

## الفصل الأول: مدخل ألى التسيير المالى

### أولاً: الإطار العام للتسيير المالى.

نتيجة للتطورات الاقتصادية لم تعد النتائج التى تظهرها القوائم ممثلة فى الميزانية والحسابات الختامية كافية لأغراض الاستثمار والتمويل وصناعة القرارات المختلفة للوقوف على أسباب نجاحها وفشلها، خاصة وإن النجاح والتقدم يجب أن لا يكون وليد الحظ أو الصدفة أو نتيجة مؤشرات خارجية ليس عليها أية تأثير كالأحوال الاقتصادية وتغيرات مستوى الأسعار.

كل هذه الأسباب جعلت من التحليل أداة مهمة لاتخاذ القرارات الواقعية ووسيلة تسيير يأخذ بها المسيرون لحل المشاكل المالية للمؤسسة، ويستعمل أيضا من أطراف أخرى تهمها حالة المؤسسة كالبنوك التجارية، والمتعاملون الاقتصاديون...إلخ.

فلكي تتمكن المؤسسة الاقتصادية من معرفة احتياجاتها المالية، ومدى نجاعة تسييرها المالى من جهة، والحصول على المعلومات المالية الأكثر دقة من جهة أخرى، فإنه يجب على المدير المالى استعمال طرق تسمح له بتحديد ذلك، ومن بين هذه الطرق تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة، إذ تسمح هذه الطريقة بدراسة ومعرفة كل التغيرات والتطورات المالية التى تحصل فى المؤسسة وهو ما يكفله التسيير المالى.

ويعد التسيير المالى عملية يومية تقوم بها المؤسسة والمتمثلة فى عملية التخطيط، الرقابة والمتابعة، وعملية التسيير تحتاج إلى قرارات يومية بدورها، ولاتخاذ هذه القرارات يجب توفر المعلومات، وللوصول إلى هذه الأخيرة علينا استعمال تقنيات أهمها التحليل المالى الذى هو عبارة عن عرض دقيق للمعلومات وترجمتها إلى وقائع حقيقية بواسطة مقاييس محددة.

ثانيا ماهية للتسيير المالى:

أ. **تعريف التسيير المالى:** يعرف على أنه المجال من العلوم الإدارية الذى يهتم بالجوانب المالية للمؤسسة ويسعى إلى تحقيق أهدافها من خلال تنفيذ وتطبيق مختلف المخططات المالية باستخدام مجموعة من الطرق والأدوات.

ب. **أهداف التسيير المالى:** تتمثل خاصة فى:

- تعظيم قيمة المؤسسة أو تعظيم ثروة الملاك.
- المحافظة على مستوى الأداء المالى.
- التحكم فى المخاطر المالية.
- المحافظة على مستوى اليسر المالى.

ثالثاً: **المتغيرات المؤثرة فى عمليات التسيير المالى:** مما لا شك فيه أن المحيط قد أصبح أكثر خطراً وتهديداً مما كان عليه فى الوقت الماضى نتيجة للتطور التكنولوجى وبروز دور نظم المعلومات وتحرير الأسواق وما صاحبه من اتجاه إلى عولمة نشاط المؤسسات، جعلت من عملية التأقلم معه أمراً صعباً ومعقداً من جهة، وضرورياً وحتيمياً من جهة

أخرى، ويمكن لمكونات المحيط المالي أن تعيق بلوغ التسيير المالي هدفه لذا يجب التعرف على المتغيرات ذات التأثير.

1. **الأسواق المالية:** إن وجود أسواق مالية تتميز بالكفاءة له مزايا عديدة سواء في تخفيض تكاليف التمويل وتسهيل خلق الأدوات المالية التي تتجه إليها المؤسسات، كما تعمل على تحفيز المؤسسات على تحسين مستوى الأداء والرفع من معدلات نمو قيمتها عبر الزمن.

2. **المؤسسات المالية:** إن وجودها في الاقتصاد اليوم يعد ضرورة حيوية ليس فقط لكونها متعامل اقتصادي مهم، ولكن لكونها سمحت بإيجاد الحلول للعديد من المشكلات المرتبطة بالتمويل، وتنقسم إلى نوعين مؤسسات مالية نقدية وغير نقدية.

3. **المتغيرات الاقتصادية:** تتمثل في مجموعة عوامل النظام الاقتصادي الذي تتواجد فيه المؤسسة، فالنظام الاقتصادي قد يتيح عناصر إيجابية أو سلبية للمؤسسة، وأهم المتغيرات الاقتصادية معدلات: الفائدة، التضخم، معدلات الصرف.

4. **المتغيرات السياسية والتشريعية:** تعتبر من المحددات المهمة للقرارات التي يتخذها التسيير المالي كونها لا تؤثر فقط على النتائج التي تحققها المؤسسات، بل يتعداها ليشمل حتى رؤوس الأموال المستثمرة على مستوى الدولة، لذا يولي المسؤول المالي أهمية بالغة لهذه المتغيرات لما تتيحه من فرص وتحديات، فهي تؤثر في البيئة المالية للتسيير المالي بالمؤسسة بصفة مباشرة أو غير مباشرة من خلال ما تفرضه من قيود أو ما توفره له من امتيازات مثل: النظم الاقتصادية، الشراكة، التكتلات الإقليمية...إلخ.

**رابعاً: مصادر معلومات التسيير المالي:** تختلف مصادر المعلومات المستخدمة في التسيير المالي باختلاف مصادرها إلى مصادر داخلية وأخرى خارجية.

1. **المصادر الخارجية:** تتحصل المؤسسة عليها من محيطها الخارجي، والتي تكون إما معلومات عامة تتعلق بالظرف الاقتصادي، حيث تبين الوضعية العامة للاقتصاد في فترة معينة كالتضخم والتدهور أو معلومات قطاعية لإجراء مختلف الدراسات المالية والاقتصادية.

2. **المصادر الداخلية:** تتمثل في المعلومات الداخلية التي تقدمها مصلحة المحاسبة والموجودة في القوائم المالية.

**خامساً: المسؤوليات العملية للتسيير المالي:** لتحقيق أهداف التسيير المالي يجب إتباع الخطوات الآتية:

1. **التشخيص المالي:** يتم تحليل الوضعية المالية والخروج بنقاط القوة والضعف من أجل تحضير الحلول المناسبة لتجاوز نقاط الضعف وتعزيز نقاط القوة.

2. **اتخاذ القرارات المالية:** بعد تحليل الوضعية المالية تأتي مرحلة اتخاذ القرارات المالية وتطبيقها وتشمل قرارات المشاريع الاستثمارية ومصادر تمويلها وقرارات قصيرة الأجل تتضمن تمويل دورة الاستغلال وتسيير الخزينة وقرارات مالية مرتبطة بتسيير المخاطر المالية.

3. **الرقابة المالية:** تهدف لتحديد الانحرافات في التطبيق ووضع الإجراءات التصحيحية من خلال قرارات مالية جديدة.

**ملاحظة:** التحليل المالي يعتبر جزء من التسيير المالي حيث يعمل على جمع البيانات و حساب المؤشرات المالية و يتبع بعد ذلك بالتفسير و المقارنة و اتخاذ القرارات كما أنه يعتبر خطوة ضرورية يعتمد عليها في فهم المؤشرات المالية و فهم دلالاتها و بناء على التحليل يتخذ القرار المناسب .

### **سادسا: الأطراف المستفيدة من التحليل المالي:**

هناك عدة أطراف تستفيد من نتائج التحليل الكمالي وفقا للأهداف التي يسعى لها كل طرف، ومن بين هذه الأطراف نجد:

#### **1- الأطراف الداخلية: وتشمل كل من:**

- إدارة المؤسسة: يعمل التحليل المالي على إبراز مدى كفاءة الإدارة في أداء وظائفها وقدرتها على تحقيق مصلحة المالكين والمساهمين وكسب ثقة ذوي المصالح المشتركة، هذا بالإضافة إلى أنه يمكن الإدارة من تحديد موقفها الاستراتيجي.

- المالكين والمساهمين: في ظل فصل الملكية عن الإدارة لاسيما في شركات المساهمة الكبيرة فإن الحاجة إلى نتائج التحليل المالي مسألة في غاية الأهمية تكمن في قدرة الإدارة على تحقيق مصالح المالكين والمساهمين في إطار تعظيم ثروتهم.

#### **2- الأطراف الخارجية: وتشمل كل من:**

- المستثمرون والدائنون: إذ يتم الاستفادة من نتائج التحليل المالي من خلال قدرة الإدارة على تحقيق القدرة الإيرادية ونصيب السهم الواحد من الأرباح والأرباح الموزعة، أما بالنسبة للدائنون التحقق من قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها المالية (أصل الدين والفوائد المترتبة عليه).

- هيئة الأوراق المالية: لمعرفة المعلومات عن المؤسسة ومدى مساهمتها في دعم الشفافية والإفصاح عن المعلومات لضمان المساهمة في كفاءة السوق المالية.

-الغرفة التجارية والصناعية: للتحقق من مدى مساهمة المؤسسة في تفعيل مؤشرات الاقتصاد الوطني.

-الأجهزة الضريبية: بغرض تطبيق التشريعات الضريبية.

-البنوك وغيرها من المؤسسات المالية: بهدف تقدير الجدارة الائتمانية للمؤسسة وإقرار منح الائتمان.

### **سابعا: أنواع التحليل المالي:**

هناك عدة أنواع للتحليل المالي نذكر منها:

#### **1- حسب معيار الزمن: وتنقسم إلى:**

- التحليل المالي الساكن (العمودي، (النسبي، المطلق)، (الثابت): يركز هذا التحليل على دراسة العلاقات الكمية بين عناصر قائمة المركز المالي (الميزانية) في تاريخ معين عادة ما يكون سنة وهو تحليل يتميز بالثبات ويساعد على تقييم أداء المؤسسة واكتشاف مجالات القوة والضعف، غير أنه لا يأخذ بعين الاعتبار تطورها عبر الزمن مقارنة بالمنافسين وتأثير طبيعة النشاط على بعض النسب، وبالتالي فهو بحاجة إلى التحليل الأفقي واستخراج المركز النسبي.

- التحليل المالي الديناميكي (الأفقي، المتحرك، التاريخي): يركز هذا التحليل على دراسة كل عنصر من عناصر الميزانية ورصد اتجاه تغيراتها (زيادة أو نقصاناً) خلال فترة زمنية تتعدى السنة، كما يعتمد على طريقة التدفقات في تحليل الوضعية المالية للمؤسسة من خلال دراسة التدفقات المتعلقة بعناصر الميزانية وجدول حسابات النتائج.

2- حسب معيار الجهة القائمة بالتحليل: حسب هذا المعيار ينقسم التحليل المالي إلى:

- التحليل المالي الداخلي: وهو التحليل الذي تقوم به إطارات مختصة من داخل المؤسسة نفسها، كما تتميز مخرجات هذا النوع من التحليل بالدقة واليقين وذلك لما يتوفر عليه الشخص المحلل من إمكانية الولوج إلى موقع المؤسسة والحصول على معلومات دقيقة تفيد في تشخيص المركز المالي والحكم على مستوى الأداء.

- التحليل المالي الخارجي: وهو التحليل الذي تقوم به إطارات مختصة من خارج المؤسسة يهتما معرفة المركز المالي ومدى صحتها المالية.

ثامناً: اليسر المالي والعسر المالي؟

- ما الفرق بين العسر المالي الفني والعسر المالي الحقيقي؟ :

- العسر المالي الفني (Technical Insolvency): يحدث عندما تكون الشركة غير قادرة على الوفاء بالتزاماتها المالية قصيرة الأجل وهناك مشاكل مؤقتة في التدفقات النقدية. إمكانية التعافي من خلال الإدارة المالية المناسبة للأصول والالتزامات قصيرة الأجل

- العسر المالي الحقيقي (Real Insolvency): إجمالي التزامات الشركة يتجاوز إجمالي أصولها و يشير إلى مشاكل مالية عميقة ومتجذرة ويصعب تجاوزه من دون إعادة هيكلة أو تصفية كبيرة.

- علامات العسر المالي الفني: المدفوعات المتأخرة للموردين أو الموظفين - قروض متكررة قصيرة الأجل - عدم القدرة على الوفاء بالتزامات في مواعيدها .

- علامات العسر المالي الحقيقي: -صافي قيمة بالسالب - خسائر تشغيلية متتالية - تدهور التصنيف الائتماني

- معالجة العسر المالي الفني: -إدارة أفضل للتدفقات النقدية - التفاوض مع الدائنين لإعادة جدول الديون .- بيع الديون أو تمويلها من خلال قروض جديدة .

- معالجة العسر المالي الحقيقي: -إعادة هيكلة الشركة - التفاوض مع الدائنين وإعادة جدولة الديون أو تسويتها .

- إعلان الإفلاس وطلب التصفية..