوقية أهم عوامل الملائمة لقرار التمويل حيث بلغت نسبتهم (83.3) % بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (0) % . اما افراد العينة والذين لم يبدوا اجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (16.7) % .

4. أن غالبية افراد العينة يوافقون على أن كلما زاد اعتماد الشركة على مصادر التمويل الذاتى يقل الاعتماد الى مصادر التمويل الخارجية يودى لحرية الشركة وتقلل من التكلفة والمخاطر حيث بلغت نسبتهم (83.3) % بينما بلغت نسبة الموافقين على ذلك (6.7) % . اما افراد العينة والذين لم يبدوا اجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (10) % .

5. أن غالبية افراد العينة يوافقون على أن أهم ما تؤدى الشركة الى المصادر قصيرة الاجل , الاحتياجات الموسمية وانخفاض تكلفتها وسهولة الحصول عليها حيث بلغت نسبتهم (76.6) % بينما بلغت نسبة الموافقين على ذلك (0) % . اما افراد العينة والذين لم يبدوا اجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (23.3) % .

6. أن غالبية افراد العينة يوافقون على أن الشركة تلجأ الى القروض المصرفية أقل تكلفة وجودها عند الحاجة الموسمية تظهر فى أيام الشدة تعتبر شهادة ملائمة المركز المالى حيث بلغت نسبتهم (76.6) % بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (6.7) % . اما افراد العينة والذين لم يبدوا اجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (16.7) % .

7. أن غالبية افراد العينة يوافقون على أن الائتمان التجارى أفضل من الأنتمان المصرفى للعميل حيث بلغت نسبتهم (46.6) % بينما بلغت نسبة غير الموافقون على ذلك (26.7) % .
 اما افراد العينة والذين لم يبدوا اجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (26.7) % .
8. أن غالبية افراد العينة يوافقون على أن لولا التمويل طويل الاجل لما قامت المشاريع الكبيرة حيث بلغت نسبتهم (80) % بينما بلغت نسبة غير الموافقون على ذلك (6.7) % . اما افراد العينة والذين لم يبدوا اجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (13.3) % .
9. أن غالبية افراد العينة يوافقون على أن أموال الملكية صمام أمان للدائنين ووفياتهم حيث بلغت نسبتهم (60) % بينما بلغت نسبة غير الموافقون على ذلك (3.3) % . اما افراد العينة والذين لم يبدوا اجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (26.7) % .
10. أن غالبية افراد العينة يوافقون على أن الأسهم العادية أهم للشركة من الأسهم الممتازة حيث بلغت نسبتهم (56.7) % بينما بلغت نسبة غير الموافقون على ذلك (0) % . اما افراد العينة والذين لم يبدوا اجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (43.3) % .
11. أن غالبية افراد العينة يوافقون على أن الأسهم الممتازة أفضل للمساهمة من الاسهم العادية حيث بلغت نسبتهم (86.7) % بينما بلغت نسبة غير الموافقون على ذلك (3.3) % .
 اما افراد العينة والذين لم يبدوا اجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (10) % .
12. أن غالبية افراد العينة يوافقون على أن الشركة تلجأ للقروض طويلة الأجل لضعف السوق المالى واستخدامها فى الأصول الثابته ومرونتها مصدر للوفاء بالقروض القصيرة والميزة الضريبية حيث بلغت نسبتهم (76.7) % بينما بلغت نسبة غير الموافقون على ذلك (6.6) % . اما افراد العينة والذين لم يبدوا اجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (16.7) % .
13. أن غالبية افراد العينة يوافقون على جميع عبارات الفرضية الثالثة حيث بلغت نسبتهم (76) % بينما بلغت نسبة غير الموافقون على ذلك (4.7) % . اما افراد العينة والذين لم يبدوا اجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (20.3) % .
- ثانياً الاحصاء الوصفى لعبارات الفرضية الثالثة**
- فيما يلى جدول يوضح المتوسط والانحراف المعياري والاهمية النسبية لعبارات المقياس وترتيبها وفقاً لاجابات المستقصى منهم .

جدول رقم (19/4) الاحصاء الوصفي لعبارات الفرضية الثالثة

الترتيب	الانحراف المعياري	الدلالة	المتوسط	العبارات
2	0.691	أوافق بشدة	4.26	1-مصادر التمويل تعطي ميزة للاستحقاق في الوقت المحدد وحقوقها في الدخل النظرة الى الاصول جيدة والسيطرة على المشروع وادارته
6	0.610	أوافق بشدة	4.20	2-من أهم ما تحسسه الادارة المالية الموافقة على مصدر التمويل للحصول على الأموال بأقل تكلفة
1	0.764	أوافق بشدة	4.36	3-معدل الفائدة وشروط السداد والقيمة الاسمية والسوقية أهم عوامل الملائمة لقرار التمويل
5	0.886	أوافق بشدة	4.20	4-كلما زاد اعتماد الشركة على مصادر التمويل الذاتي يقل الاعتماد الى مصادر التمويل الخارجية يؤدي لحرية الشركة وتقلل من التكلفة والمخاطر
9	0.694	أوافق	4	5-أهم ما تؤدي الشركة الى المصادر قصيرة الاجل , الاحتياجات الموسمية وانخفاض تكلفتها وسهولة الحصول عليها
7	0.889	أوافق	4.03	6-تلجأ الشركة الى القروض المصرفية أقل تكلفة وجودها عند الحاجة الموسمية تظهر في أيام الشدة تعتبر شهادة ملائمة المركز المالي
8	0.912	أوافق	4.02	7-الانتماء التجاري أفضل من الانتماء المصرفي للعميل
4	0.935	أوافق بشدة	4.23	8-لولا التمويل طويل الاجل لما قامت المشاريع الكبيرة
10	0.982	أوافق	4	9-أموال الملكية صمام أمان للدائنين ووفياتهم
12	0.833	أوافق	3.83	10-الأسهم العادية أهم للشركة من الأسهم الممتازة
3	0.773	أوافق بشدة	4.23	11-الأسهم الممتازة أفضل للمساهمة من الاسهم العادية
11	0.964	أوافق	3.96	12-تلجأ الشركة للقروض طويلة الأجل لضعف السوق المالي واستخدامها في الأصول الثابتة ومرونتها مصدر للوفاء بالقروض القصيرة والميزة الضريبية
	0.045	أوافق	4.06	الاجمالي

المصدر: اعداد الباحث من نتائج التحليل 2015م

يتضح من الجدول رقم (19/4) ما يلي:

- 1/ أن جميع العبارات التي تعبر عن عبارات محور (الفرضية الثالثة) يزيد متوسطها عن الوسط الفرضي (3) وهذه النتيجة تدل على موافقة أفراد العينة على جميع عبارات المحور.
- 2/ أهم عبارة من عبارات محور (الفرضية الثالثة) من وجهة نظر العينة هي (معدل الفائدة وشروط السداد والقيمة الاسمية والسوقية أهم عوامل الملائمة لقرار التمويل) حيث متوسط اجابات أفراد العينة على العبارة (4.36) وأقل عبارة هي (الأسهم العادية أهم للشركة من الأسهم الممتازة) حيث بلغ متوسط العبارة (3.83) .

3/ كما بلغ متوسط جميع العبارات (4.06) وهذا يدل على أن غالبية افراد العينة يوافقون على جميع عبارات الفرضية الثالثة.

ثالثاً " اختبار الفروق لعبارات الفرضية الثالثة:

ولاختبار وجود فروق ذات دلالة احصائية بين أعداد الموافقين والمحايدين وغير الموافقين للنتائج اعلاه تم استخدام اختبار (t) لدلالة الفروق. وفيما يلي جدول يوضح نتائج التحليل الوصفي لعبارات الفرضية.

جدول رقم (20/4) اختبار الفروق لعبارات الفرضية الثالثة

عبارات الفرضية	قيمة (t)	مستوى المعنوية	الدلالة
1-مصادر التمويل تعطى ميزة للاستحقاق فى الوقت المحدد وحقوقها فى الدخل النظرة الى الاصول جيدة والسيطرة على المشروع وادارته	10.03	0.000	قبول
2-من أهم ما تحسمه الادارة المالية الموافقة على مصدر التمويل للحصول على الأموال بأقله تكلفة	10.77	0.000	قبول
3-معدل الفائدة وشروط السداد والقيمة الاسمية والسوقية أهم عوامل الملائمة لقرار التمويل	9.76	0.000	قبول
4-كلما زاد اعتماد الشركة على مصادر التمويل الذاتى يقل الاعتماد الى مصادر التمويل الخارجية يؤدى لحرية الشركة وتقلل من التكلفة والمخاطر	7.41	0.000	قبول
5-أهم ما تؤدى الشركة الى المصادر قصيرة الاجل , الاحتياجات الموسمية وانخفاض تكلفتها وسهولة الحصول عليها	7.88	0.000	قبول
6-تلجأ الشركة الى القروض المصرفية أقل تكلفة وجودها عند الحوجة الموسمية تظهر فى أيام الشدة تعتبر شهادة ملائمة المركز المالى	6.36	0.000	قبول
7-الانتمان التجارى أفضل من الانتمان المصرفى للعميل	12.2	0.000	قبول
8-لولا التمويل طويل الاجل لما قامت المشاريع الكبيرة	7.23	0.000	قبول
9-أموال الملكية صمام أمان للدائنين ووفياتهم	5.57	0.000	قبول
10-الأسهم العادية أهم للشركة من الأسهم الممتازة	5.47	0.000	قبول
11-الأسهم الممتازة أفضل للمساهمة من الاسهم العادية	8.72	0.000	قبول
12-تلجأ الشركة للقروض طويلة الأجل لضعف السوق المالى واستخدامها فى الأصول الثابتة ومرونتها مصدر للوفاء بالقروض القصيرة والميزة الضريبية	5.49	0.000	قبول
الاجمالى	23.5	0.000	قبول

المصدر: اعداد الباحث باستخدام مخرجات نتائج التحليل الاحصائى 2015م

يتضح من الجدول رقم (20/4) ما يلي:

1. بلغت قيمة (t) للعبارة الاولى (10.03) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على أن مصادر التمويل تعطي ميزة للاستحقاق فى الوقت المحدد وحقوقها فى الدخل النظرة الى الاصول جيدة والسيطرة على المشروع وادارته .

2. بلغت قيمة (t) للعبارة الثانية (10.77) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على أن من أهم ما تحسمه الادارة المالية الموافقة على مصدر التمويل للحصول على الأموال بأقله تكلفة.

3. بلغت قيمة (t) للعبارة الثالثة (9.76) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على أن معدل الفائدة وشروط السداد والقيمة الاسمية والسوقية أهم عوامل الملانمه لقرار التمويل.

4. بلغت قيمة (t) للعبارة الرابعة (7.41) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على أنه كلما زاد اعتماد الشركة على مصادر التمويل الذاتى يقل الاعتماد الى مصادر التمويل الخارجية يؤدي لحرية الشركة وتقلل من التكلفة والمخاطر.

5. بلغت قيمة (t) للعبارة الخامسة (7.88) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن أهم ما تؤدى الشركة الى المصادر قصيرة الاجل , الاحتياجات الموسمية وانخفاض تكلفتها وسهولة الحصول عليها .

6. بلغت قيمة (t) للعبارة السادسة (6.36) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن الشركة تلجأ الى القروض المصرفية أقل تكلفة وجودها عند الحاجة الموسمية تظهر فى أيام الشدة تعتبر شهادة ملانمة المركز المالى .

7. بلغت قيمة (t) للعبارة السابعة (12.2) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن الائتمان التجارى أفضل من الأئتمان المصرفى للعميل .

8. بلغت قيمة (t) للعبارة الثامنة (7.23) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على أن لولا التمويل طويل الاجل لما قامت المشاريع الكبيرة.

9. بلغت قيمة (t) للعبارة التاسعة (5.57) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن أموال الملكية صمام أمان للداننين ووفياتهم.

10. بلغت قيمة (t) للعبارة العاشرة (5.47) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن الأسهم العادية أهم للشركة من الأسهم الممتازة.

11. بلغت قيمة (t) للعبارة العاشرة (8.72) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على أن الأسهم الممتازة أفضل للمساهمة من الاسهم العادية.

12. بلغت قيمة (t) للعبارة العاشرة (5.49) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن الشركة تلجأ للقروض طويلة الأجل لضعف السوق المالى واستخدامها فى الأصول الثابته ومرونتها مصدر للوفاء بالقروض القصيرة والميزة الضريبية.

13. بلغت قيمة (t) لجميع عبارات الفرضية الثالثة (23.5) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة

إحصائية بين اجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على ما جاء بجميع عبارات الفرضية الثالثة .

ومما تقدم نستنتج أن فرضية الدراسة الثالثة والتي نصت على (توجد علاقة بين استخدام المصادر التمويلية فى الوقت المناسب وبأقل تكلفة وتحقيق الأهداف لشركة سكر كنانة) تم التحقق من صحتها فى جميع عبارات الفرضية بنسبة موافقة بلغت (76%) .

تحليل بيانات الفرضية الرابعة:

عدم المراقبة الجيدة فى إستغلال الإكائيات المالية المتاحة لا يؤدى الى توفير السيولة لتحقيق الأهداف المنشودة بشركة

أولاً" التوزيع التكرارى لعبارات الفرضية الرابعة

وفيما يلى التوزيع التكرارى لاجابات الوحدات المبحوثة لجميع عبارات الفرضية الاولى

: جدول رقم (21/4) التوزيع التكرارى لعبارات محور الفرضية الرابعة

لا اوافق بشدة		لا اوافق		محايد		أوافق		أوافق بشدة		العبارة
نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	
0	0	3.3	1	16.7	5	36.7	11	43.3	13	1-تعتبر الرقابة المالية قياس أعمال المرووسين وتصويبها والتأكد من الخطط الموضوعة قد حققت الأهداف المرجوه
0	0	6.7	2	6.7	2	36.7	11	50	15	2-تؤدى الرقابة المالية لاستخدام الأموال فى اعراض المخصصة لها دون أسراف أو انحراف وكذلك الكشف عن المخالفات المالية
3.3	1	3.3	1	10	3	20	6	63.3	19	3-أفضل ما تستحقه الشركة من الرقابة التى تتوقع الأخطاء قبل وقوعها
0	0	3.3	1	16.7	5	26.7	8	53.3	16	4-الرقابة المالية لها دور فى تكاليف التشغيل رغم عدم ممارستها للعملية التشغيلية
0	0	6.7	2	16.7	5	40	12	36	11	5-الرقابة المستندية تعمل على تقليل الانفاق للأموال
3.3	1	3.3	1	13.3	4	43.3	13	36.7	11	6-تحليل الحسابات الختامية يؤدى الى الرقابة على النتائج النهائية والتحقق من سلامة المركز المالى للشركة
0	0	0	0	6.7	2	46.7	14	46.7	14	7-الرقابة بواسطة الميزانيات التقديرية تؤدى الى تدبير

										الأموال فى الوقت المناسب ومتابعة تنفيذ الخطط واكتشاف الأخطاء فى الوقت المناسب تعمل الى أقصى جهد لتحقيق أهداف الشركة
0	0	6.7	2	26.7	8	16.7	5	50	15	8-الرقابة على ميزانية الخزينة تحقق نقدية فى أى وقت وبأقل تكلفة
0.8	2	4.2	10	14.2	34	33.3	80	47.5	114	مجموع العبارات

المصدر: اعداد الباحث من نتائج الاستبيان 2015م

يتضح من الجدول رقم (21/4) ما يلى:

1. أن غالبية افراد العينة يوافقون على أن الرقابة المالية تعتبر قياس أعمال المرؤوسين وتصويبها والتأكد من الخطط الموضوعه قد حققت الأهداف المرجوه حيث بلغت نسبتهم (80) % بينما بلغت نسبة غير الموافون على ذلك (3.3) % . اما افراد العينة والذين لم يبدوا اجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (16.7) % .

2. أن غالبية افراد العينة يوافقون على أن الرقابة المالية تؤدي لاستخدام الأموال فى اعراض المخصصة لها دون أسراف أو انحراف وكذلك الكشف عن المخالفات المالية حيث بلغت نسبتهم (86.7) % بينما بلغت نسبة غير الموافون على ذلك (6.7) % . اما افراد العينة والذين لم يبدوا اجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (6.7) % .

3. أن غالبية افراد العينة يوافقون على أن أفضل ما تستحقه الشركة من الرقابة التى تتوقع الأخطاء قبل وقوعها حيث بلغت نسبتهم (83.3) % بينما بلغت نسبة غير الموافون على ذلك (6.6) % . اما افراد العينة والذين لم يبدوا اجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (10) % .

4. أن غالبية افراد العينة يوافقون على أن الرقابة المالية لها دور فى تكاليف التشغيل رغم عدم ممارستها للعملية التشغيلية حيث بلغت نسبتهم (80) % بينما بلغت نسبة الموافون على ذلك (3.3) % . اما افراد العينة والذين لم يبدوا اجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (16.7) % .

5. أن غالبية افراد العينة يوافقون على أن الرقابة المستندية تعمل على تقليل الانفاق للأموال حيث بلغت نسبتهم (76.7) % بينما بلغت نسبة الموافون على ذلك (6.7) % . اما افراد العينة والذين لم يبدوا اجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (16.7) % .

6. أن غالبية افراد العينة يوافقون على أن تحليل الحسابات الختامية يؤدي الى الرقابة على النتائج النهائية والتحقيق من سلامة المركز المالى للشركة حيث بلغت نسبتهم (80) % بينما بلغت نسبة

غير الموافقون على ذلك (6.6) % . اما افراد العينة والذين لم يبدوا اجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (13.3) % .

7. أن غالبية افراد العينة يوافقون على أن الرقابة بواسطة الميزانيات التقديرية تؤدي الى تدبير الأموال فى الوقت المناسب ومتابعة تنفيذ الخطط واكتشاف الأخطاء فى الوقت المناسب تعمل الى اقصى جهد لتحقيق أهداف الشركة حيث بلغت نسبتهم (93.4) % بينما بلغت نسبة غير الموافقون على ذلك (0) % . اما افراد العينة والذين لم يبدوا اجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (6.7) %.

8. أن غالبية افراد العينة يوافقون على أن الرقابة على ميزانية الخزينة تحقق نقدية فى أى وقت وبأقل تكلفة حيث بلغت نسبتهم (66.7) % بينما بلغت نسبة غير الموافقون على ذلك (6.7) % . اما افراد العينة والذين لم يبدوا اجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (26.7) % .

9. أن غالبية افراد العينة يوافقون على جميع عبارات الفرضية الرابعة حيث بلغت نسبتهم (80.8) % بينما بلغت نسبة غير الموافقون على ذلك (5) % . اما افراد العينة والذين لم يبدوا اجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (14.2) % .

ثانياً الاحصاء الوصفى لعبارات الفرضية الرابعة

فيما يلى جدول يوضح المتوسط والانحراف المعياري والاهمية النسبية لعبارات المقياس وترتيبها وفقاً لاجابات المستقصى منهم .

جدول رقم (22/4) الاحصاء الوصفى لعبارات الفرضية الرابعة

الترتيب	الانحراف المعياري	الدلالة	المتوسط	العبارات
5	0.846	أوافق بشدة	4.20	1-تعتبر الرقابة المالية قياس أعمال المرؤوسين وتصويبها والتأكد من الخطط الموضوعة قد حققت الأهداف المرجوه
4	1.07	أوافق بشدة	4.23	2-تؤدي الرقابة المالية لاستخدام الأموال فى اعراض المخصصة لها دون أسراف أو انحراف وكذلك الكشف عن المخالفات المالية
2	1.03	أوافق بشدة	4.37	3-أفضل ما تستحقه الشركة من الرقابة التى تتوقع الأخطاء قبل وقوعها
3	0.980	أوافق	4.27	4-الرقابة المالية لها دور فى تكاليف التشغيل رغم عدم ممارستها للعملية التشغيلية
7	0.907	أوافق	4.07	5-الرقابة المستندية تعمل على تقليل الانفاق للأموال
8	0.980	أوافق	4.06	6-تحليل الحسابات الختامية يؤدي الى الرقابة على النتائج النهائية والتحقيق من سلامة المركز المالى للشركة
1	0.612	أوافق بشدة	4.40	7-الرقابة بواسطة الميزانيات التقديرية تؤدي الى تدبير

				الأموال فى الوقت المناسب ومتابعة تنفيذ الخطط واكتشاف الأخطاء فى الوقت المناسب تعمل الى اقصى جهد لتحقيق أهداف الشركة
6	1.02	أوافق	4.10	8-الرقابة على ميزانية الخزينة تحقق نقدية فى أى وقت وبأقل تكلفة
	0.901	أوافق بشدة	4.22	الاجمالى

المصدر: اعداد الباحث من نتائج التحليل 2015م

يتضح من الجدول رقم (22/4) ما يلى:

- 1/ أن جميع العبارات التى تعبر عن عبارات محور (الفرضية الرابعة) يزيد متوسطها عن الوسط الفرضى (3) وهذه النتيجة تدل على موافقة أفراد العينة على جميع عبارات المحور.
- 2/ أهم عبارة من عبارات محور (الفرضية الرابعة) من وجهة نظر العينة هى (الرقابة بواسطة الميزانيات التقديرية تؤدى الى تدبير الأموال فى الوقت المناسب ومتابعة تنفيذ الخطط واكتشاف الأخطاء فى الوقت المناسب تعمل الى اقصى جهد لتحقيق أهداف الشركة (حيث متوسط اجابات أفراد العينة على العبارة (4.40) وأقل عبارة هى (تحليل الحسابات الختامية يؤدى الى الرقابة على النتائج النهائية والتحقيق من سلامة المركز المالى للشركة) حيث بلغ متوسط العبارة (4.06) .
- 3/ كما بلغ متوسط جميع العبارات (4.22) وهذا يدل على أن غالبية افراد العينة يوافقون بشدة على جميع عبارات محور الفرضية الرابعة.

ثالثاً" اختبار الفروق لعبارات الفرضية الرابعة

ولاختبار وجود فروق ذات دلالة احصائية بين أعداد الموافقين والمحايدين وغير الموافقين للنتائج اعلاه تم استخدام اختبار (t) لدلالة الفروق. وفيما يلى جدول يوضح نتائج التحليل الوصفى لعبارات الفرضية.

جدول رقم (23/4) اختبار الفروق لعبارات الفرضية الرابعة

عبارات الفرضية	قيمة (t)	مستوى المعنوية	الدلالة
1-تعتبر الرقابة المالية قياس أعمال المرؤوسين وتصويبها والتأكد من الخطط الموضوعة قد حققت الأهداف المرجوه	7.76	0.000	قبول
2-تؤدى الرقابة المالية لاستخدام الأموال فى اعراض المخصصة لها دون أسراف أو انحراف وكذلك الكشف عن المخالفات المالية	6.29	0.000	قبول
3-أفضل ما تستحقه الشركة من الرقابة التى تتوقع الأخطاء قبل وقوعها	7.24	0.000	قبول

قبول	0.000	7.07	4- الرقابة المالية لها دور فى تكاليف التشغيل رغم عدم ممارستها للعملية التشغيلية
قبول	0.000	6.44	5- الرقابة المستندية تعمل على تقليل الاتفاق للأموال
قبول	0.000	5.96	6- تحليل الحسابات الختامية يؤدي الى الرقابة على النتائج النهائية والتحقق من سلامة المركز المالى للشركة
قبول	0.000	12.3	7- الرقابة بواسطة الميزانيات التقديرية تؤدي الى تدبير الأموال فى الوقت المناسب ومتابعة تنفيذ الخطط واكتشاف الأخطاء فى الوقت المناسب تعمل الى اقصى جهد لتحقيق أهداف الشركة
قبول	0.000	5.85	8- الرقابة على ميزانية الخزينة تحقق نقدية فى أى وقت وبأقل تكلفة
قبول	0.000	21.07	الاجمالى

المصدر: اعداد الباحث باستخدام مخرجات نتائج التحليل الاحصائى 2015م

يتضح من الجدول رقم (23/4) ما يلى:

1. بلغت قيمة (t) للعبارة الاولى (7.76) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على أن الرقابة المالية تعتبر قياس أعمال المرؤوسين وتصويبها والتأكد من الخطط الموضوعة قد حققت الأهداف المرجوه .
2. بلغت قيمة (t) للعبارة الثانية (6.29) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على أن الرقابة المالية تؤدي لاستخدام الأموال فى اعراض المخصصة لها دون اسراف أو انحراف وكذلك الكشف عن المخالفات المالية.
3. بلغت قيمة (t) للعبارة الثالثة (7.24) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على أن أفضل ما تستحقه الشركة من الرقابة التى تتوقع الأخطاء قبل وقوعها.
4. بلغت قيمة (t) للعبارة الرابعة (7.07) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على أن الرقابة المالية لها دور فى تكاليف التشغيل رغم عدم ممارستها للعملية التشغيلية.

5. بلغت قيمة (t) للعبارة الخامسة (6.44) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن الرقابة المستندية تعمل على تقليل الانفاق للأموال

6. بلغت قيمة (t) للعبارة السادسة (5.96) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن تحليل الحسابات الختامية يؤدي الى الرقابة على النتائج النهائية والتحقق من سلامة المركز المالى للشركة .

7. بلغت قيمة (t) للعبارة السابعة (12.3) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على أن الرقابة بواسطة الميزانيات التقديرية تؤدي الى تدبير الأموال فى الوقت المناسب ومتابعة تنفيذ الخطط واكتشاف الأخطاء فى الوقت المناسب تعمل الى اقصى جهد لتحقيق أهداف الشركة .

8. بلغت قيمة (t) للعبارة الثامنة (5.85) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن الرقابة على ميزانية الخزينة تحقق نقدية فى أى وقت وبأقل تكلفة.

9. بلغت قيمة (t) لجميع عبارات الفرضية الرابعة (21.07) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على ما جاء بجميع عبارات الفرضية الرابعة .

ومما تقدم نستنتج أن فرضية الدراسة الرابعة والتي نصت على (عدم المراقبة الجيدة فى إستغلال الإمكانيات المالية المتاحة لا تؤدي الى توفير السيولة لتحقيق الأهداف المنشودة بشركة) تم التحقق من صحتها فى جميع عبارات الفرضية بنسبة موافقة بلغت (80.8%) .

الختامة

اولا: النتائج

ثانيا: التوصيات

اولاً: النتائج:

من خلال عرض الدراسات في إطاراتها النظرية والتطبيقية والميدانية توصل الباحث للنتائج التالية :

1. تهدف الإدارة المالية إلى تحقيق التوازن بين الربحية والسيولة وتقليل المخاطر.
 2. الأداء عندما تتحقق فيه الفعالية والكفاءة يؤدي إلى تحقيق أهداف الشركة.
 3. التخطيط المالي يساعد في الكشف عن الفرص المستقبلية لإتخاذ الحيلة والإبتعاد عن العقبات المستقبلية .
 4. التكاليف مرتفعة جداً لدى الشركة أدى إلى تقليل صافي الربح .
 5. التحليل المالي مكن الشركة من معرفة الحالة المالية من حيث القوة والضعف المالي .
 6. الأهلاك مرتفعة جداً بالشركة خاصة في عام 2010م .
 7. الإدارة في الشركة تعمل بكفاءة متدنية جداً نسبة لإرتفاع التكاليف التشغيلية والمصاريف الإدارية .
 8. يوضح المركز المالي للشركة أنها تعتمد في تمويلها طويل الأجل علي حقوق الملكية .
 9. إن الشركة تتجه في الأعوام محل الدراسة إلي الإستثمار في غير السكر مثل صناعات مشتقات السكر والأصول البيولوجية (المواشي) .
 10. نسبة السيولة ضعيفة بالشركة .
 11. معدل الفهم يعد مؤشراً لمدي ملاءمة حجم الإستثمار ومعدل دوران
 12. نسبة العروض إلي الأصول لا تعرض الشركة إلي مخاطر كبيرة .
 13. التدفق النقدي له القدرة علي الوفاء للشركة ما عليها من ديون.
 14. تعطي نسبة الربحية مؤشراً علي قدرة الشركة في توليد الأرباح .
 15. تعتمد الرقابة المالية بالشركة علي نظام تخطيط موارد المؤسسات (ERB)
 16. التحليل المالي مكن الشركة من معرفة الحالة المالية من حيث القوة والضعف المالي
 17. التحليل المالي وسيلة من وسائل التخطيط المالي والرقابة المالية بالشركة
 18. نسبة الربحية أظهرت مدي كفاءة الإدارة في تحقيق الأرباح . النتائج (17.16 18)
- تؤكد صحة الفرضية الأولى .

19. الموزانة النقدية أعطت معلومات علي قدر كبير من الأهمية للمدير المالي بالشركة
20. التخطيط الناجح يوجه الشركة إلي الحصول علي الأموال بأقل تكلفة وأفضل شروط ممكنة لتحقيق أهدافها .
21. تحديد الأهداف وتكوين السياسة المالية وإعداد الموزانات التخطيطية أدي إلي توظيف أمثل لرأس المال (19،20،21) تؤكد صحة الفرضية الثانية .
22. إعتمدت الشركة علي القروض قصيرة الأجل لإحتياجاتها الموسمية .
23. زيادة الشركة لمصادر لها قلة من التكلفة والمخاطر .
24. إستفادت الشركة من القروض طويلة الأجل وإستخدمتها في الأصول الثابتة (22،23،24) تؤكد صحة الفرضية الثالثة .
25. إستفادت الشركة من الرقابة المالية في قياس أعمال المرؤوسين وتصويبها والتأكد من تنفيذ الخطط الموضوعية وتحقيق الأهداف المرجوة .
26. الرقابة بواسطة الميزانيات التقديرية دلت الشركة إلي تدبير الأموال في الوقت المناسب ومتابعة تنفيذ الخطط وإكتشاف الأخطاء.
27. تحليل الحسابات الختامية يؤدي إلي تحقيق الرقابة والنتائج النهائية وسلامة المركز المالي (25،26،27) تؤكد صحة الفرضية الرابعة.

ثانياً: التوصيات:

1. المحافظة علي تحقيق التوازن بين الربحية والسيولة، وذلك حتي لا تفقد الشركة الفرص الاستثمارية، وكذلك الوقوع في العسر المالي .
2. الأستخدام الأمثل لمصادر التمويل قصيرة الأجل لحوجة الشركة الموسمية .
3. لا تصرف الاموال حسب الميزانية التقديرية الموضوعه بل يجب مراعات الصرف حسب الحوجة الآتية لبند الصرف .
4. تقليل التكاليف التشغيلية .
5. لابد من تحقيق الفعالية و الكفاءة في الأداء المالي .
6. لابد من مشاركة العاملين في كل المستويات الادارية في التخطيط .
7. الأستخدام الامثل لادوات التحليل المالي .
8. معرفة الموقف المالي قبل وضع الخطط المالية .

9. لابد من تحديد الاهداف وتكوين السياسات المالية وإعداد الموازنات التخطيطية
 10. لابد من التوفيق في عملية التنبؤ ووضع الخطط ومتابعتها .
 11. التوازن بين التدفقات النقدية الداخلية و الخارجية .
 12. لاتتخذ القرارات التمويلية إلا بعد الرجوع الى الموازنة التقديرية .
 13. عدم الاعتماد الكبير علي المصادر الخارجية لكي لا ترفع التكاليف مثل سداد القيمة و الفوائد .
 14. الاعتماد على المصادر الذاتية لتقليل المخاطر .
 15. لابد من استخدام الرقابة المالية وفق الميزانيات التقديرية الموضوعية .
 16. الاستفادة من تحليل الحسابات الختامية لتحقيق سلامة المركز المالي
 17. الاستفادة من تفعيل الرقابة المستندية لتقليل الانفاق للاموال .
 18. مقترحات البحوث المستقبلية
- أ- الأستثمار الخارجى واثرة على القطاع الخاص بالسودان.
- ب - العلاقة التوافقية بين المصادر الداخلية والخارجية واثرها على رفع كفاءة الأداء المالى
- ج -- اثر الرقابة الداخلية على تقليل إهدار الموارد المالية بالمؤسسات الحكومية

المصادر والمراجع

المراجع:

- البزوري – كشف الأسرار.
- الراوي وآخرون – نظرية التمويل الدولي (دار المناهج للنشر والتوزيع، ط1)، 2000م.
- القاموس المحيط – مادة أولي.
- المعجم الوجيز -538 موسوعة المصطلحات الإقتصادية والإحصائية.
- جميل أحمد توفيق – الإدارة المالية (الإسكندرية : مركز الإيمان) ، 1970م.
- حسن أحمد توفيق- التمويل والإدارة المالية (القاهرة: دار النهضة العربية)، 1986م.
- حمزة السمعي ود/ إبراهيم الجزوراي – الإدارة المالية الحديثة – منهج علمي تحليلي في إتخاذ القرارات (الأردن – عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع) 1998م.
- سليمان أبو صبحا- الإدارة المالية (الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات بالتعاون مع ج القدس المفتوحة).
- سمير أبو الفتوح صالح- المحاسبة الإدارية الإستراتيجية(المنصورة: جامعة المنصورة)، 2000م.
- سمير محمد عبد العزيز-دراسات الجدوي الإقتصادية وتصميم المشروعات (الإسكندرية : مكتبة الاشعاع للطباعة والنشر) ، 1997م.
- عبد الحكم كراجه وعلى ربايعه وآخرون- الإدارة المالية والتحليل المالي – أسس ومفاهيم وتطبيقات (الأردن: عمان -دار صفاء للنشر والتوزيع) ، 2002م.
- عبد الرحمن الصباح- الرقابة المالية (دار زهران للنشر والتوزيع)، 1997م.
- عبد السميع الدسوقي – أساسيات المحاسبة الإدارية (القاهرة: دار النهضة)، 1998م.
- عبد العزيز عبد الرحيم سليمان – الإدارة المالية في منشآت الأعمال (الخرطوم: جامعة النيلين)، 2000م.
- عبد الغفار حنفي- أساسيات التحليل المالي ودراسات الجدوي (الإسكندرية: الدار الجامعية) ، 2004م.
- عثمان عبد الله النذير وجوقند دساي – كنانة مملكة الذهب الأخضر (المملكة المتحدة: نايتير كيفن بول ليتمد) ، 2001م.

- على عبد الهادي سالم- تحليل نظم المنظمات (الإسكندرية: الدار الجامعية)،2002م.
- عز عبد الفتاح – مقدمة في الاحصاء الوصفي الإستدلالي بإستخدام SPSS (القاهرة : دار النهضة العربية) 1992م
- كنجو عبود كنجو وإبراهيم وهبي فهد – الإدارة المالية (عمان : دار المسيرة للنشر والتوزيع)، 2000م
- محمد شفيق طنيب – محمد ابراهيم عبيدات (دار المستقبل للنشر و التوزيع الطبعة الاولى) 1997م
- محمد سعيد أحمد- الإدارة المالية (القاهرة: دار النهضة العربية)، 1972م.
- محمد سعيد عبد الهادي-الإستثمار والتمويل والتحليل المالي (القاهرة: دار حامد)،1999م.
- محمد عبد العزيز عبد الكريم- الإدارة المالية والتخطيط المالي(القاهرة: دار الجيل الفجالة)، 1998م.
- محمد قاسم القريدي- نظرية النظم والتنظيم (عمان: دار وائل للطباعة)، 2000م
- محمد مطر – التحليل المالي والإئتماني (عمان : دار وائل للنشر)،2000م.
- محمد يونس خان وهشام صالح عرابيه – الإدارة المالية (الناشر جون وايلي)،1986م.
- محمد يونس- فن الإدارة المالية (الأردن : حقوق النشر جون ويل) ، 1996م.
- منصور فهمي- الإنسان والإدارة (القاهرة : دن)،1988م.
- منير إبراهيم هندي – الإدارة المالية مدخل تحليلي معاصر (الإسكندرية: المكتب العربي الحديث ، ط4)، 2000م.
- - وليد بن جابر- الموارد البشرية (اليمن :الناشر أي ون لتوظيف الأياد العاملة)، 27 فبراير 2011م.
- وليد رضوان العمار- أساسيات الإدارة المالية (عمان : دار المسيرة للنشر والتوزيع)، 1997م

الرسائل:

- الشيخ الراوى : مجلة الباحث العدد(7) (2009-2010م).
- اسحق محمد عمر موسى : دور التحليل المالي في تقويم كفاءة إدارة المنشآت ، بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير - جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ، 2009م.
- هيام زاكي الدين عثمان : دور التخطيط المالي في تقويم الأداء بالمصارف – بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير – جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ، 2009م
- محمد صلاح البيطار : قدرة التحليل المالي على قياس الربحية ، جامعة دمشق ، 2007م.
- عبد المنعم عثمان عبد الرحمن: دور التحليل المالي في تقويم الأداء المالي بالقطاع المصرفي- بحث ماجستير غير منشور- جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2007م.
- ورقة ملتقى الممارسات الإدارية الناجحة بإسم شركة كنانة المحدودة- مقدم الورقة فريد عمر مدني ، 27 اكتوبر 2010م.

الدوريات:

- مجلة العلوم الإدارية – جامعة أمدرمان الإسلامية ، 2005م.
- مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين – العدد الثاني والسبعون- كلية التجارة – القاهرة ، 2009م.
- المجلة العلمية لكلية التجارة – فرع جامعة الأزهر للبنات – العدد الخامس، 1988م.
- ندوة الرقابة المالية وتقويم أداء التنظيمات الحكومية – كلية التجارة جامعة قناة السويس ، 2006م.

المقابلات :

- وحدة ثقافة الشركة .
- وحدة الحسابات .
- وحدة المراجعة الداخلية .
- وحدة التمويل .
- المراقب المالي .

المواقع الإلكترونية:

منتدى النجم – منتدى التعليم العالي الجامعي 2008/10/15م.

إستراتيجية البحث العلمي لقاء الروح الجمعة 2009/7/24م.

شبكة ومنتديات طلبة الجزائر 2010/12/20م.

منتديات التعليم نت 2009/5/10م.

موقع التنمية الإدارية : المصدر نشرت في 2000/2/4م بواسطة Ahmedkords

To> time.com/show thereal.php2t..6342 -1

المراجع الإنجليزية:

- B.Deraux A.Coulaud, dictionaries/du management, etde conlrole de gestation 2ere edilion dunod P78.
- Brigham, E and Gapenski, Louis , financial management , theory and practice , the Dryden 1991.
- Buckley , A multination finance prentice hall1992.).
- Donaldson.Gordon “ Finincial goals management versus stock” June.1963
- Horngren, GT and Harrison, Accounting . annotated instructor”
- Helfert , Erich . A technique of financial analysis 1966
- Victor C.Allen. “ Business Book” marburgm consult , Germany.1994..
- Weston- J.Fred “ new” them in finance “ journal of finance (Mar.1974)

الملاحق

ملحق رقم (1)

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

كلية الدراسات العليا

...../ السيد

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته

الموضوع : تحكيم الإستبانة

إرتقاء بالبحث العلمي ارفق إليكم إستبانة هب تمثل أحدي أدوات الدراسة لنيل درجة ا دكتوراه في مجال إدارة الاعمال بعنوان :
(أهمية وظائف الإدارة المالية في رفع كفاءة الاداء لتحقيق أهداف منظمات الاعمال)،حالة شركة سكر كنانة المحدودة .
يرجي التكرم بتحكيما يسعدني ويشرفني أن اتلقي ملاحظاتكم القيمة من خلال خبرتكم العلمية والسرة والعملية حتي تكون هذه الدراسة إضافة حقيقة للعلم والمعرفة

وجزاكم الله خيراً

الباحث

الصادق محمد محمود

ت: 01222025755

ملحق رقم (2)

الموضوع : تحكيم الإستبانة

محكموا الإستبيان

الجامعة	الدرجة العلمية	الإسم
محاضر بأكاديمية السودان للعلوم المصرفية والمالية	دكتورة	محمد صالح حسن
استاذ مشارك جامعة أم درمان الإسلامية	دكتوراه	طارق محمد الرشيد
مدير مالي لشركة سكر كنانه	دكتوراه	عبد السيد طه
جامعة البحر الاحمر	دكتوراه	مرتضي عبدالله عبدالرحيم
جامعة النيلين	دكتوراه	عبد العزيز عبدالرحيم سليمان

ملحق رقم (3)

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

كلية الدراسات العليا

السيد /

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته

الموضوع : الإستبانة

إرتقاء بالبحث العلمي ارفق لكم إستبانة تمثل أحدي أدوات الدراسة لنيل
درجة ا دكتوراه في مجال إدارة الاعمال بعنوان : ةى
(أهمية وظائف الإدارة المالية في رفع كفاءة الاداء لتحقيق أهداف
منظمات الاعمال)،حالة شركة سكر كنانة المحدودة .
ارجوا تكرمكم بدراسة الخيارات المطروحة لكل عبارة بالإستبانة والغجابة
بما يحقق الأمثل ، والباحث على ثقة في توحيدكم الثقة والعناية العلمية ،
وتقديم ما يخدم البحث العلمي.

وجزاكم الله خيراً

الباحث

الصادق محمد محمود

ت: 01222025755

ملحق رقم (4)

بسم الله الرحمن الرحيم

أولاً : معلومات عامة:

ضع علامة (√) أمام الإجابة المناسبة

1. المؤهل العلمي:

ثانوي جامعي دبلوم عالي ماجستير دكتوراة أخرى

التخصص العلمي:

مصارف محاسبة إقتصاد إدارة أعمال أخرى

سنوات الخبرة :

عام و اقل من 5 اعوام 5-10 اعوام 10-15 عام أكثر من 15 عام

الوظيفة :

مراقب مالي محاسب مراجع شئون إدارية أخرى