# المحاضرة الافتتاحية: مدخل إلى التسيير المالي في المؤسسة

**1- مفهوم المؤسسة الإقتصادية:** تعددت التعاريف التي تناولت المؤسسة ونذكر من بينها:

- كل وحدة قانونية سواء كانت شخص مادي أو معنوي، تتمتع بالاستقلالية المالية تنتج سلع وخدمات تجارية
- هي عبارة عن منظمة تجمع مجموعة من الأشخاص ذوي كفاءات متنوعة تستعمل رؤوس الأموال وقدرات من أجل انتاج سلعة ما، والتي من الممكن أن تباع بسعر أعلى من سعر تكلفتها.
- يمكن لنا أن نعرف المؤسسة الاقتصادية على أنها كل تنظيم اقتصادي مستقل ماليا في اطار قانوني واجتماعي معين هدفه دمج عوامل الانتاج او تبادل سلع او خدمات مع اعوان اقتصاديين اخرين بغرض تحقيق نتيجة ملائمة، وهذا ضمن شروط اقتصادية تختلف باختلاف الحيز الزماني والمكاني الذي يوجد فيه تبعا لحجم ونوع نشاطه.

يعبر **التنظيم** عن وسيلة يمكن من خلالها تنسيق جهود وقدرات افراد وجماعات يعملون معا نحو غاية مشتركة لضمان تحقيق الاهداف. بينما يقصد **بالاستقلالية المالية** ان تتكون المؤسسة مواردها المالية الخاصة بها وان تتحكم في مصادرها وكيفية جمعها، وان تتمتع بحرية استعمال هذه الموارد وفقا لما تراه مناسبا لها. اما **الشخصية الاعتبارية** فهي مجموعة من الاشخاص والاموال تهدف الى تحقيق غرض معين ويعترف لها القانون بالخصية القانونية بالقدر اللازم لذلك. هذا وتكتسب الشخصية القانونية بنص القانون او حكما ويعني ذلك انها ليست شخصا طبيعيا. **عوامل الانتاج** هي عناصر الانتاج اما **الاعوان الاقتصادية** تشمل اشخاص او مجموعات الاشخاص تمارس او تقوم بمضمون النشاط الاقتصادي اي الانتاج والاستهلاك المبادلة قطاع العائلات، الاستثمار، الحكومة العالم الخارجي.

**2- وظائف المؤسسة الإقتصادية:** من أهمها :

- **وظيفة التسويق:** وتشمل ضمان ايصال السلع والخدمات من أماكن الإنتاج إلى أماكن الاستهلاك، اضافة إلى دراسة الأسواق ومنح ضمانات ما بعد البيع.....الخ
- **وظيفة الإنتاج:** وتتكفل بتلك الأنشطة التي تسمح بتحويل المدخلات الى مخرجات.
- **وظيفة التموين:** تتضمن الأنشطة المساعدة على توفير المواد الخام ومستلزمات الانتاج وتخزينها بطريقة مناسبة، وكذا تخزين المواد تامة الصنع إلى حين بيعها.
- **وظيفة الموارد البشرية:** تهتم بتوفير اليد العاملة المؤهلة والمحفزة لتحقيق أهداف المؤسسة.
- **وظيفة التمويل:** تتضمن أنشطة تسيير الأموال في المؤسسة بطريقة عقلانية تسمح بتوفير السيولة من جهة وتحقيق الربح من جهة أخرى.
- **وظيفة البحث والتطوير:** هي كل الأنشطة المساعدة في الإرتقاء بالجودة من دراسات وبحوث الى غيرها.

## 3-الوظيفة المالية داخل المؤسسة:

أو ما يسمى بالادارة المالية التي عرفت تطورا عما كانت عليه سابقا، حيث كان مفهومها يقتصر على كيفية الحصول على الأموال وهذا راجع إلى ما عانته المؤسسات جراء أزمة الكساد العظيم من فشل مالي فكان هدفها الوحيد كيفية الحصول على الأموال من المؤسسات والبنوك، إلا أن هذا المنظور لم يدم طويلا حيث ظهر المنهج الحديث للإدارة المالية الذي أضاف الى ذلك الإستخدام الأمثل للأموال، فتم التركيز في البداية على وظيفة الاستثمار والسيولة وعلاقتها مع الربحية، وبعدها ظهرت استراتيجيات التعاون والتكتل والإندماج بين المؤسسات.

**4-تعريف الوظيفة المالية:** لها عدة تعاريف منها:

- عرفت على أنها الوظيفة الإدارية الخاصة بخطط التمويل والحصول على الموارد المالية واستخدامها بالطريقة التي تؤدي إلى زيادة فعالية العمليات والإنجازات إلى أقصى حد ممكن.
- النشاط الإداري الذي يهتم بخلق القيمة الاقتصادية أو الثروة والحفاظ عليها.
- وعموما هي المهام التي يقوم بها المسيرون الماليون لوضع الخطط للتمويل والحصول على الموارد المالية واستخدامها بشكل يؤدي إلى تحقيق أهداف المؤسسة، وهي بهذا ترتبط بمختلف الوظائف الأخرى مهما كان حجم المؤسسة ونوعها، وكخلاصة يمكن القول أن الوظيفة المالية تقوم على محورين هما: التمويل والاستثمار.

## 5- الوظيفة المالية في الهيكل التنظيمي:

تختلف حسب حجم المؤسسة ففي المؤسسة الصغيرة يكون المالك هو المسؤول الأول عن كل القرارات المتعلقة بالأنطة المالية إلى جانب إدارة الوظائف الأخرى، أما في المؤسسة المتوسطة والكبيرة فإن حجم الأنشطة المالية يكون أكبر وأعمق، والالمام بها يتطلب اسنادها الى ادارة كاملة يطلق على رئيسها المدير المالي أو نائب الشؤون المالية ويكون مسؤولا أمام مدير المؤسسة مباشرة، ويشرف على عدة وحدات كأمين الصندوق والمراقب المالي.

## 6-مفهوم التسيير المالي:

هو مجموعة الأدوات والأساليب التي يستخدمها المدير المالي للحصول على الأموال واستخدامها بكفاءة وفعالية لتعظيم قيمة المشروع وبما يسمح لتحقيق هدف النمو وتحقيق أعلى الأرباح بأقل التكاليف عند تحديد مصادر الأموال أو عند استخدامها في الأستثمارات، ويتحصل التسيير المالي على معلوماته من مصدرين هما:

- **مصادر خارجية:** تتحصل عليها المؤسسة من محيطها الخارجي، اما معلومات عامة تتعلق بالحالة الاقتصادية للدولة كالتضخم، أو معلومات تتعلق بالقطاعات كالفلاحة والتجارة...لاجراء دراسات.
- **مصادر داخلية:** هي المعلومات التي تقدمها مصلحة المحاسبة كالقوائم المالية ( ميزانية، الدخل، ...).

## 7- أهداف التسيير المالي:

يواجه المسير المالي مسؤولية ذات حدين عند مساهمته في تعظيم قيمة المؤسسة وهي توفير السيولة من جهة والربحية من جهة أخرى، وتتحقق السيولة عندما يكون للمؤسسة أموال نقدية كافية لمواجهة التزاماتها المالية المستحقة في مواعيدها، أما الربحية تكون عند توزيع الأموال المختلفة بين موجودات المؤسسة بما يحقق أعلى مردود ممكن، وبالتالي فالسيولة تستدعي الاحتفاظ بالاموال وبالتالي تعطيلها عن الاستثمار مما يقلل الربحية، والربحية تستدعي توظيف الأموال لتحقيق أكبر عائد وهذا يؤثر على قدرة المؤسسة في مواجهة التزاماتها، ومنه وجب دراسة المقدار الواجب الإحتفاظ به من الرصيد النقدي الذي لا يؤثر على السيولة والربحية في آن واحد.

## 8-التحليل المالي:

هو النشاط السابق لعملية التخطيط المالي السليم، ومن خلاله يتم تحويل البيانات والمعلومات التي تحتويها القوائم المالية للمؤسسة إلى كم أقل من المعلومات، بغرض استخدامها في اتخاذ القرارات ونعرفة الوضعية المالية الحقيقية للمؤسسة وتقييم أدائها في الماضي والحاضر وتوقع ما ستكون عليه نتائج المؤسسة مستقبلا.

**9- استعمالات التحليل المالي:** هناك العديد من الاستعمالات ولعل من أهمها:

- **التحليل الإئتماني:** يقوم بها المقرض بهدف التعرف على مخاطر الإئتمان التي من الممكن أن يواجهها مع المقترض وتقييمها وبناء قراره بخصوص هذه العلاقة استنادا الى نتيجة التقييم.
- **التحليل الاستثماري:** يستخدم في مجال تقييم الاستثمار في أسهم وسندات المؤسسة. بحيث يقوم به جمهور المستثمرين من أفراد ومؤسسات، كما تقوم به المؤسسة في تقييم استثماراتها لتحقيق أعلى عائد بأقل مخاطرة.
- **تحليل الحالات الخاصة:** قد تواجه المؤسسة حالات كالإفلاس والاندماج والشراء والتي ينشأ عليها تكوين وحدة اقتصادية واحدة نتيجة انضمام وحدتين أو أكثر مع زوال الشخصية القانونية لكل منهما أو لأحديهما، فتقوم المؤسسة المشترية بالتحليل لتقييم القيمة الحالية وحتى الاداء المستقبلي للمؤسسة المراد شراءها، وكذلك الأمر بالنسبة للبائع الذي يقيم العرض ومدى ربحيته.
- **الرقابة المالية وتحليل الأداء:** تستعمل أدوات التحليل المالي في تقييم ربحية المؤسسة وكفاءتها في ادارة الموجودات والتوازن المالي والسيولة وغيرها، وكذا مقارنة أدائها بغيرها فيهتم بهذا التحليل كل الأطراف.

- **التخطيط المالي:** والذي يعتمد عل معلومات دقيقة يستخدمها المحلل المالي لتقييم الأداء والتنبؤ بتحليلات مستقبلية تستخدم في عملية التخطيط.

**10- أدوات التحليل المالي:** هناك 03 أنواع وهي:

- **التحليل الساكن (الرأسي):** ينطوي على دراسة العلاقات الكلية بين بنود القائمة المالية في تاريخ معين، يساعد في تقييم أداء المؤسسة في تلك الفترة واكتشاف نواحي القوة والضعف لكنه ليس كاف لوحده.
- **التحليل الديناميكي (الأفقي):** يدرس سلوك كل بند من بنود القائمة المالية بمرور الزمن أي تتبع حركته خلال عدة فترات بالزيادة أو النقصان، وكذا مقارنة نسبة بمثيلتها متعلقة بفترة زمنية أخرى.
- **المركز النسبي:** ويسمى أيضا قياسا بالمكان، ويكون بمقارنة النسب الخاصة بالمؤسسة بالنسب السائدة في الصناعة، أي وضع نسب معيارية لمختلف القطاعات فتقارن المؤسسة نفسها بالنسب المعيارية في القطاع الذي تنتمي اليه.