



Pearson  
BTEC

شهادة Pearson BTEC International  
المستوى 3

# الأعمال

الوحدة 3  
تمويل الأعمال

المؤلف: هيلين كوبلاند سميث

المستوى  
3

# كتاب الطالب

نشرته شركة بيرسون إدبيوكيشن ليمند، 80 سترايند، لندن، WC2R 0RL.

[www.pearsonschoolsandfecolleges.co.uk](http://www.pearsonschoolsandfecolleges.co.uk)

يمكن العثور على نسخ من الموصفات الرسمية لمجمع شهادات Pearson التأهيلية على الموقع الإلكتروني: qualifications.pearson.com

© حقوق التاليف والنشر لعام 2024 محفوظة لشركة بيرسون إدبيوكيشن ليمند 2023

حررته شركة فلورنس بروتكشن ليمند

تنضيد الحروف بواسطة شركة فلورنس بروتكشن ليمند

© حقوق التاليف والنشر للرسوم التوضيحية الأصلية محفوظة لشركة بيرسون إدبيوكيشن ليمند

الرسوم التوضيحية من إعداد شركة فلورنس بروتكشن ليمند

ُنشرت هذه الطبعة عام 2024

ما لم يذكر خلاف ذلك في هذا العمل، فإن أي علامات تجارية لجهة خارجية قد تظهر في هذا العمل هي ملك لأصحابها المعنين وأي إشارات إلى العلامات التجارية أو الشعارات أو المظهر التجاري الآخر لجهة خارجية هي لأغراض توضيحية أو وصفية فقط لا يقصد من هذه الإشارات الإشارة إلى أي رعاية أو تأييد أو تفويض أو ترويج لمنتجات بيرسون إدبيوكيشن ليمند من مالكي هذه العلامات، أو أي علاقة بين المالك وشركة بيرسون إدبيوكيشن ليمند أو الشركات أو المؤلفين أو المرخص لهم أو الموزعين التابعين لها.

#### فهرسة المكتبة البريطانية في بيانات النشر

يتواافق سجل كتالوج لهذا الكتاب من المكتبة البريطانية

#### شعار حقوق التاليف والنشر

جميع الحقوق محفوظة. لا يجوز إعادة إنتاج أي جزء من هذا المنشور بأي شكل أو بأي وسيلة (بما في ذلك نسخه أو تخزينه في أي وسیط باستخدام الوسائل الإلكترونية، سواء كان بشكل عابر أو عرضي لبعض الاستخدامات الأخرى لهذا المنشور) دون إذن كتابي من مالك حقوق التاليف والنشر، باستثناء الحالات التي تتوافق مع أحكام قانون حقوق التاليف والنشر والتصاميم وبراءات الاختراع لعام 1988 أو بموجب شروط ترخيص صادر عن وكالة ترخيص حقوق التاليف والنشر، برناردز إن، 86 فيتر لين، لندن EC4A 1EN ([www.cla.co.uk](http://www.cla.co.uk)). ينبغي توجيه طلبات الحصول على إذن كتابي لمالك حقوق التاليف والنشر إلى الناشر.

#### الموقع الإلكترونية

لا تتحمل بيرسون إدبيوكيشن ليمند المسؤولية عن المحتوى الخاص بأي موقع انتزنت خارجية. ومن الضروري أن يعاين المعلمون كل موقع إلكتروني قبل استخدامه في الصحف للتأكد من أن عنوان URL ما يزال دقيقاً، وملائماً، ومتناهياً. ونقترح أن يضع المعلمون إشارة مرجعية على الموقع الإلكترونية المفيدة وأن يتذروا في تمكن المتعلمين من الوصول إليها من خلال الشبكة الداخلية للمدرسة/ الكلية.

#### ملاحظة من الناشر

تُنفذ Pearson عمليات تحرير مُكثفة لضمان دقة المحتوى في هذا المنشور، وتبذل كل جهد ممكن لضمان خلو هذا المنشور من الأخطاء، لكن، ما نحن إلا بشر، وأحياناً تحدث أخطاء. ولا تتحمل Pearson المسؤولية عن أي سوء فهم ينشأ نتيجة أخطاء في هذا المنشور، ولكن من أولوياتنا ضمان دقة المحتوى. إذا لاحظت وجود خطأ، فيرجى التواصل معنا عبر [resourcescorrections@pearson.com](mailto:resourcescorrections@pearson.com) حتى تتمكن من تصحيحه.

رغم بذل الناشرون قصارى جدهم لضمان دقة المنشورة بشأن الشهادة التأهيلية وتقييمها، فإن الموصفات الرسمية ومواد إرشادات التقييم المرتبطة بها هي المصادر الموثوقة الوحيدة للمعلومات ويجب الرجوع إليها دائمًا للحصول على إرشادات نهائية.

# شکر و تقدیر

الصور:

الغلاف: يان ليف//شترستوك

غیتی ایمیجز: تشاوس/آی ستوک/غیتی ایمجز بلس ص 17، شی آل برینانی ص 30؛ شترستوك: تانغ یان سونغ ص 12، ایاکوف فیلیمونوف ص 16، صالح الدین احمد ص 23، شترستوك ص 32، زوریجیتا ص 37، ایزابیلا زاریمبا ص 48.

© جميع حقوق طبع و نشر الصور الأخرى محفوظة لصالح شركة بيرسون إدیوکیشن

## تعريف الوحدة

لا يمكن للمؤسسة التجارية العمل على أساس يومي أو أن تزدهر دون تمويل، فالتمويل ضروري لتمويل كلٍ من النفقات قصيرة الأجل، مثل دفع الأجر أو تجديد المخزون، وعلى المدى الطويل، تستدعي الحاجة إلى التمويل للاستثمار في تطوير أسواق جديدة أو منتجات جديدة أو لشراء أصول جديدة مثل الآلات. من المهم أن تخطط المؤسسة التجارية وتراقب استخدامها للتمويل، ويمكن أن يساعد تحليل البيانات المالية على تقييم أداء المؤسسة التجارية وإبلاغ عملية صنع القرار.

ستطع في هذه الوحدة على مصادر التمويل المتاحة للمؤسسة التجارية وكيفية تقييم أنساب مصدر للتمويل لحالة عمل معينة، وستعرف أدوات التخطيط المالي المستخدمة لتحليل الأداء المالي ومخاطر المؤسسة التجارية. ومن أجل أن تتمكن من تقييم الأداء المالي للمؤسسة التجارية، ستتعلم كيفية إنشاء وتفسير القوائم المالية التي أعدتها المنشأة الفردية، كما سيتضمن تفسير هذه البيانات استخدام تحليل النسب. ومن ثم يتبع لك ذلك إجراء مقارنات ذات مغزى بين الأداء السنوي للمؤسسة التجارية ومقارنة الأداء مع المؤسسات التجارية الأخرى.

### كيفية إجراء التقييم

ستُقَيِّم هذه الوحدة بثلاث مهام تخضع للتقييم داخلياً، بحدٍ أقصى، ويحدّدها معلمك، وفي أثناء دراستك لهذه الوحدة ستجد أنشطة تمارين تقييمية تساعدك على العمل على واجبك. يعني تنفيذ هذه الأنشطة أنك قد أجريت أبحاث وتحضيرات مفيدة ستكون ذات صلة في واجبك النهائي، ولتنفيذ مهمات واجبك، تحقق من أنك قد استوفيت جميع معايير درجة النجاح. تتطلب هذه المعايير تفسيرات واضحة بأسلوبك، على سبيل المثال شرح مصادر التمويل والإيرادات وشرح سبب ملاءمتها في سياق عمل معين، وتحقق من المعايير في أثناء عملك على واجبك. للحصول على درجة التفوق أو الامتياز، ينبغي لك التأكد من تقديم المعلومات في واجبك بالأسلوب المطلوب في معيار التقييم المناسب. على سبيل المثال، تتطلب معايير التفوق تحليل أنواع تمويل الأعمال المطلوبة في سياق عمل معين والعوامل التي تؤثر في المخاطر المالية في سياق أعمال معين.

#### التقييم

ستخضع لتقييم سلسلة من الواجبات التي يحدّدها معلمك.

كما تتطلب معايير الامتياز تقييم الأنواع المناسبة من تمويل الأعمال المطبقة في سياق عمل معين وتأثير العوامل المختلفة التي تؤثر في المخاطر المالية في سياق عمل معين. فضلاً عن تقديم أساس لوصيات تحسين أداء الأعمال للمنشأة الفردية، بناءً على الإعداد الشخصي وتفسير البيانات المالية.

ستتألف الواجبات التي حدّدها معلمك من مهام مصممة لتحقيق المعايير الموجودة في الجدول، وقد تشمل واجباً كتابياً أو عرضاً تقديميًّا وتتضمن أنشطة مثل:

- إنشاء جداول لإظهار السمات وأوجه التشابه والاختلاف وملاءمة مصدر التمويل في سياقات الأعمال المختلفة
- مراجعة عدة دراسات حالة لشركات ومقارنتها وتحليلها
- إعداد تقرير باستخدام بحثك الذي يفحص أنواعاً وأحجاماً مختلفة من الشركات
- تقديم تحقيقاتك ونتائج أدوات التخطيط المالي والقواعد المالية للمنشأة الفردية.

## معايير التقييم

يوضح لك هذا الجدول ما يجب عليك فعله من أجل الحصول على درجة النجاح أو التفوق أو الامتياز.

الامتياز	التفوق	النجاح
<b>A.D1</b> تقييم الأنواع المناسبة لتمويل الأعمال المستخدمة في سياق أعمال محدد. تمريرن تقييمي 3.1	<b>A.M1</b> تحليل أنواع تمويل الأعمال المطلوبة في سياق أعمال محدد. تمريرن تقييمي 3.1	<b>A.P1</b> شرح مصادر ومدى ملاءمة التمويل المتاح في سياقات الأعمال المختلفة. تمريرن تقييمي 3.1
<b>B.D2</b> تقييم تأثير العوامل المختلفة في المخاطر المالية في سياق أعمال معين. تمريرن تقييمي 3.2	<b>B.M2</b> تحليل العوامل التي تؤثر في المخاطر المالية في سياق أعمال محدد. تمريرن تقييمي 3.2	<b>B.P2</b> شرح مصادر ومدى ملاءمة الإيرادات المتاحة في سياق أعمال محدد. تمريرن تقييمي 3.1
<b>C.D3</b> تقديم أساس لتوصيات تحسين أداء الأعمال لمنشأة فردية، الناشئة عن الإعداد الشخصي وتفسير البيانات المالية للأعمال. تمريرن تقييمي 3.2	<b>C.M3</b> تقييم أداء الأعمال لمنشأة فردية من خلال معالجة البيانات المالية وتقديم اقتراحات لتحسين أداء المنشأة. تمريرن تقييمي 3.2	<b>C.P5</b> إعداد وتقدير القوائم المالية لمنشآت الفردية. تمريرن تقييمي 3.2
		<b>B.P3</b> شرح الغرض من أدوات التخطيط المالي في مراجعة البيانات المالية في سياق أعمال محدد. تمريرن تقييمي 3.2
		<b>B.P4</b> إجراء الحسابات المناسبة باستخدام أدوات التخطيط المالي لتحديد المخاطر المالية في سياق أعمال محدد. تمريرن تقييمي 3.2
		<b>C.P6</b> شرح طرق تحسين الربحية والسيولة والكفاءة في سياق أعمال معين. تمريرن تقييمي 3.2
		<b>نتائج التعلم ج</b> فهم كيفية إعداد القوائم المالية لمنشأة فردية (شركة الشخص الواحد) واستخدامها لتحليل وتقدير أداء الشركة

## بدء النشاط

تحتاج المؤسسات التجارية، مثلك تماماً، إلى التمويل، فإذا كنت بحاجة إلى نقود لشراء غداء أو هدية ولم يكن لديك أي منها، فماذا تفعل؟ ماذًا تفعل لجمع المال لشراء عنصر أكثر تكلفة مثل دراجة أو وديعة سيارة؟ بالتعاون في مجموعات ثنائية، نقاش هذه الأسئلة، واكتب قائمة بمصادر التمويل المتاحة لك. أي من هذه الخيارات تعتقد أنها أيضاً خياراً مناسباً للمؤسسة التجارية؟



## نواتج التعلم

ستتعلم في هذه الوحدة:

- أ } استكشاف أنواع تمويل الأعمال المتاحة في مراحل مختلفة من نمو الشركة
- ب } فهم آلية استخدام أدوات التخطيط المالي لتحليل البيانات المالية وتقييم مخاطر الأعمال التجارية
- ج } فهم كيفية إعداد القوائم المالية لمنشأة فردية (شركة الشخص الواحد) واستخدامها لتحليل وتقييم أداء الشركة



## أ } استكشاف أنواع تمويل الأعمال المتاحة في مراحل مختلفة من نمو الشركة

### مصادر التمويل

تحتاج المؤسسات التجارية إلى التمويل لعدد كبير من الأسباب، لتمويل النفقات الرأسمالية والإيرادات على حد سواء. فمصدر التمويل هو مصدر هذه الأموال. كما أن غرض استخدام الأموال سيحدد المصدر الأنسب. على سبيل المثال، قد تبحث عن قرض بنكي طويل الأجل أو رهن عقاري لتمويل النفقات الرأسمالية مثل شراء مصنع، ولكن هذا لن يكون مناسباً لتجديد المخزون. ويمكن أن تكون مصادر التمويل قصيرة الأجل أو طويلة الأجل. فالأجل القصير يعني أنه يجب سدادها في عام واحد، ويعني الأجل الطويل في مدة زمنية تزيد على عام واحد.

### المصطلح الرئيس

**مصادر التمويل الداخلية – الأموال المتاحة لتمويل النفقات من داخل المؤسسة التجارية.**

### مصادر التمويل الداخلية

مصادر التمويل الداخلية هي تلك المتاحة من داخل المؤسسة التجارية. وتشمل الآتي:

- رأس مال المالك - الأموال المستثمرة في المؤسسة التجارية من المدخرات الشخصية للمالك.
- الأرباح المحتجزة - الأرباح (إيرادات المبيعات مطروحاً منها التكاليف الإجمالية) المحفظة بها في المؤسسة التجارية لتمويل النفقات المستقبلية.
- بيع الأصول - بيع سلعة رأس مالية ذات قيمة مملوكة لمؤسسة تجارية (مثلاً، معدات تصنيع أو سيارة توزيع) من أجل تحقيق ضخ نقدي فوري.

### فكِّر مليأً

هل سبق لك بيع أحد الأصول الشخصية مثل وحدة التحكم في الألعاب أو الدراجة القديمة) لجمع التمويل؟ هل كان هذا مصدرًا جيداً للتمويل؟

يلخص الجدول 3.1 مزايا مصادر التمويل الداخلية وعيوبها.

**الجدول 3.1 مزايا مصادر التمويل الداخلية وعيوبها**

مصدر التمويل الداخلي	المزايا	العيوب
رأس المال المالك	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ليس هناك مدفوعات فائدة مطلوبة</li> <li>• لا حاجة للسداد</li> <li>• مستوى عالي من الالتزام من المالك</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• من المرجح أن يكون المبلغ المتاح محدوداً</li> <li>• إذا كان هناك أكثر من مالك، فقد يتسبب ذلك في حدوث صراع إذا لم يتمكن الجميع من المساهمة بالمثل نفسه.</li> </ul>
الأرباح المحتجزة	<ul style="list-style-type: none"> <li>• لا توجد رسوم فائدة</li> <li>• متاح على الفور</li> <li>• متاح فقط حتى المبلغ المتراكم بالفعل</li> <li>• من قبل المؤسسة التجارية وبالتالي يتوجب الدين</li> <li>• عدم فقدان الملكية (السيطرة)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• قد يكون المبلغ المتاح محدوداً</li> <li>• يقلل المدفوعات للمساهمين، مما قد يسبب عدم الرضا</li> <li>• بعد استخدامه، لن يكون متاحاً لأغراض بديلة</li> </ul>
بيع الأصول	<ul style="list-style-type: none"> <li>• لا توجد رسوم فائدة</li> <li>• يقلل رأس المال المرتبط بالأصول</li> <li>• ويخرج عنه لأغراض أخرى</li> <li>• يمكن أن يعني التخلص من أصل لم يعد مفيداً للمؤسسة التجارية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• من المحتمل أن المبلغ المستلم ليس انعكاساً حقيقياً لقيمة الأصل</li> <li>• يمكن أن تزيد التكاليف على المدى الطويل إذا كان الأصل بحاجة إلى إعادة تأجيره</li> </ul>

**أهمية صافي الأصول المتداولة.**

صافي الأصول المتداولة (المعروف أيضاً باسم رأس المال العامل) هو الأصول المتداولة مطروحاً منها الخصوم المتداولة. فهي تمثل الأموال المتاحة في المؤسسة التجارية لتمويل النفقات اليومية. ومن ثم يشجع استخدام هذا المقياس المؤسسة التجارية على إدارة التدفق النقدي بفعالية. ومع ذلك، يجب على المؤسسة التجارية توخي الحذر عند محاولة تحسين صافي أصولها المتداولة لأن ذلك يمكن أن يؤدي إلى آثار سلبية. على سبيل المثال، إذا قللّ المؤسسة التجارية الوقت الذي تمنحه للعملاء للدفع، فقد يتسبب ذلك في انتقال العميل إلى منافس بدلاً من ذلك.

**مصادر التمويل الخارجية**

مصادر التمويل الخارجية هي تلك المتاحة من خارج المؤسسة التجارية. وقد تم توضيحها أدناه.

**مصادر التمويل طويلة الأجل****الرهون**

يشبه الرهن العقاري القرض البنكي، ولكنه يميل إلى أن يكون مقابل مبلغ أكبر من المال ويتم سداده على مدى مدة زمنية أطول (عادةً 20-40 عاماً). فدائماً ما يتم تأمين الرهون العقارية على أحد الأصول، وعادةً ما يكون عقاراً. ويحصل الأفراد على قرض عقاري لشراء منزل. وقد تحصل المؤسسات التجارية على قرض عقاري لشراء مبانيها - على سبيل المثال، مصنع أو متجر بيع بالتجزئة أو مستودع.

**الأسهم**

تصبح المؤسسة التجارية شركة عندما يتم تسجيلها لدى المؤسسة المناسبة داخل البلد الذي تعمل فيه، في المملكة المتحدة هذا هو "سجل الشركات". وبعد التسجيل، يمكنها إصدار أسهم لمساهميها. والمساهمون هم أصحاب المؤسسة التجارية ويسهمون جميعاً في دخل رأس المال. وعادةً ما يحصل المساهمون على حقوق

التصويت وكلما زاد عدد الأسهم التي يمتلكونها، زادت قدرتهم على التأثير في صنع القرار. كما تتم مكافأة المساهمين على استثماراتهم من خلال دفع أرباح الأسهم، فهذه حصة من الأرباح.

#### **سندات القروض أو سندات الدخل**

سندات القروض أو سندات الدخل هي مصادر متوسطة إلى طويلة الأجل لدخل رأس المال. وغالباً ما تستخدمها المؤسسات التجارية الكبيرة لتتأمين الدخل. ويتم دفع الفائدة، عادةً بمعدل ثابت، ويتم سداد السند كمبلغ مقطوع، عادةً في تاريخ متفق عليه مسبقاً. ويمكن تأمين سندات القروض أو سندات الدخل مقابل أحد الأصول.

#### **مصادر التمويل متوسطة الأجل**

##### **التأجير**

يتضمن ذلك الدفع مقابل استخدام أحد الأصول (على سبيل المثال، آلة أو سيارة لمندوب مبيعات) على أقساط. ويؤدي التأجير إلى توزيع تكفة الأصل على مدى عمره الإنتاجي وبالتالي يوفر مصدراً للتمويل. وتبقى ملكية الأصل مع المورد طوال مدة عقد الإيجار.

##### **الإيجار المنتهي بالتمليك**

يتضمن ذلك الدفع مقابل استخدام أحد الأصول (على سبيل المثال، شاحنة توصيل أو آلة تصوير) على أقساط. مرة أخرى، يؤدي هذا إلى توزيع تكفة الأصل على مدى عمره الإنتاجي وبالتالي يوفر مصدراً للتمويل. ويظل الأصل ملكاً للبائع حتى يتم دفع القسط الأخير.

##### **القروض البنكية**

القرض هو مبلغ من المال يتم إقراضه للمؤسسة التجارية أو مالك (مالكي) المؤسسة التجارية من بنك أو مؤسسة مالية أخرى. فهو مبلغ مقطوع يجب سداده بعد ذلك بمبلغ محدد شهرياً خلال مدة القرض. و غالباً ما تبلغ خمس سنوات، رغم أنه يمكن الاتفاق على قروض طويلة الأجل. وبالإضافة إلى سداد القرض، سيكون هناك سداد شهري للفائدة. وهذا هو المبلغ المالي الذي يتلقاه البنك مقابل القرض كنسبة مئوية من المبلغ المقترض. ويمكن أن يكون سعر الفائدة ثابتاً أو قد يختلف مع التغيرات في الاقتصاد. إن الفائدة المستحقة على القرض هي التي تجعل القرض مصدراً ملائماً نسبياً لدخل رأس المال، إذ يجب سداد الدفعات الشهرية حتى لو لم تتحقق المؤسسة التجارية ربحاً.

وليست البنوك ملزمة بإقراض المال للمؤسسة التجارية، لذا يجب على أي مؤسسة تجارية تحصل على قرض تبرير كيفية إنفاق الأموال التي تفترضها، والأهم من ذلك، كيف يمكنها سداد هذه الأموال. فغالباً ما يتبع تأمين القروض البنكية مقابل أحد الأصول (على سبيل المثال، منزل رجل الأعمال أو مركبات المؤسسة التجارية) لإقناع البنك بأن المخاطر التي يتعرض لها ليست كبيرة جدًا. ويعني هذا أنه في حالة فشل المؤسسة التجارية في الوفاء بالمدفوعات، يمكن للبنك المطالبة بالأصل.

##### **الإقراض من نظير إلى نظير (P2P)**

يتضمن ذلك قيام أحد رجال الأعمال بإقراض المال إلى رجل أعمال آخر مقابل مدفوعات الفائدة. حيث تجمع موقع P2P بين الأشخاص أو المؤسسات التجارية التي ترغب في إقراض المال مع أولئك الذين يريدون قرضًا. فهي إحدى الطرق التي تستخدمها المؤسسات التجارية للحصول على التمويل دون الذهاب إلى البنك.

##### **رأس المال الاستثماري**

هذا استثمار من رجل أعمال متخصص مقابل حصة (أسهم) في المؤسسة التجارية.

#### **م الموضوعات ذات صلة**

لمعرفة المزيد عن تمويل الأعمال، راجع  
**الوحدة 1: استكشاف الأعمال.**

**مناقشة**

إذا كنت ترغب في شراء حاسوب جديد أو دراجة بخارية أو سيارة أو شقة، الآن أو في المستقبل، فما مصادر التمويل التي ستكون متاحة لك؟ هل المصادر نفسها مناسبة بغض النظر عما تريده شراءه؟

**مصادر التمويل قصيرة الأجل****سحب على المكشوف من البنك**

يتيح هذا الترتيب للمؤسسة التجارية سحب أموال أكثر مما لديها من الحساب الجاري. وقد يكون مناسباً لتلبية الاحتياجات قصيرة الأجل، ولكن يجب إيجاد حل بديل للمدد طويلة الأجل.

**التمويل الجماعي**

ينطوي هذا على جذب الاستثمار من عدد كبير من المستثمرين المضاربين، الذين قد يستثمر الكثير منهم مبالغ صغيرة نسبياً. فإذا تطابق هذا المبلغ بشكلٍ تراكمي مع المبلغ المطلوب، فسيتم جمع الاستثمارات معاً. وعادةً ما يستخدم التمويل الجماعي الإنترن特 لجذب المستثمرين.

**تجير الديون**

يتضمن ذلك بيع ديون مؤسسة تجارية لطرف خارجي من أجل الحصول على النقد بسرعة. وتدفع المؤسسة التجارية المعنية بخصم الديون للمؤسسة التجارية نسبة مئوية من الأموال المستحقة وتحمل مسؤولية تتبع الديون التي يجب سدادها.

**تجير الفواتير**

يسمح تجير الفواتير للمؤسسة التجارية بالإفراج عن النقد مقابل فواتير العملاء المعلقة مقابل رسوم. وبإمكان المؤسسة التجارية بيع الفواتير غير المدفوعة إلى المقرض مقابل سلفة نقية تمثل نسبة مئوية من قيمة الفاتورة (عادةً ما تصل إلى 90 بالمائة). وتتولى المؤسسة التجارية تحصيل الدفعة من العميل والاحتفاظ بالرصيد مطروحاً منه الرسوم المستحقة للمقرض.

**الانتeman التجاري**

هذه هي المدة الزمنية التي يقدمها الموردون للسماح للعميل بشراء سلعة أو خدمة والدفع في تاريخ لاحق، على سبيل المثال بعد 30 يوماً من الشراء.

**وقفة للتفكير**

اشرح، باستخدام الأمثلة، الفرق بين مصادر التمويل الداخلية والخارجية. أغلق الكتاب وارسم خريطة مفاهيمية بشأن تصنيفات مصادر التمويل.

**تلميح**

فكّر في مصدر التمويل (على سبيل المثال، من الذي يقدمه).  
فكّر في أمثلة أخرى تكون فيها مصادر التمويل الداخلية أكثر ملاءمة للمؤسسة التجارية من المصادر الخارجية (والعكس صحيح).

**توسيع الأفق**

يلخص الجدول 3.2 مزايا مصادر التمويل الخارجية وعيوبها.

## الجدول 3.2 مزايا مصادر التمويل الخارجية وعيوبها

المزايا	العيوب	
المصادر طويلة الأجل		
الرهون	<ul style="list-style-type: none"> <li>يمكن جمع مبالغ كبيرة من التمويل وسدادها على مدى مدة زمنية طويلة</li> <li>لا تفقد الملكية أو السيطرة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تحسب الفائدة على المبلغ المقترض</li> <li>يمكن أن تتقلب أسعار الفائدة غالباً ما يتم تأمينه مقابل أصل يمكن الاستيلاء عليه في حالة عدم السداد</li> <li>يجب دفع الفائدة بغض النظر عما إذا كان الربح يتحقق أم لا</li> <li>غير مناسب للمبالغ الصغيرة أو كمصدر تمويل قصير الأجل</li> </ul>
الأسهم	<ul style="list-style-type: none"> <li>ليست هناك مدفوعات فائدة</li> <li>لا يلزم توزيع الأرباح إذا لم تتحقق المؤسسة التجارية ربحاً أو إذا صوت المساهمون على إعادة استثمار الأرباح لتمويل الأنشطة المستقبلية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>خسارة الأسهم عندما يصبح المساهمون مالكين جزئيين</li> <li>خطر فصل الملكية والسيطرة</li> </ul>
سندات القروض أو سندات الدخل	<ul style="list-style-type: none"> <li>عدم فقدان السيطرة لأن حاملي السندات لا يتمتعون بحقوق التصويت</li> <li>أسعار الفائدة ثابتة وأقل بشكل عام من القروض غير المضمونة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>مدفوعات الفائدة إلزامية بغض النظر عن أداء المؤسسة التجارية</li> <li>خطر فقدان السيطرة على أي أصل يتم تأمين السند ضده</li> </ul>
المصادر متوسطة الأجل		
التأجير	<ul style="list-style-type: none"> <li>قد تبقى مسؤولية الحفاظ على الأصول على عاتق المورد</li> <li>يتحمل المورد المخاطر في حالة تعطل المعدات</li> <li>يوزع تكلفة الأصل على مدى زمنية أطول ويتجنب دفع مبلغ مقطوع مقدماً</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>من المرجح أن يكون المبلغ الإجمالي المدفوع مقابل استخدام أحد الأصول أعلى مما لو تم شراؤه صرامةً</li> <li>لا تمتلك الأصل فعلياً، وبالتالي فإن المدفوعات مستمرة (رغم أنه قد يُسمح لك بشرائه في نهاية المدة)</li> <li>الالتزام بعد طوبل الأجل</li> <li>قد يتم فرض عقوبات مالية إذا كنت ترغب في إنهاء الاتفاقية مبكراً</li> <li>هناك حاجة إلى إيداع في بعض الأحيان</li> </ul>
الإيجار المنتهي بالتمليك	<ul style="list-style-type: none"> <li>يتتجنب الحاجة إلى دفع مبلغ مقطوع مقابل استخدام أحد الأصول</li> <li>الأقساط العادية تجعل التخطيط وإعداد الميزانية أسهل</li> <li>يوزع تكلفة الأصل على مدى عمره الإنتاجي</li> <li>تمتلك المؤسسة التجارية الأصل بعد سداد جميع المدفوعات.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>من المرجح أن يكون المبلغ الإجمالي المدفوع مقابل استخدام الأصل أعلى مما لو تم شراؤه بالكامل.</li> <li>مناسب حقاً للأصول منخفضة التكلفة نسبياً، مثل المركبات وليس المباني</li> </ul>
القرض البنكي	<ul style="list-style-type: none"> <li>التسديقات المنتظمة المتتفق عليها مسبقاً تجعل التخطيط وإعداد الميزانية أمراً سهلاً نسبياً</li> <li>لا تفقد الملكية أو السيطرة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تحسب الفائدة على المبلغ المقترض</li> <li>يمكن أن تتقلب أسعار الفائدة غالباً ما يتم تأمينه مقابل أصل يمكن الاستيلاء عليه في حالة عدم السداد</li> <li>يجب دفع الفائدة بغض النظر عما إذا كان الربح يتحقق أم لا</li> </ul>

## الجدول 3.2 متابعة

المزايا	المصادر متوسطة الأجل متابعة	العيوب
<b>المصادر قصيرة الأجل</b>		
رأس المال الاستثماري	<ul style="list-style-type: none"> <li>يتوفر التمويل متخصص في الأعمال التجارية الذي غالباً ما يقدم المنشورة والتوجيه إلى جانب الاستثمار</li> <li>غالباً ما يكون أصحاب رأس المال الاستثماري من أصحاب المخاطر وقد يرون الإمكانيات في الاستثمار على المخاطر الذي قد لا يرغب المستثمرون الآخرون، بما في ذلك البنوك، في الاستثمار فيه.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>فقدان جزئي للملكية والسيطرة</li> <li>يحتاج المستثمر إلى معدل عائد أعلى على أسهمه للتعمير عن المخاطر</li> <li>بشكل عام، ما لم تتمكن المؤسسة التجارية من تقديم احتمال نمو كبير في الإيرادات في غضون خمس سنوات، فمن غير المرجح أن تكون ذات فائدة لرأس المال الاستثماري.</li> <li>يمكن أن ينشأ صراع بين رائد الأعمال ورأس المال الاستثماري فيما يتعلق بالاتجاه والإدارة اليومية للمؤسسة التجارية</li> </ul>
السحب على المكشوف من البنك	<ul style="list-style-type: none"> <li>يمكن ترتيب تسهيلات السحب على المكشوف مسبقاً واستخدامها فقط إذا لزم الأمر</li> <li> يتم احتساب الفائدة فقط على المبلغ المستحق</li> <li>يمكن سدادها دون غرامات</li> <li>يوفر حلّ قصير المدى لمشكلات التدفق النقدي</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>عند استخدامها، غالباً ما تكون رسوم الفائدة مرتفعة غالباً ما تكون رسوم العقوبة الإضافية لتجاوز الحد الذي تم ترتيبه مسبقاً مرتفعة للغاية.</li> <li>لا يُعد الشكل الأقل تكلفةً من أشكال الاقتراض</li> <li>يمكن أن تؤدي السهولة التي يمكن بها الحصول عليها إلى تشجيع الإنفاق الزائد</li> </ul>
تجير الديون	<ul style="list-style-type: none"> <li>يوفّر القدرة على جمع التمويل من عدد كبير من المستثمرين</li> <li>لا تُدفع أي فائدة حيث ستتم مكافأة المستثمرين فقط في حالة بيع المؤسسة التجارية بنجاح في تاريخ لاحق</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>فقدان جزئي للملكية</li> <li>لا يوجد ضمان بأن الصندوق الجماعي سيجذب استثمارات كافية لتلبية الاقتراح</li> </ul>
تجير الغواتير	<ul style="list-style-type: none"> <li>يسرع تدفق النقد إلى المؤسسة التجارية من الديون</li> <li>تحمّل المؤسسة التجارية المعنية بخصم الديون مخاطر الديون المعدومة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>يتم الحصول فقط على نسبة مئوية من المبلغ المستحق، ما يقلل الأرباح</li> <li>يمكن أن يعطي انطباعاً خطأً أو ينقر العلامة</li> </ul>
الانتهاء التجاري	<ul style="list-style-type: none"> <li>يسرع تدفق النقد إلى المؤسسة التجارية من الديون</li> <li>تحمّل المؤسسة التجارية المعنية بالتحصيل مخاطر الديون المعدومة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>يتم الحصول فقط على نسبة مئوية من المبلغ المستحق، ما يقلل الأرباح</li> </ul>
<b>الإفراط من نظير إلى نظير</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>تحتوي معظم منصات P2P على قائمة انتظار من المستثمرين - يمكن أن يكون الوقت المستغرق في الحصول على المال سريعاً جداً</li> <li>نظرًا لأن منصات إفراط P2P عادةً ما تكون عبر الإنترنت، فإن عملية التقديم مريحة</li> <li>يمكن أن تكون أسعار الفائدة أقل من الإفراط من المؤسسات المالية التقليدية</li> <li>يمكن الاتفاق على معدل فائدة ثابت، ما يسهل التخطيط والميزانية</li> <li>معظم قروض P2P غير مضمونة</li> <li>توفر قروض من P2P مرونة الاسترداد</li> </ul>		

## موضوعات ذات صلة

لمعرفة المزيد عن تمويل الأعمال، راجع الوحدة 1: استكشاف الأعمال.

## مصادر الإيرادات

دخل رأس المال هو الأموال المستثمرة في المؤسسة التجارية لإعدادها أو، لاحقاً، لشراء أصول إضافية؛ إنه استثمار طويل الأجل. دخل الإيرادات هو الأموال التي تدخل إلى المؤسسة التجارية في أثناء أدائها لوظائفها اليومية - بيع السلع أو تقديم الخدمات. تعتمد طبيعة دخل الإيرادات على الأنشطة التي تنفذها المؤسسة التجارية لجلب الأموال.

### الإيرادات الواردة من أنشطة البيع

المبيعات، أو حجم المبيعات، هي الأموال الواردة من مبيعات السلع أو الخدمات. على سبيل المثال، يحصل متجر الملابس على أموال تأتي في كل مرة يشتري فيها العميل قطعة ملابس، ويتلقى مصنف الشعر المال في كل مرة يقوم فيها العميل بقص شعر. لذا، يتم تحديد حجم المبيعات من خلال الأسعار المفروضة وعدد العملاء.

وهناك نوعان من المبيعات:

- المبيعات النقدية - يدفع العميل في الحال
- المبيعات الآجلة - يدفع العميل في وقت لاحق.

ستتضح أهمية الفرق بين المبيعات النقدية والآجلة لاحقاً عندما تعرف التدفق النقدي.

### الإيرادات الواردة من الأنشطة التكميلية

سيكون مصدر الإيرادات الرئيس للمؤسسة التجارية من أنشطة التداول اليومية، على سبيل المثال، بيع السلع. ومع ذلك، قد تتلقى أيضاً إيرادات من أنشطة أخرى/تكملية.

#### الدخل الإيجاري

ستتلقى المؤسسة التجارية التي تمتلك عقاراً وتفرض رسوماً على الآخرين مقابل استخدام كل أو جزء من هذا العقار الإيجار كمصدر رئيس للدخل. فإذا كانت المؤسسة التجارية تمتلك منزلًا وتتاجر ثلاثة غرف، فستتلقى الإيجار من كل من هؤلاء المستأجرين. وبالمثل، قد تمتلك المؤسسة التجارية الأرضي أو المكتب التي تأجرها للمؤسسات التجارية الأخرى.

### مناقشة

من خلال العمل في مجموعات ثنائية، اختر مؤسسة تجارية مألوفة لك، مثل دار سينما أو معلم من معالم الجذب السياحي. فكر في جميع مصادر إيرادات المؤسسة التجارية هذه. اكتب قائمة بمصادر الإيرادات الرئيسية والتكملية. وحاول تحديد مدى أهمية كل مصدر دخل في النجاح المالي عموماً بالنسبة للمؤسسة التجارية.

#### مدفوعات الفائدة على الودائع

الفائدة المستلمة هي الأموال المكتسبة من المدخرات أو الإقراض. على سبيل المثال، إذا كان لدى مؤسسة تجارية رصيد بنكي إيجابي، فستتلقى فائدة على ذلك. ويعمل هذا كإيرادات واردة إلى المؤسسة التجارية. وبالمثل، قد تفرض المؤسسة التجارية المال لشخص آخر أو مؤسسة تجارية. ومن ثم سيتم فرض فائدة على المقرض وستحصل المؤسسة التي تفرض المال على الفائدة كشكلٍ من أشكال الإيرادات.

#### العمولات المستلمة

قد تبيع المؤسسة التجارية سلعاً أو خدمات كوكيل لمؤسسة تجارية أخرى. فقد تبيع منتجات مؤسسة أخرى نيابةً عنها، وتحصل مقابل كل عملية بيع تنفذها على نسبة مئوية من هذا البيع. وهذه النسبة تسمى العمولة.

### وقفة للتفكير

هل يمكنك أن تشرح، باستخدام الأمثلة، الفرق بين الإيرادات الواردة من البيع والإيرادات الواردة من الأنشطة التكميلية؟ دون النظر إلى نص الدراسة هذا، ارسم خريطة مفاهيمية توضح تصنيفات مصادر الإيرادات.



### تلخيص

فكّر في ما إذا كانت الإيرادات تتعلق بالأنشطة الرئيسية للمؤسسة التجارية أو الأنشطة الإضافية. إلى أي مدى تعتقد أن الاعتماد على الموارد من الأنشطة التكميلية يمثل إستراتيجية عالية المخاطر للمؤسسة التجارية؟

### توسيع الأفق

## دراسة حالة

## قوة وسائل التواصل الاجتماعي

تتجه المؤسسات التجارية في جميع أنحاء العالم بشكل متزايد إلى وسائل التواصل الاجتماعي لتعزيز الاعتراف بالعلامة التجارية. تشير التقديرات إلى أن أكثر من 80 بالمائة من مقاطع الفيديو الخاصة بالجمال الأكثر مشاهدةً على موقع YouTube ينتمي المؤثرون بدلاً من العلامات التجارية نفسها. تُعد "ينجمان" أحد أبرز المؤثرين التايلانديين، ولديها 280,000 متابع (في عام 2019). فهي تنشر صوراً ومدونات عن الجمال والأزياء ونمط الحياة والسفر. في تايلاند، أصبح المستهلكون الشباب يواجهون مخاطر متزايدة ونتيجةً لذلك يتحققون باستمرار من الآراء عبر الإنترنت قبل إجراء عملية شراء. ترى المؤسسات التجارية التايلاندية في ذلك فرصة لزيادة عائداتها على الاستثمارات التسويقية. حيث تشير التقديرات عالمياً إلى أن كل دولار يتم استثماره في التسويق المؤثر سيحقق عائدًا قدره 6.50 دولاراً. تُعد "كاليبي جينر" واحدة من أفضل المؤثرين في الولايات المتحدة. بدءاً من عام 2019، كان لديها 116 مليون متابع على Instagram ويمكنها أن تطلب ما يصل إلى 750,000 دولار مقابل منشور واحد فقط.

## اختبار معلوماتك

- 1 ما المقصود بوسائل التواصل الاجتماعي؟
- 2 لماذا ترغب المؤسسات التجارية في الدفع مقابل ظهور منتجاتها أو علاماتها التجارية على موقع التواصل الاجتماعي مثل Instagram؟
- 3 إلى أي مدى يُعد استخدام المؤثرين أمراً حاسماً لنجاح العلامات التجارية للأزياء؟

## المهارات

- الاهتمام الفكري
- الفضول

## تمويل الأعمال التجارية وأنواع الشركات

## أنواع تنظيم الأعمال ومراحل تطورها

يعتمد نوع تمويل الأعمال المتاح والمناسب للمؤسسة التجارية على نوع المؤسسة التجارية ومرحلة تطورها. ويؤثر هذان العاملان أيضاً في سبب حاجة المؤسسة التجارية إلى التمويل.

## المؤسسة التجارية الناشئة

المؤسسة التجارية الناشئة هي مؤسسة في المراحل الأولى من تطورها. غالباً ما تظهر لأن رائد الأعمال لديه فكرة وقرر تحمل المخاطر التي ينطوي عليها تحويل هذا إلى مشروع تجاري جديد. ومن المرجح أن يكون التمويل المتاح للشركات الناشئة محدوداً. غالباً ما يتضمن المؤسسات التجارية الناشئة إلى الاعتماد على المدخرات الشخصية أو على موارد العائلة والأصدقاء. وقد ترى البنوك أن المشروع ينطوي على مخاطر عالية للغاية حيث لا يوجد سجل حافل أو حسابات لإظهار نجاح المؤسسة التجارية. ومن ثم يمكن لرائد الأعمال محاولة التغلب على هذا من خلال خطوة عمل مدروسة جيداً وواقعية. ومع ذلك، دون ضمانات، من غير المرجح أن يتم الحصول على قرض بنكي. فقد تحاول الشركة الناشئة تأمين التمويل من صاحب رأس المال الاستثماري، إذا كان ذلك مناسباً. وهذا ينطبق بشكل خاص على قطاع التكنولوجيا حيث يمكن لمؤسسة تجارية جديدة عالية المخاطر ذات فكرة مبتكرة أن تمتلك القدرة على تحقيق عائد كبير على الاستثمارات. وقد يرى صاحب رأس المال الاستثماري هذه الإمكانيات ويعتقد أنه إذا قدم خبرته وموارده الخاصة، فقد يكون ذلك أمراً ناجحاً.

## المنشأة الفردية

المنشأة الفردية هي مؤسسة تجارية مملوكة لشخص واحد فقط. ويمكن النظر إلى المؤسسات التجارية هذه على أنها عالية المخاطر حيث تتحمل المنشأة الفردية مسؤولية غير محدودة. وبالتالي فهو وحده المسؤولون عن ديون المؤسسة التجارية. ونتيجةً لذلك، فإن مصادر التمويل المحتملة المتاحة محدودة. على سبيل المثال، قد لا يكون المورد على استعداد لتقديم الائتمان التجاري لأنه يخشى أنه

## مناقشة

من خلال العمل في مجموعات ثنائية، ناقش الأسئلة الآتية. إلى أي مدى تمثل مصادر التمويل المحدودة أكبر عقبة أمام رائد أعمال شاب يتطلع إلى إنشاء مؤسسة تجارية جديدة؟ حاول الاتفاق على المكان الذي ستضع فيه إيجاباتك على مقاييس يتراوح من 0 "أنا لا أتفق تماماً" إلى 100 "أتفق تماماً".

إذا فشلت المؤسسة التجارية، فقد تكون أصول المنشأة الفردية غير كافية لتعطية ديون المؤسسة التجارية. ومع ذلك، إذا تأسست منشأة فردية، بسجل حاصل، فسيُنظر إلى درجة المخاطر التي تمثلها المؤسسة التجارية على أنها أقل. وفي هذه الحالة، قد يكون البنك على استعداد لزيادة حد السحب على المكشوف للمنشأة الفردية أو قد يكون مورد الأصول الثابتة (مثل الشاحنات الصغيرة) على استعداد لتقديم عقد إيجار.

فقد تفكّر المنشأة الفردية، في وقتٍ ما، في تغيير نموذج ملكية مؤسستها التجارية من أجل الوصول إلى مصادر تمويل بديلة. على سبيل المثال، قد يتطلعون إلى تحويل مؤسستهم التجارية إلى شركة خاصة محدودة من خلال دعوة الأصدقاء أو العائلة لشراء أسهم فيها.

### الشركات

الشركات هي مؤسسات تجارية مملوكة لشخصين أو أكثر استثمرها بشكل مشترك. ويشترك الشركاء المخاطر والمكافآت واتخاذ القرار. فعند إنشاء الشركة لأول مرة، سيسيم جميع الشركاء في رأس مال الشركة الناشئة. وقد يختلف المبلغ المستثمر بين الشركاء. وهذا بدوره سيحدد كيفية تقسيم الأرباح بين الشركاء. فقد يأتي التمويل المستثمر من كل شريك من المدخرات الشخصية أو من القروض البنكية أو الرهون العقارية المضمونة مقابل الأصول الشخصية للفرد، مثل المنزل. ومع نمو الشركة، قد تجمع تمويلاً إضافياً من خلال الاستعانة بشركاء جدد. وغالباً ما يتوقع من الشركاء الجدد جلب عمالاً لهم إلى الشركة بالإضافة إلى استثمار رأس المال. وقد تضم الشركة شركاء جدد من أجل التوسيع. على سبيل المثال، قد تتسع شركة محاماة لها مكاتب في مدینتين رئیستان إلى مدینة ثالثة من خلال الاستعانة بشركاء بقائمة علماً راسخة في تلك المدينة.

### فَكِّرْ ملِيّاً

تخيل أنك ستبني شراكة. هل سيكون الوصول إلى التمويل أحد الاعتبارات الرئيسية في اختيار الشريك المناسب؟

### الشركة الخاصة المحدودة

الشركات الخاصة المحدودة هي مؤسسات تجارية مدمجة تجمع التمويل من خلال بيع الأسهم، بشكل عام للعائلة والأصدقاء. وقد يستثمر الرأسماليون المغامرلون أيضاً في الأسهم. ومن ثم يصبح كل مستثمر أو مساهم مالكاً جزئياً للمؤسسة التجارية. ويتمتع المساهمون بمسؤولية محدودة (أي أن مسؤوليتهم الشخصية تقتصر على المبلغ الذي استثمروه أو عدواً باستثماره). فمع نمو المؤسسة التجارية، يمكنها جمع تمويل إضافي من خلال إصدار أسهم جديد. وقد تكون هناك حاجة إلى تمويل إضافي لتمويل التوسيع، على سبيل المثال فتح مصنع جديد أو شراء الآلات. ومع ذلك، فإن هذا يُضعف الملكية. ومع إصدار أسهم إضافية للمساهمين الحاليين أو الجدد، تزداد نسبة الأسهم التي تمنحها المؤسسة التجارية.

### الشركات العامة المحدودة

ترجع ملكية الشركات العامة المحدودة، مثل الشركات الخاصة المحدودة، للمساهمين. ويمكن الإعلان عن الأسهم لعامة الناس في البورصة. وبالنسبة للشركات العامة المحدودة الصغيرة، قد يمثل هذا سوقاً بديلاً للأسهم والاستثمار مثل سوق الاستثمار البديل (MAI) في تايلاند أو سوق دبي المالي (DFM) التي تتخصص في الاستثمار للمؤسسات التجارية العاملة في الإمارات العربية المتحدة. ومن المرجح أن تتجه المؤسسات التجارية الكبيرة التي تتطلع إلى جمع مبالغ كبيرة من رأس المال إلى الإدراج في سوق الأسهم الوطنية مثل بورصة تايلاند (SET) أو ناسداك دبي (NASDAQ)، ما يسمح بالاستثمار في المؤسسات التجارية في الإمارات العربية المتحدة وعلى المستوى الدولي.

إن طرح مؤسسة تجارية يعني تغيير ملكيتها من شركة خاصة محدودة إلى شركة عامة محدودة. حيث تُصدر المؤسسة التجارية شرة تفصيلية عما تفعله وخططها للمستقبل وأدائها المالي واستراتيجيتها. وسيتم إصدار هذا للمستثمرين المحتملين كوثيقة لتسويق وبيع المؤسسة التجارية. ويمكن أن يسمح هذا للمؤسسة التجارية بجمع كميات كبيرة من التمويل لدعم النمو في شكل أسواق جديدة أو تطوير منتجات جديدة.

## بحث

الشركات العامة المحدودة لها أسماء مختلفة في بلدان مختلفة. فماذا يطلق عليهم في البلد الذي تعيش فيه؟ وما الأحرف الأولى بعد أسمائها؟ ما المؤسسة الرسمية التي يتبعن على المؤسسات التجارية التسجيل بها؟

## أهداف الشركة

أهداف العمل هي الأهداف القابلة للقياس التي يجب على المؤسسة التجارية تلبيتها من أجل تحقيق أهدافها، وينبغي أن تكون هذه الأهداف هي **الأهداف SMART** (محددة وقابلة للقياس وقابلة للتحقيق وواقعية ومحددة زمنياً) وينبغي أن تتيح للمؤسسة التجارية قياس نجاحها مقابل الأهداف التي حددتها.

## التوسيع

عند تأسيس المؤسسة التجارية والبدء في النمو، فمن المرجح أن يكون التوسيع أحد أهدافها الرئيسية. وسيتم ربط ذلك بالأهداف الثانوية المتمثلة في زيادة حصة السوق والأرباح والعوائد للمستثمرين. ويمكن تمويل التوسيع من خلال الأرباح المتحصلة أو إصدار أسهم جديدة أو مصادر تمويل أخرى طويلة الأجل مثل الرهون العقارية أو سندات القروض أو سندات الدخل. بل لدى طرق التوسيع هي تعزيز اختراع السوق. وينظر إلى هذه الإستراتيجية على أنها إستراتيجية منخفضة المخاطر نسبياً لأنها تتضمن بيع المزيد من المنتجات الحالية إلى الأسواق الحالية. لذا فقد يكون التمويل المطلوب لدعم هذا التوسيع صغيراً نسبياً، وقد تشمل المدفوعات للحملات الإعلانية والأنشطة الترويجية (على سبيل المثال، دفع الأموال للمؤثرين أو تقديم إستراتيجية توسيعة لدوره حياة المنتج). في المراحل المبكرة، قد تتوسيع المؤسسة التجارية دون استثمار إضافي في الأصول طويلة الأجل إذا كانت لديها قدرة احتياطية.

## تطوير المنتج

يتتطور المنتج عندما تستثمر مؤسسة تجارية في تصميم وإنشاء وإطلاق سلع أو خدمات مبكرة في السوق، ما يتطلب استثمار المؤسسة التجارية في البحث والتطوير (R&D). قد تتمكن المؤسسة التجارية التي لديها محفظة منتجات متوازنة من تمويل هذه العملية بالأرباح المتحصلة أو صافي الأصول المتداولة. ويمكنها، على سبيل المثال، استخدام الإيرادات المتباينة من بيع منتج راسخ لتمويل البحث والتطوير في منتجات جديدة. كما ينظر إلى تطوير المنتج على أنه إستراتيجية عالية المخاطر نسبياً، نظراً إلى أنه يتطلب استثماراً كبيراً للموارد، المالية والبشرية والتكنولوجية، ولأن نجاحه غير مضمون. ومع ذلك، في حالة النجاح، يمكن أن يحقق تطوير المنتج مكافآت كبيرة، بما في ذلك نمو حصة السوق أو زيادة الربحية، فمن المرجح أن تحدد المؤسسة التجارية القائمة هدفاً لتطوير منتج جديد من أجل الحفاظ على مكانتها في السوق.

## تطوير السوق

يحدث تطوير السوق عندما تبتلي المؤسسة التجارية إلى التوسيع من خلال بيع المنتجات الحالية في سوق جديدة. فقد تكون هذه مؤسسة تجارية إقليمية صغيرة تتطلع إلى التوسيع على المستوى الوطني أو مؤسسة تجارية تتطلع إلى الانقال إلى أسواق دولية جديدة. ويمكن أن تكون إستراتيجية تطوير السوق عالية المخاطر نسبياً إذا لم تفهم المؤسسة التجارية تماماً السوق الجديدة التي تحاول الدخول إليها. على سبيل المثال، من المرجح أن يكون بلد مختلف آذواق وثقافات مختلفة. لذا، قد يكون من المهم للمؤسسة التجارية أن تستثمر في أبحاث السوق لمساعدتها على فهم السوق بشكلٍ صحيح. وقد تبتلي المؤسسة التجارية إلى تقليل المخاطر المرتبطة بتطوير السوق الجديدة من خلال الشراكة مع مؤسسة تجارية موجودة بالفعل في السوق أو البلد الذي تزيد التوسيع فيه. وهذا يتيح للمؤسسات التجارية مشاركة الخبرات والمخاطر.

## دراسة حالة

### تعاون شركة Tesco مع FairPrice™ لدخول سوق سنغافورة

عبارة عن سوبر ماركت رائد في المملكة المتحدة. Tesco عبارة سوبر ماركت رائد في سنغافورة. أطلقت FairPrice مفهوماً جديداً لـ "المتجر داخل المتجر" لتلبية الاحتياجات المتغيرة لعملائها. وشمل ذلك تخصيص مناطق في أكثر من 60 متجرًا لخط إنتاج Tesco Finest. وقد سمح ذلك لشركة Tesco بتوسيع نطاق مبيعاتها بنجاح في سنغافورة دون المخاطرة باستثمارات كبيرة في البلاد (على سبيل المثال، بناء متاجرها الخاصة). وعلى نحو مماثل، تمتلك شركة FairPrice متاجر داخلية لشركة Delhaize.

#### أختبر معلوماتك

1 ما المخاطر المرتبطة بتطوير السوق الجديدة؟

2 كيف قلل مفهوم "المتجر داخل المتجر" من مخاطر تطوير السوق الجديدة للمؤسسات التجارية مثل Tesco؟



### إعادة التوطين أو الانتقال

#### المهارات

##### • التحليل

### مواضيع ذات صلة

لمعرفة المزيد عن تطوير السوق، راجع

الوحدة 1: استكشاف الأعمال.

### A.P1, A.P2, A.M1, A.D1

### تمرين تقييمي 3.1

لديك خبرات عملية في شركة محاسبة. ويطلب جزء من تدريبك فهم مصادر التمويل والإيرادات المتاحة لبعض عملاء الشركة. تحتاج إلى إعداد وتقييم أبحاثك ونتائجك لظهور لصاحب العمل الذي يتمنى بخبرات عملية مهاراتك ومعرفتك الحالية.

كما تحتاج إلى البحث عن مصادر التمويل والإيرادات المتاحة لثلاثة عملاء تجاريين: شركة جديدة وشركة موجودة وشركة غير ربحية. بعد ذلك، ستحتاج إلى إنشاء تقرير أو عرض تقديمي يتضمن أدلة مستمدة من مصادر ذات صلة.

عليك مراعاة ما يأتي في العرض التقديمي أو التقرير:

- التمييز بين مصادر تمويل الأعمال ومصادر إيرادات الأعمال
- تحديد السمات الرئيسية لمصادر التمويل والإيرادات المختلفة

### تمرين تقييمي 3.1 متابعة

- اشرح الكيفية التي يمكن بها للشركات العاملة الوصول إلى مختلف مصادر التمويل والإيرادات في مراحل مختلفة من تطورها أو في قطاعات مختلفة، وحدد أوجه التشابه والاختلاف في مصادر التمويل المختلفة في سياقات مختلفة مع مراعاة المزايا والعيوب ومخاطر الأعمال المرتبطة بها.
- استخدم بحثك لتقييم منطقى ومقول للعوامل التي تدخل في تحديد أنساب أنواع تمويل الأعمال في سياقات مختلفة، والتوصى إلى استنتاج مبرر تماماً لمدى تلبية أنواع مختلفة من تمويل الأعمال لمتطلبات أعمال محددة.

#### الخطيط

- كيف يمكنني العثور على معلومات كافية بشأن مصادر التمويل المتاحة للشركات المختلفة؟
- كيف يمكنني العثور على معلومات كافية بشأن مصادر الإيرادات المتاحة للشركات المختلفة؟
- ما جوانب هذه المهمة التي ستمثل تحدى لي؟ وكيف يمكنني التغلب على هذه التحديات؟
- هل أفهم بالضبط ما أحتاج إلى فعله؟ وهل أحتاج إلى أي مساعدة أو توضيح؟

#### التنفيذ

- أحرص على إجراء بحث لجمع كل المعلومات التي أطلبها.
- احتفظ بتفاصيل جميع مصادر معلوماتي وأحافظ على تنظيم أدلة بحثي جيداً.
- أحرص على إعداد مسودة لعرضي التقييمي وأمارس النقد الذاتي للتتأكد من دقتها وسلامة محتواه.
- أتدرب على تقديم عرضي التقديمي.
- أسأل شخصاً أثق به للحصول على تعليقات.
- أختبر عرضي التقديمي الجاهز لأقدمه أمام الجمهور.
- أتأكد من أنني أحدث بشكٍ تحليلي وتقييمي وليس بشكٍ وصفي فحسب.

#### المراجعة

- يمكنني تحديد الأمور التي سارت على نحوٍ جيد والجوانب التي تحتاج إلى تحسين.
- لقد تعلمتُ كيفية إجراء البحث بشكٍ مستقل.
- أنا واثق من تقديم أفكاري وحججي.

## فهم آلية استخدام أدوات التخطيط المالي لتحليل البيانات المالية وتقييم مخاطر الأعمال التجارية

**بـ**

### توقعات وقوانين التدفقات النقدية

#### أهمية التدفق النقدي

تكون التدفقات النقدية من وإلى المؤسسة التجارية بشكل منتظم، فتوقعات التدفق النقدي هي محاولة للتنبؤ مسبقاً بما ستكون عليه هذه التدفقات النقدية وموعدها. يُعد الحصول على تدفق نقدي سليم أمراً بالغ الأهمية لبقاء المؤسسة التجارية، ويعنى التدفق النقدي السليم أن المؤسسة التجارية سيكون لديها موارد مالية كافية في أي وقت لتلبية التدفقات النقدية الصادرة قصيرة الأجل. وهذا أمر حيوي: تخيل ما سيحدث إذا لجا المدير في نهاية الأسبوع إلى الموظفين وقال: "عذرًا، ليس لدينا ما يكفي من المال لدفع أجورك هذا الأسبوع".

#### المصطلح الرئيس

**توقعات التدفق النقدي** – وثيقة تعرض التدفقات النقدية الداخلية والخارجية المتوقعة للمؤسسة التجارية خلال مدة زمنية معينة، عادةً ما تكون 12 شهراً.

فمن خلال التنبؤ بالتدفق النقدي مقدماً، يمكن للمؤسسة التجارية تحديد الأماكن التي قد يكون هناك نقص فيها. وبعد ذلك يمكنها إما محاولة منع حدوث ذلك وإما وضع خطط للتعامل مع المشكلة.

#### **التدفقات النقدية الواردة/المبالغ المستلمة**

ت تكون التدفقات النقدية الواردة أو المبالغ المستلمة من الأموال الواردة إلى مؤسسة تجارية من مصادر مختلفة، والتي تشمل:

- المبيعات النقدية - يدفع العميل في وقت الشراء
- المبيعات الآجلة - يدفع العميل في مدة متفق عليها مسبقاً بعد البيع، على سبيل المثال في غضون 30 يوماً
- القروض - القروض البنكية لتمويل شراء الأصول، مثل الآلات والمركبات
- رأس المال المقدم - الأموال التي يستثمرها رواد الأعمال أو المساهمين عند إنشاء مؤسسة تجارية لأول مرة أو عند تطلعها إلى التوسيع
- بيع الأصول - عائدات بيع العناصر المملوكة للمؤسسة التجارية والتي لم تعد هناك حاجة إليها؛ تجلب هذه المبيعات ضخماً نقدياً قصير الأجل في المؤسسة التجارية
- الفائدة البنكية المستلمة - الفائدة التي يدفعها البنك على أرصدة الائتمان.

#### **التدفقات النقدية الصادرة/المدفوعات**

ت تكون التدفقات النقدية الصادرة أو المدفوعات من الأموال الصادرة من المؤسسة التجارية لأغراض مختلفة، والتي تشمل:

- المشتريات النقدية - العناصر التي تشتريها مؤسسة تجارية وتدفع ثمنها في وقت الشراء
- المشتريات الآجلة - العناصر التي تشتريها مؤسسة تجارية وتدفع ثمنها في وقت لاحق
- شراء الأصول - الأصول غير المتداولة التي من المرجح أن تحتفظ بها المؤسسة التجارية لأكثر من عام، مثل الآلات والمركبات
- الفوائد البنكية المدفوعة
- الإيجار
- المعدلات
- الرواتب
- الأجر
- الأدوات المساعدة

#### **المصطلح الرئيس**

**ضريبة القيمة المضافة (VAT):** هي ضريبة تضاف في كل مرحلة من مراحل الإنتاج، بدأً من شراء المواد الخام حتى شراء المستهلك المنتج النهائي.

#### **بحث**

ما ضريبة المبيعات في البلد الذي تعيش فيه؟ وما نسبتها المئوية؟ وهل ينطبق هذا على جميع السلع؟

ضريبة القيمة المضافة (VAT) هي ضريبة مبيعات مطبقة في معظم البلدان. في المملكة المتحدة، يجب على المؤسسة التجارية التي تزيد مبيعاتها على حد ضريبة القيمة المضافة (£85,000 في عام 2020) تسجيل نفسها لدى HMRC ثم تسجيل ضريبة القيمة المضافة المستلمة على المبيعات والمدفوعة على المشتريات. ويجب على المؤسسة التجارية بعد ذلك تحديد ما إذا كانت قد دفعت أو تلت المزيد من الأموال في ضريبة القيمة المضافة، ثم المطالبة باسترداد الأموال أو إجراء الدفع بحسب الحاجة. فمن المرجح أن يكون لكل دولة سلطتها الخاصة من ضريبة المبيعات التي ستتحدد بها الحكومة الوطنية.

#### **الفرق بين توقعات التدفق النقدي وقائمة التدفق النقدي الفعلي**

تطلع توقعات التدفق النقدي الواردة إلى المستقبل - فهي تنبؤ بالتدفقات النقدية الواردة والصادرة المتوقعة في المستقبل. إن قائمة التدفق النقدي تعطي لمحنة عن الأمور المالية الماضية - فهي عبارة عن سجل للتدفقات النقدية الواردة والصادرة الفعلية التي حدثت في الماضي.

ومن ثم تُعد قائمة التدفق النقدي مهمة بشكل خاص إذا كانت المؤسسة التجارية تريد اقتراض الأموال. وهذا لأن المقرضين المحتملين قد يرغبون في مراجعة البيان للحصول على صورة حقيقة لمركز التدفق النقدي التاريخي للمؤسسة التجارية. ومن ثم يمكن استخدام البيان لإبلاغ توقعات التدفق النقدي. كما يوضح مدى نجاح المؤسسة التجارية في التنبؤ بالتدفق النقدي لديها.

## تطبيق النظرية

تبعد شركة Funtime Games ألعاباً بقيمة 10,000 دولار، باستثناء ضريبة المبيعات، شهرياً وتشتري لوازم بقيمة 6,000 دولار، باستثناء ضريبة المبيعات. يوضح المثال العملي أدناه التدفقات النقدية الداخلة والتدفقات النقدية الخارجة لشركة Funtime Games.

التدفقات النقدية الداخلة	يوليو	أغسطس	سبتمبر
المبيعات	\$10,000	\$10,000	\$10,000
الضريبة على المبيعات	\$2,000	\$2,000	\$2,000
استرداد الأموال من الحكومة			
اجمالي التدفقات النقدية الداخلة	\$12,000	\$12,000	\$12,000
التدفقات النقدية الخارجة	يوليو	أغسطس	سبتمبر
المشتريات	\$6,000	\$6,000	\$6,000
ضريبة المبيعات المدفوعة	\$1,200	\$1,200	\$1,200
الدفع إلى الحكومة			
اجمالي التدفقات النقدية الخارجية	\$7,200	\$7,200	\$7,200

على مدى الأشهر الثلاثة من يناير حتى مارس:

- كان إجمالي المبيعات المستلمة  $2,000 \text{ دولار} \times 3 = 6,000 \text{ دولار}$
- كان إجمالي ضريبة المبيعات المدفوعة  $1200 \text{ دولار} \times 3 = 3600 \text{ دولار}$ .

وبالتالي فإن صافي ضريبة المبيعات هو  $6000 \text{ دولار} - 3600 \text{ دولار} = 2400 \text{ دولار}$

هذا يعني أن المؤسسة التجارية قد تلقت ضريبة مبيعات أكثر مما دفعته، وبالتالي يجب أن تدفع 2,400 دولار للحكومة.

## تحليل توقعات وقوائم التدفقات النقدية

### المصطلحات الرئيسية

**الرصيد الافتتاحي** – مبلغ النقد المتاح لدى مؤسسة تجارية في بداية مدة زمنية محددة، مثل شهر.

**الرصيد الختامي** – مبلغ النقد المتاح لدى مؤسسة تجارية في نهاية مدة زمنية محددة، مثل شهر.

**مدة الائتمان** – طول المدة الزمنية الممنوحة للعملاء لدفع ثمن السلع أو الخدمات المستلمة.

توقعات التدفق النقدي عبارة عن بيان بسيط يوضح الأرصدة الافتتاحية والتدفقات النقدية الصادرة والأرصدة الختامية. وعادةً ما يعرض شهرياً ويتم إعداده لمدة 12 شهراً. **الرصيد الافتتاحي** هو مقدار الأموال التي تمتلكها الشركة في بداية الشهر و**الرصيد الختامي** هو مقدار الأموال الموجودة لدى الشركة في نهاية الشهر. على سبيل المثال، يصبح الرصيد الختامي في نهاية شهر يناير هو الرصيد الافتتاحي في بداية شهر فبراير.

ستحتاج إلى معرفة الصيغة لحساب الرصيد الختامي:

$$\text{الرصيد الافتتاحي} + (\text{التدفقات النقدية الواردة} - \text{التدفقات النقدية الصادرة}) = \text{الرصيد الختامي}$$

**مدد الائتمان** لها تأثيران رئيسيان في التدفق النقدي للمؤسسة التجارية.

فيجب أن تنظر المؤسسة التجارية في المدة التي تمنحها لعملائها للدفع. فإذا قبلت المبيعات النقدية فقط، فلن يكون هذا مصدر قلق، ولكن قد تصطدم إلى تقدير ائتمان لضمان البيع. فكلما طالت مدة الائتمان، كلما كانت الأموال الواردة أبطأ. وإذا منح بائع خضار ائتماناً لمدة شهر واحد مقابل عملية بيع تمت في يناير، فلن يرى تدفقاً نقدياً إلى المؤسسة التجارية حتى فبراير. ومع ذلك، ربما اضطرر بائع الخضار إلى دفع ثمن مخزونه مقدماً.

حيث تؤثر مدد الائتمان في قدرة المؤسسة التجارية على الحصول على الائتمان من مورديها. فإذا تمكنت المؤسسة التجارية من تأمين الإمدادات عن طريق الائتمان، فسيؤدي ذلك إلى إبطاء تدفق النقد من المؤسسة التجارية. وكلما طالت مدة الائتمان، كلما تأخرت التدفقات النقدية. لذا يمكن لبعض المؤسسات التجارية تأمين مدد ائتمان تصل إلى 30 أو 60 أو حتى 90 يوماً.

إذا كانت المؤسسة التجارية تتبع بالائتمان لعملائها وتشتري بالائتمان من مورديها، فإنها تحتاج إلى أن تكون مدة الائتمان الأولى أقصر من الثانية.

## دراسة حالة

## "دراجات Carla"



تمتلك كارلا متجرًا صغيرًا للدراجات في العقبة بالأردن، يسمى "دراجات Carla". افتتحت المؤسسة التجارية قبل ثلاث سنوات مع صديق حاصل على شهادة في التمويل، لكنها اضطرت مؤخرًا إلى البدء في استكمال الأمور المالية للمؤسسة التجارية بنفسها. في ما يأتي توقعات التدفق النقدي لـ "دراجات Carla".

حققت "دراجات Carla" مبيعات بقيمة 1,000 دولار في بداية العام، ثم تتوقع كارلا المبيعات الآتية:

- 1,000 دولار في يناير
- 2,800 دولار في فبراير
- 2,000 دولار في مارس

في هذه الحالة، يكون إجمالي التدفقات النقدية الواردة والمبيعات هو نفسه، ما يدل على أن كارلا لا تقدر فقط المبيعات النقدية وليس المبيعات الآجلة. فالنقد المتوفّر هو الرصيد الافتتاحي بالإضافة إلى إجمالي التدفقات النقدية الواردة: وتتوقع كارلا ما يأتي:

- ستبلغ مشترياتها 980 دولارًا في شهر يناير وفبراير و500 دولار في شهر مارس.
- ستبلغ تكفة الأجور 1,000 دولار شهريًا.
- ستبلغ تكفة التدفقة والإضاعة 300 دولار شهريًا.

إجمالي التدفقات النقدية الصادرة هو جميع نفقات كارلا المضافة معًا. يُحتسب الرصيد الختامي عن طريق خصم إجمالي التدفقات النقدية الصادرة من النقد المتاح. تذكر أن الرصيد الختامي لشهر واحد يصبح الرصيد الافتتاحي للشهر الآتي.

إن توقيت التدفقات النقدية الداخلة والخارجية مهم جدًا. ففي نهاية ثلاثة أشهر، كان لدى كارلا رصيداً إيجابياً قدره 440 دولاراً، ولكن في يناير كان لديها رصيداً سلبياً قدره 280 دولاراً. وهذا يعني أنه رغم أن تدفقاتها النقدي كان جيداً في نهاية الأشهر الثلاثة، إلا أنها واجهت مشكلات في وقتٍ سابق وكانت ستحصل على سحب على المكشوف بقيمة 280 دولاراً في مصرفها أو لم تتمكن من دفع إحدى نفقاتها، ما قد يمنعها من العمل بنجاح في الأشهر الآتية.

## أخبر معلوماتك

- 1 ما المشكلات التي قد تواجهها كارلا نتيجة التدفق النقدي في يناير وفبراير؟
- 2 حدد ثلاثة أسباب تجعل توقعات التدفق النقدي مهمة جدًا للمؤسسات التجارية.
- 3 هل يمكنك التفكير في أي إجراءات ينبغي أن تتخذها كارلا في ضوء توقعات التدفق النقدي الخاصة بها؟

الرصيد الختامي لشهر فبراير يتحول إلى الرصيد الافتتاحي لشهر مارس			
مارس (دولار)	فبراير (دولار)	بنابر (دولار)	
240	(280)	1,000	الرصيد الافتتاحي (المرحل من السابق)
			الدخل
1,200	2,800	1,000	المبيعات
2,000	2,800	1,000	إجمالي التدفقات النقدية الواردة
2,240	2,520	2,000	إجمالي النقد المتاح
			المصروفات
500	980	980	المشتريات
1,000	1,000	1,000	الأجور
300	300	300	الحرارة والضوء
1,800	2,280	2,280	إجمالي التدفقات النقدية الصادرة
440	240	(280)	الرصيد الختامي (المرحل للأمام)

الرصيد الختامي = إجمالي النقد المتاح - إجمالي التدفقات الخارجية  
= 2,000 - 2,280 - 280 = 200

شُتُّخدم الأقواس لبيان أن الرقم سالب

الرصيد الختامي = إجمالي النقد المتاح - إجمالي التدفقات الصادرة  
= 2,000 - 2,280 - 280 = 200

### الأرصدة النقدية/البنكية الافتتاحية والختامية



لماذا من المهم مراقبة الأمور المالية للمؤسسة التجارية عن كثب؟

يُعد الرصيد الافتتاحي في بداية العام انعكاساً حقيقياً للرصيد البنكي للمؤسسة التجارية، في حين يعتمد الرصيد الختامي على الإيرادات والنفقات المتوقعة والرصيد الافتتاحي خلال مدة توقعات التدفق النقدي، عادةً في السنة. ويتمثل أحد الأغراض الرئيسية لتوقعات التدفق النقدي في تسليط الضوء مسبقاً على أي شهر يوجد ينطوي على خطر حدوث تدفق نقدي سلبي، حيث يتبع ذلك للمؤسسة التجارية اتخاذ الترتيبات - على سبيل المثال، السحب على المكشوف المعد مسبقاً مع البنك - أو محاولة اتخاذ إجراءات لتجنب ذلك. فغالباً ما يُقال أن المؤسسة التجارية التي لديها رصيد ختامي سلبي تعاني مشكلات تتعلق بالسيولة وتعرض لخطر الإفلاس، وستنطلي، في الجزء الآتي المتعلق بإدارة التدفق النقدي، بمزيدٍ من التفصيل في الطرق المتاحة لمحاولات تجنب هذه الأرصدة الختامية السلبية.

يوضح الشكل 3.2 نموذجاً لتوقعات التدفق النقدي للأشهر الأربعية الأولى للمنشأة الفردية.

### المصطلحات الرئيسية

**السيولة** – تشير إلى مدى السرعة التي يمكن بها للمؤسسة التجارية الوصول إلى النقد، على سبيل المثال عن طريق بيع الأصول.

**الإفلاس** – عندما تكون الشركة غير قادرة على تلبية المدفوعات النقدية قصيرة الأجل.

الشكل 3.2 لماذا قد تواجه مؤسسة تجارية جديدة مشكلات التدفق النقدي في الأشهر القليلة الأولى من التداول؟

الإجمالي (دولار)	أبريل (دولار)	مارس (دولار)	فبراير (دولار)	يناير (دولار)	
2,500	(1,520)	(3,500)	0		الرصيد الافتتاحي (المرحل من السابق)
10,000			10,000		رأس مال مالك الدخل
15,000			15,000		قرض بنكي
27,000	7,000	8,000	7,000	5,000	المبيعات النقدية
32,000	12,000	11,000	9,000	0	المبيعات الانهائية
2,700	950	950	800	0	متحصلات العمولات
86,700	19,950	19,950	16,800	30,000	إجمالي التدفقات النقدية الواردة
	22,450	18,430	13,300	30,000	إجمالي النقد المتاح
					المصروفات
30,500	3,500	9,500	9,500	8,000	عمليات الشراء النقدي
7,000	7,000	0	0	0	المشتريات الآجلة
200	200	0	0	0	الحرارة والضوء
5,600	0	0	600	5,000	التركيبات والتجهيزات
5,000	0	0	0	5,000	المعدات
6,000	2,000	2,000	2,000	0	الرسومات
4,200	0	1,200	0	3,000	التسويق
10,000	0	0	0	10,000	تكاليف المباني
500	0	0	0	500	التأمين
6,500	2,000	2,000	1,500	1,000	الأجور
3,800	1,250	800	750	1,000	النفقات الإدارية
100	0	30	70	0	فائدة السحب على المكشوف
1,200	400	400	400	0	سداد القروض
80,600	16,350	15,930	14,820	33,500	إجمالي التدفقات النقدية الصادرة
	6,100	2,500	(1,520)	(3,500)	الرصيد الختامي (المرحل للأمام)

### الإجراءات التي يمكن أن تتخذها المؤسسة التجارية لمعالجة صعوبات التدفق النقدي

تحدث مشكلات في التدفقات النقدية عندما تكون التدفقات النقدية الصادرة للمؤسسة التجارية أكبر من الرصيد الافتتاحي في حسابها بالإضافة إلى أي تدفقات مالية واردة، حيث سيؤدي ذلك إلى رصيد ختامي سلبي. وهذا يعني أنه لن يكون لدى المؤسسة التجارية ما يكفي من النقد للوفاء بأي مدفوعات مستحقة، إذ يتمتع عدد قليل جدًا من المؤسسات التجارية بتدفقات نقدية ثابتة على مدار العام؛ ومن المرجح أن تمر بأوقات مزدحمة وأوقات هادئة. وتُعرف هذه التقلبات بدوره التدفق النقدي. بالنسبة لبعض المؤسسات التجارية، لا سيما تلك التي تعمل في قطاع موسمي، يمكن أن تكون هذه التقلبات شديدة للغاية. على سبيل المثال، قد يحصل شخص يمتلك بيت ضيافة صغير يقدم المبيت والإفطار في بلدة ساحلية على أي تدفقات نقدية واردة فقط في أشهر الصيف. ومع ذلك، سيتعين عليهم دفع تكاليف مثل الإيجار والتدفئة والإنارة والتأمين والرسوم البنكية على مدار العام في الموسم، سيكون لديهم أيضًا تكاليف إضافية مثل الأجر والمخزون.

إذا توقعت إحدى المؤسسات التجارية أنها ستواجه مشكلات التدفق النقدي، فهناك عدد من الحلول الممكنة. في ما يأتي بعض منها.

#### ترتيبات السحب على المكشف

ينبغي أن تكون المؤسسة التجارية التي تمر بدوره تدفق نقدي متقلبة قادرة على عرض توقيعاتها لبنوكها وإجراء الترتيبات لمدد التدفقات النقدية السلبية. فالبنوك تقدم أحيانًا تسهيلات السحب على المكشف مجانًا لمساعدة المؤسسات التجارية في أثناء هذه المدد، لكن لا يحدث هذا الأمر إلا إذا اتفق عليه مسبقًا، ويمكن أن يكون السحب الزائد على حساب بنكي دون اتفاق مع البنك خياراً مكافأً للغاية.

#### شروط التفاوض مع الدائنين

الدائنوون هم الأشخاص أو المؤسسات التجارية التي تدين لها المؤسسة التجارية بالمال، عادة لأنها اشتراطت سلعاً أو خدمات بالالئمان بدلاً من استخدام النقود. ويمكن للمؤسسة التجارية التي تعاني مشكلات في التدفق النقدي محاولة التفاوض على مدة سداد أطول مع مورديها – على سبيل المثال، زيادة من 30 يوماً إلى 60 يوماً. وسيؤدي ذلك إلى إبطاء تدفق النقد خارج المؤسسة التجارية. ومع ذلك، قد يؤدي ذلك إلى فقدان أي خصومات مقدمة للدفع الفوري أو المبكر.

#### مراجعة النفقات الرأسمالية وإعادة جدولتها

بعد تحديد مشكلات التدفق النقدي المحتملة، يمكن للمالك أو المدير مراجعة خطط الإنفاق المستقبلية. وقد يحدد هذا الاستعراض مجالات الإنفاق التي يمكن خفضها أو تأجيلها. فمن الصعب إجراء ذلك إذا كان الإنفاق على بنود الإيرادات - على سبيل المثال، المخزون البديل - ولكن من الأسهل تحقيقه إذا كان للنفقات الرأسمالية. وبإمكان المؤسسة التجارية، على سبيل المثال، تأجيل خطط استبدال الآلات أو شراء شاحنة جديدة. فقد يكون الإجراء البديل هنا هو التفكير في استئجار عنصر من المعدات الرأسمالية بدلاً من شرائه مباشرةً. وقد

### تطبيق النظرية

رسم جدول التدفق النقدي لإظهار أموالك الشخصية للشهر المقبل. فكر في الأموال التي ستأتي من الأجر والهدايا وأولياء الأمور وما إلى ذلك. فكر في النفقات التي ستتحملها. قد تشمل هذه الأطعمة والمشروبات والهدايا والرحلات والسفر وما إلى ذلك.

- 1 ما رصيده الافتتاحي في بداية الشهر؟
- 2 ما رصيده الختامي في نهاية الشهر؟
- 3 هل هناك أي نقاط خلال الشهر قد تواجه بشأنها مشكلة في التدفق النقدي؟
- 4 ما الإجراءات التي يمكنك اتخاذها لضمان حل أي مشكلات في التدفق النقدي؟

**المهارات**

## • حل المشكلات

يكون هذا مكلفاً على المدى الطويل، ولكنه يعني أنه بدلاً من دفع مبلغ مقطوع واحد، ومن ثم يمكن للمؤسسة التجارية الدفع على أساس شهري.

**فوائد توقعات التدفق النقدي وقيودها**

تُعد توقعات التدفق النقدي أداة مفيدة جدًا بالنسبة للعديد من المؤسسات التجارية. يوضح الجدول 3.3 فوائد استخدامها وقيودها.

**الجدول 3.3 فوائد توقعات التدفق النقدي وقيودها**

القيود	الفوائد
استناداً إلى التوقعات وبالتالي قد تكون غير دقيقة	يساعد التخطيط للتغيرات النقدية الواردة والمصدرة
لا يمكن التخطيط لأحداث غير متوقعة مثل ارتفاع تكاليف المواد الخام	يتبع مراقبة التدفق النقدي واتخاذ الإجراءات التصحيحية إذا لزم الأمر
يمكنقضاء الوقت المستغرق لإنتاج توقعات التدفق النقدي على مهام أخرى	يمكن استخدامها بوصفها جزءاً من خطة عمل المساعدة على جمع التمويل
	تحدد مسبقاً أوقات الأرصدة الخاتمية السلبية - ما يتيح للمؤسسة التجارية التخطيط لها

رسم مخططًا للتدفق يوضح كيف يمكن أن يتبقى النقد داخل المؤسسة التجارية وخارجها. حدد ما إذا كان كل عنصر من عناصر التدفق النقدي يحدث بشكل منتظم أو يحدث لمرة واحدة (أقل تكراراً).

**تمرين** فكر في جدول التدفق النقدي لديك. هل هناك أي أوجه تشابه بين التدفق النقدي لديك وتدفق المؤسسة التجارية؟  
**توسيع الأفق** "من الممكن لمؤسسة تجارية ناجحة أن تخرج من العمل لأنها تعاني مشكلات في التدفق النقدي". هل يمكنك شرح هذا البيان؟

**وقفة لتفكير****المهارات**

## • الاستدلال المنطقي/الحججة

**تحليل نقطة التعادل**

التعادل هو المصطلح المستخدم لمستوى الإنتاج الذي لا تتحقق فيه المؤسسة التجارية ربحًا أو خسارة - إنه مجرد تعادل. وهذا يعني أن الأموال التي يتم تلقّيها من المبيعات هي الأموال نفسها التي تُنفق على التكاليف.

**التمييز بين أنواع التكاليف**

يمكن تصنيف تكاليف المؤسسة التجارية على النحو الآتي:

- التكاليف المتغيرة - تختلف باختلاف مستوى إنتاج المؤسسة التجارية. أحد الأمثلة على التكاليف المتغيرة هو المواد الخام. فكلما زاد عدد المنتجات التي ترغب المؤسسة التجارية في صنعها، زاد عدد المواد الخام التي ستحتاج إلى شرائها. ومعادلة إجمالي التكاليف المتغيرة هي كما يأتي:
  - إجمالي التكاليف المتغيرة = التكاليف المتغيرة لكل وحدة × الكمية
  - شبه متغير - يظل جزء من هذه التكاليف كما هو ويختلف جزء آخر في ما يتعلق بدرجة النشاط التجاري - على سبيل المثال، قد ينخفض العامل أجراً بمعدل ثابت ولكن يمكنه أيضًا كسب مدفوعات إضافية للعمل الإضافي خلال المدد المزدحمة.
- التكاليف الثابتة - لا تختلف هذه التكاليف باختلاف الإنتاج، على سبيل المثال، يظل إيجار المكتب كما هو بغض النظر عن مخرجات المؤسسة التجارية.
- إجمالي التكاليف = التكاليف الثابتة + إجمالي التكاليف المتغيرة.

### المبيعات

تحقق المبيعات التي تُنفذها مؤسسة تجارية لإيرادات؛ وهذا هو النقد الذي يدخل إلى المؤسسة التجارية.  
المصطلحات المهمة هي:

- إجمالي الإيرادات = سعر البيع × الكمية المباعة
- إجمالي المبيعات - كمية المبيعات التي تمت في مدة زمنية محددة، على سبيل المثال في السنة؛ يمكن التعبير عن ذلك بالقيمة أو الحجم
- سعر البيع لكل وحدة - المبلغ الذي يدفعه العميل مقابل كل وحدة تم شراؤها
- المبيعات بالقيمة - المبيعات المعبّر عنها بالقيمة النقدية، على سبيل المثال \$5، محسوبة على أنها الكمية المباعة مضروبة في سعر البيع لكل وحدة
- المبيعات من حيث الحجم - المبيعات المعبّر عنها بالكمية، على سبيل المثال الأطنان أو الوحدات.

### مناقشة

عمل ضمن مجموعات صغيرة. ينبغي أن تأخذ كل مجموعة مؤسسة تجارية محلية مختلفة - بائع تجزئة أو مزود ترفيه أو مصنع، أو مزود خدمة وما إلى ذلك. احرص على إعداد رسم تخطيطي لإظهار التكاليف الثابتة وتبه المتغيرة والمتحركة لكل مؤسسة تجارية.

ما مدى سهولة تصنيف كل تكلفة؟ ما أوجه التشابه والاختلاف بين الأنواع المختلفة من تنظيم الأعمال؟  
ما سبب وجود تشابه بين مختلف المؤسسات التجارية؟

### المهارات

#### • العمل الجماعي

#### إعداد مخطط التعادل من البيانات المقدمة لتحديد نقطة التعادل وهامش الأمان.

نقطة التعادل هي النقطة التي يكون فيها إجمالي الإيرادات (TR) = إجمالي التكاليف (TC). ويمكن حساب ذلك باستخدام الصيغة الموضحة أدناه:

$$\frac{\text{التكاليف الثابتة}}{\text{المساهمة لكل وحدة}} = \frac{\text{نقطة التعادل}}{\text{مساهمة لكل وحدة}}$$

$$\begin{aligned} &= \text{سعر البيع} - \text{التكاليف المتغيرة لكل وحدة} \\ &= \text{إيرادات المبيعات} - \text{إجمالي التكاليف المتغيرة} \\ &= \text{إجمالي التكاليف المتغيرة للوحدة} \times \text{الكمية} \\ &\quad \text{المساهمة لكل وحدة} \times \text{عدد الوحدات المباعة} \end{aligned}$$

### تطبيق النظرية

تصنع "فاي" كعكات الاحتفال من مطبخ مستأجر. لديها تكاليف ثابتة قدرها 20,000 دولار. تبلغ تكاليفها المتغيرة لكل كعكة 10 دولارات وسعر بيعها 26 دولارًا.

$$\begin{aligned} \text{مساهمة لكل وحدة} &= \text{سعر البيع} - \text{التكاليف المتغيرة لكل وحدة} \\ \text{مساهمة لكل وحدة} &= \$16 - \$10 = \$6 \end{aligned}$$

$$\text{نقطة التعادل} = \frac{\$20,000}{\$6} = 3,333 \text{ كعكة}$$

يجب على "فاي" بيع 3,333 كعكة لتحقيق التعادل. فإذا باعت أقل من هذا فستخسر. وإذا باعت أكثر، ستتحقق ربحًا. ويتم التعبير عن نقطة التعادل بعدد الوحدات - أي عدد الوحدات التي يجب على المؤسسة التجارية بيعها قبل أن تتمكن من البدء في جني الأرباح. في المثال الموضح أعلاه، يتم التعبير عن نقطة التعادل بـ 3,333 كعكة.

إذا باعت فاي 3,333 كعكة، فستحقق ربحًا قدره 16 دولارًا، لأنه بعد الوصول إلى نقطة التعادل، لم تعد المساهمة لكل وحدة تُسهم في التكاليف الثابتة وبالتالي تصبح ربحًا.

ما مقدار الربح الذي ستجنّيه "فاي" إذا باعت 4,000 كعكة؟

### حساب هامش الأمان ونقطة التعادل باستخدام صيغة التعادل

يُظهر هامش الأمان إجمالي عدد المبيعات فوق نقطة التعادل. ويُظهر الانخفاض الحادث في المبيعات الذي يمكن أن يحدث قبل الوصول إلى نقطة التعادل للمؤسسة التجارية. كما يوضح هذا مخاطر الخسارة للمؤسسة التجارية في حالة حدوث تغيرات في المبيعات.

يُحسب هامش الأمان على النحو الآتي:

المبيعات المتوقعة/المدرجة في الميزانية في الوحدات - مستوى التعادل للإنتاج

### تطبيق النظرية

افتراض أن "فاي" تتوقع أنها تستطيع بيع 1500 كعكة.

هامش الأمان = المبيعات المتوقعة بالوحدات - مستوى التعادل للإنتاج

هامش الأمان = 1500 كعكة - 1250 كعكة = 250 كعكة

في المثال أعلاه، يتم التعبير عن هامش الأمان بالوحدات بـ 250 كعكة.

### رسم مخطط التعادل

يمكن أيضاً عرض نقطة التعادل على مخطط التعادل. فهذا يرسم التكاليف والإيرادات في كل وحدة من وحدات الإنتاج. نقطة التعادل هي المكان الذي يعبر فيه خط التكلفة الإجمالية خط الإيرادات الإجمالي. كما يمكن استخدام مخطط التعادل لحساب هامش الأمان والربح أو الخسارة عند مستويات مختلفة من الإنتاج.

راجع الشكل 3.3 في الصفحة الآتية.

### تطبيق النظرية

أنت المساعد المالي في خدمات غسيل السيارات الفاخرة. احرص على إعداد مخطط التعادل وتحقق من طريقة عملك مقابل صيغة التعادل لما يأتي:

- سعر غسيل السيارات = 12.50 دولاراً للسيارة
  - التكاليف العامة = 175 دولاراً في الأسبوع
  - تكاليف العمالة لكل غسلة = 4.50 دولاراً للسيارة
  - تكلفة المواد والمياه = 1 دولار للسيارة.
- 1 احرص على تسمية رسمك البياني بالكامل مع تضمين صيغة التعادل لإظهار أنك على حق.
  - 2 بلغ متوسط عدد سيارات المؤسسة التجارية 30 سيارة أسبوعياً خلال شهر يوليو - حدد هامش الأمان.
  - 3 ما مقدار الربح المتحقق في حالة غسل 20 سيارة خلال أسبوع واحد، وما التوصيات التي ستقدمها لهم بشأن هذا الأمر؟

### تحديد مجالات الربح والخسارة

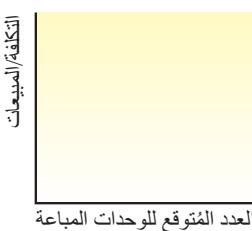
مستوى التعادل في الإنتاج هو مستوى الإنتاج الذي لا تحقق المؤسسة التجارية عنده ربحاً ولا خسارة. فإذا كانت المؤسسة التجارية تبيع أقل من مستوى التعادل في الإنتاج، فإنها تتکبد خسارة، ومقابل كل منتج يُباع فوق مستوى التعادل فإنه يحقق ربحاً.

كما يمكن عرض الربح والخسارة على مخطط التعادل، على النحو الموضح في الشكل 3.3.

## خطوة بخطوة: رسم مخطط التعادل - ست خطوات

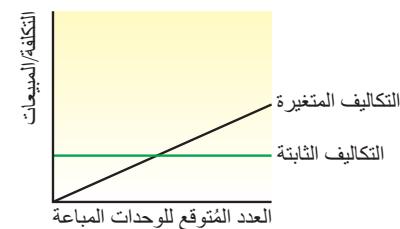
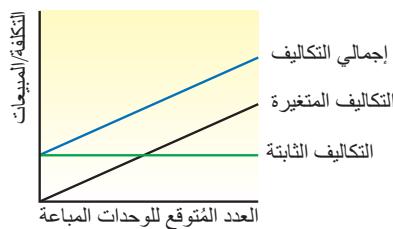
**1** ارسم محوارك، وأضف تسميات "التكلفة/المبيعات" على المحور الرأسي و"المخرج" على المحور الأفقي.

- ٠ تذكر أن هذا يبقى كما هو بغض النظر عن العدد المُتوقع للوحدات المباعة وبالتالي هو خط مستقيم أفقي.



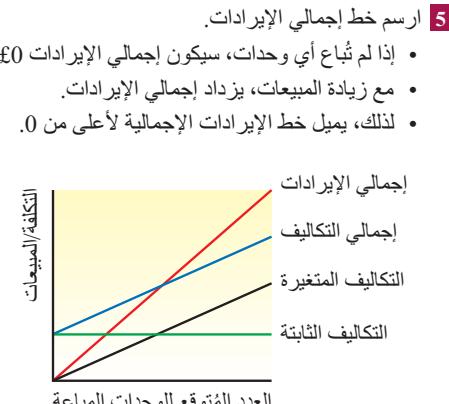
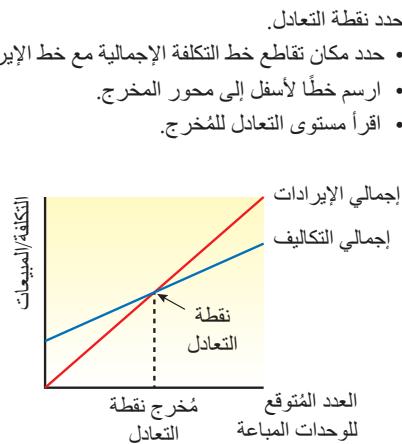
**2** ارسم خط التكاليف الثابتة.

- ٠ تذكر أن التكاليف الإجمالية هي التكاليف الثابتة بالإضافة إلى التكاليف المتغيرة.
- ٠ يبدأ خط التكلفة الإجمالية عند نقطة التكلفة الثابتة ويميل لأعلى.
- ٠ لاحظ أن خط التكلفة الإجمالية مواز لخط التكلفة المتغيرة.



**3** ارسم خط التكلفة المتغيرة.

- ٠ عند 0، ستكون التكاليف المتغيرة للمخرج £0.
- ٠ مع زيادة المخرج، تزداد التكاليف المتغيرة.
- ٠ خط التكلفة المتغيرة يميل أعلى من 0.



**4** حد نقطة التعادل.

- ٠ حدد مكان تقاطع خط التكلفة الإجمالية مع خط الإيرادات الإجمالية.
- ٠ ارسم خطًا لأسفل إلى محور المخرج.
- ٠ اقرأً مستوى التعادل للمخرج.

**5** ارسم خط إجمالي الإيرادات.

- ٠ إذا لم تباع أي وحدات، سيكون إجمالي الإيرادات £0.
- ٠ مع زيادة المبيعات، يزداد إجمالي الإيرادات.
- ٠ لذلك، يميل خط الإيرادات الإجمالية لأعلى من 0.

الشكل 3.3 إنجاز مخطط التعادل

## تطبيق النظرية



بستور د "كينجي" الفساتين الحريرية من فيتنام، ثم يبيعها من خلال متجره الإلكتروني. لقد استورد 100 فستان بتكلفة 1000 دولار. بالإضافة إلى تكلفة الفساتين، فإنه يتكلّف 3 دولارات لكل فستان: رسوم البريد والتعبئة والتعليق. وتبلغ تكاليفه الثابتة 1105 دولاراً. ومن ثم يبيع الفساتين مقابل 35 دولاراً مع رسوم البريد والتعبئة المجانية المقدمة للعميل.

أولاً، احسب مستوى التعادل لمخرجات كينجي.

$$\text{المُساهِمة} = \text{سعر البيع} - \text{التكليف المتغيّر}$$

$$\text{تكلفه المتغيّر لكل فستان} (1,000 \text{ دولار}/100 \text{ دولار}) + 3 \text{ دولارات للبريد والتعبئة} = 13 \text{ دولاراً}$$

$$\text{المُساهِمة} = 35 \text{ دولاراً} - 13 \text{ دولاراً} = 22 \text{ دولاراً}$$

$$\frac{\text{التكليف الثابتة}}{\text{المُساهِمة لكل وحدة}} = \text{نقطة التعادل}$$

$$\frac{\$1,105}{50.22} = \frac{\$1,105}{\$22} =$$

لذا، يجب على كينجي بيع 51 فستاناً للوصول إلى نقطة التعادل.  
إذا باع 50 فستاناً فإنه يخسر.

$$\begin{aligned} \$35 \times 50 &= \text{إيرادات المبيعات} \\ \$1,750 &= \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} 300 + \$1,000 + \$1,105 &= \text{إجمالي التكلفة عند بيع 50 فستاناً} \\ \$2,405 &= \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \$1,750 - \$2,405 &= \text{الخسارة عند بيع 50 فستاناً} \\ \$655 &= \end{aligned}$$

إذا باع 52 فستاناً فسيحقق ربحاً قدره 39 دولاراً حيث تصبح مساهمة الفستان الواحد فوق نقطة التعادل ربّاً الآن وتكون مساهمة الوحدة الواحدة 22 دولاراً.  
وإذا باع جميع الفساتين الـ 100 فسيحقق ربحاً قدره 1095 دولاراً.  
احرص على إجراء عملية حسابية لإظهار كيف سيتحقق ربحاً قدره 1095 دولاراً.

### حساب إجمالي المساهمة والمساهمة لكل وحدة: الفوائد والقيود

يمكن حساب إجمالي المساهمة على النحو الآتي:

$$\text{المُساهِمة لكل وحدة} \times \text{الكمية}$$

أو

$$\text{إجمالي الإيرادات} - \text{إجمالي التكليف المتغيّر}$$

تستخدم المؤسسات التجارية المساهمة لكل وحدة للمساعدة على توجيه عملية صنع القرار. حيث تُحسب المساهمة لكل وحدة على النحو الآتي:

$$\text{سعر البيع} - \text{التكليف المتغيّر}$$

هناك فوائد وقيود لاستخدام المساهمة الإجمالية كأداة لصنع القرار، على النحو الموضح في الجدول 3.4.

**الجدول 3.4** فوائد المساهمة الإجمالية وقيودها

القيود	الفوائد
• لا تراعي التكليف الثابتة	• سهلة الحساب
• تفترض أن الأسعار تظل ثابتة	• تتيح حساب مستوى التعادل في الإنتاج
• لا تراعي أي تغيرات غير متوقعة للمتغيرات، مثل تقلبات سعر البيع والتكليف المتغيرة	• يمكن استخدامها لإرشاد القرارات، على سبيل المثال، تحديد السعر الذي سيتم فرضه
	• يمكن استخدامها لإجراء تحليل "ماذا لو"

**الآثار المترتبة على تحليل المساهمة في اتخاذ القرارات على المدى القصير.**

يُعد تحليل التعادل أداة إدارية هامة للتخطيط والمراقبة والتحكم وتحديد الهدف.

### التخطيط

- تحديد الميزانيات المطلوبة للمبيعات والتكاليف اللازمة.
- يشكل جزءاً من خطة العمل لإظهار النقطة التي ستبدأ عندها المؤسسة التجارية في جني الأرباح.
- يُسهم في اتخاذ قرارات التسويق.

### المراقبة

- مراقبة التقدم نحو تحقيق نقطة التعادل.
- تحديد التغييرات في سعر البيع أو التكاليف.
- اتخاذ إجراءات تصحيحية إذا بدا من غير المحتمل تحقيق الأهداف.

### التحكم

- المحافظة على التكاليف في حدود الميزانية.
- تحفيز الموظفين.
- إدارة حسابات المبيعات.

### فوائد تحليل نقطة التعادل وقيوده.

يُعد تحليل التعادل أداة إدارة مفيدة. يوضح الجدول 3.5 مزايا استخدام تحليل نقطة التعادل بهذه الطريقة وعيوبه.

### الجدول 3.5 مزايا التعادل وعيوبه

المزايا	العيوب
<ul style="list-style-type: none"> <li>• تعرف المؤسسة التجارية عدد العناصر التي يجب بيعها من أجل تحقيق التعادل</li> <li>• يُسهم في اتخاذ القرارات المتعلقة بتحديد الأسعار</li> <li>• يساعد على تحديد الأهداف</li> <li>• يحدد التكاليف الثابتة والمتحركة</li> <li>• يمكن أن يُحدد ما إذا كانت التكاليف مرتفعة للغاية</li> <li>• ما يتبيّن للمؤسسة التجارية البحث عن طرق لخفض التكاليف</li> <li>• يمكن أن يُحدد أهدافاً لتحفيز الموظفين</li> <li>• طريقة سهلة لحساب الربح أو الخسارة عند مستويات إنتاج مختلفة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• لا يراعي الاختلافات في التكاليف أو سعر البيع قد لا تتحقق توقعات المبيعات وبالتالي، رغم معرفة نقطة التعادل، قد لا يتم الوصول إليها</li> <li>• قد تكون الأهداف المحددة مرتفعة للغاية، مما يخلق ضغطاً</li> <li>• يمكنه عرض منتج واحد فقط في المرة الواحدة</li> </ul>

وقفة للتفكير II

**تلميح** فكر مرة أخرى في دراسات الحالة وحدد الأمور التي قد تستخدمنها المؤسسة التجارية تحليل نقطة التعادل من أجلها.

**توسيع الأفق** ما الإجراءات/القرارات التي تعتقد أن المؤسسات التجارية قد تتخذها من نتائج تحليل نقطة التعادل؟

**المهارات**

- اتخاذ القرار

**مخاطر الأعمال****تقييم المخاطر المالية باستخدام تحليل التدفق النقدي ونقطة التعادل**

تعتمد توقعات التدفق النقدي وحسابات التعادل على التنبؤات. وتعمل المؤسسات التجارية في بيئه ديناميكية. ونتيجة لذلك، قد تتغير توقعات التكاليف والإيرادات المستخدمة لحساب التعادل أو إعداد توقع التدفق النقدي. وبالمثل، قد تعتمد هذه التوقعات على افتراضات قد تثبت عدم دقتها. وقد يكون هذا الأمر صحيحاً على وجه الخصوص بالنسبة لمؤسسة تجارية ناشئة تقلل من تكاليفها أو تكون متفاوضة جدًا بشأن مبيعاتها. فبإمكان المؤسسات التجارية استخدام تحليل التدفق النقدي ونقطة التعادل لتقدير المخاطر المالية التي قد تواجهها في حال تغيير هذه المتغيرات. ويمكن إجراء ذلك باستخدام تحليل "ماذا لو". حيث يراعي هذا التحليل أي تغيرات قد تحدث وكيفية تأثيرها في نتائج التنبؤ. على سبيل المثال، قد يتتسائل تحليل "ماذا لو": "ماذا سيحدث للرصيد الخاتمي في توقعات التدفق النقدي إذا كانت التكاليف أعلى من المتوقع أو إذا دفع العميل بعد شهرين من الموعود المتوقع؟"

**المخاطر المتعلقة بالتكاليف**

يمكن أن ترتبط المخاطر المالية بالتغييرات في التكاليف. ويمكن أن تشمل هذه التغيرات الآتي:

- التغيرات في التكاليف الثابتة - على سبيل المثال، يزيد المالك الإيجار على المبنى أو تزيد الحكومة من الفائدة وأو أسعار الأعمال.
- التغيرات في التكاليف المتغيرة المرتبطة بالموردين - على سبيل المثال، قد يزيد المورد من رسومه، أو قد تحتاج المؤسسة التجارية إلى استخدام مورد جديد أكثر تكلفة (بسبب عدم قدرة المورد الحالي على تلبية احتياجاتك). بدلاً من ذلك، قد تتمكن المؤسسة التجارية من العثور على مورد جديد أقل تكلفة. ومع ذلك، يمكن هذا أيضًا خطراً محتملاً فقد يوفر المورد الجديد سلعاً منخفضة الجودة. وقد يؤثر ذلك الأمر بعد ذلك في جودة المنتج النهائي للمؤسسة التجارية ويضر بسمعتها.
- التغيرات في التكاليف شبه المتغيرة في حالة تغير العنصر الثابت أو المتغير للتكميل - على سبيل المثال، قد تزيد شركة خدمات الهاتف من رسوم تأجير الخط الذي تتقاضاه (وهو عنصر تكلفة ثابتة) أو تكلفة كل مكالمة (وهو عنصر تكلفة متغيرة).
- ستحدث التغيرات في التكاليف الإجمالية نتيجة للتغيرات في التكاليف الثابتة أو المتغيرة أو شبه المتغيرة.

قد تنشأ تغيرات في التكاليف أيضاً بسبب التقلبات في تكاليف الموارد المستوردة من الخارج. قد يكون هذا نتيجة لارتفاع التكاليف في البلد الأجنبي (المعروف باسم التضخم المستورد) أو بسبب التقلبات في أسعار الصرف. فعندما تزداد قيمة عملة بلد ما، تصبح تكاليف الاستيراد أقل تكلفةً والعكس صحيح. يمكن أن تختلف تكاليف العمالة أيضاً في الاقتصاد. حيث يمكن أن يكون لذلك تأثير كبير في التكاليف الإجمالية للمؤسسة التجارية، خاصةً إذا كانت المؤسسة التجارية كثيفة العمالة، على سبيل المثال فندق أو مطعم. ويوجد عدد من العوامل التي تؤثر في تكاليف العمالة، وتشمل:

- العرض والطلب على العمالة - في أوقات العمالة المنخفضة، فمن المرجح أن يكون الطلب مرتفعاً على العمالة ومن المرجح أن يكون عدد العمال المتاحين منخفضاً. وسيؤدي ذلك إلى رفع الأجر، وبالتالي زيادة تكاليف الأعمال.
- يمكن أن تؤثر السياسات الحكومية أيضاً في تكاليف العمالة - على سبيل المثال، إذا كان لدى بلد ما حد أدنى للأجور (تحدد الحكومة) وتم رفع هذا الحد، فإن تكاليف الأعمال ستزيد أيضاً.

**فكرة ملية**

من خلال العمل في مجموعات ثنائية، راعي أي تكاليف لديك تغيرت بمرور الوقت، مثل تعرفة هاتفك المحمول أو تكلفة زيارة السينما. كيف أثرت هذه الخيارات على اختيارك بشأن ما تشتريه؟ هل هناك خطر عليك في حالة ارتفاع التكاليف؟

**م الموضوعات ذات صلة**

لمعرفة المزيد بشأن تكاليف الأعمال،  
راجع الوحدة 1: استكشاف الأعمال.

ستؤثر التكاليف في عناصر التدفق النقدي في قائمة التدفق النقدي. فإذا ارتفعت التكاليف، فقد يؤدي ذلك إلى مشكلات التدفق النقدي، مثل الرصيد الختامي السلبي. وفي حالة عدم تحديد هذه المشكلات مسبقاً، فقد تواجه المؤسسة التجارية صعوبة في البقاء. وعلى الجانب الآخر، إذا تم وضع بعض خطط الطوارئ، مثل السحب على المكشف الذي تم الترتيب له مسبقاً، فيمكن تقليل المخاطر والثر السلبي المحتمل.

كما ستؤثر التكاليف في مستوى نقطة التعادل للإنتاج. فإذا ارتفعت التكاليف، فسيكون مستوى التعادل للإنتاج أعلى وهاشم الأمان أقل. وقد يؤدي هذا إلى مؤسسة تجارية بدت في الأصل قابلة للاستمرار تكافح من أجل تحقيق التعادل وبالتالي البقاء على المدى المتوسط.

#### **المخاطر المتعلقة بالتدفقات النقدية الواردة وتدفقات الإيرادات**

يمكن أن تتعلق المخاطر بتدفق النقد إلى المؤسسة التجارية.

كما ذكرنا، تعمل المؤسسات التجارية في أسواق ديناميكية حيث تتغير ظروف السوق. ويمكن أن يكون هذا مناسباً للمؤسسة التجارية، على سبيل المثال، عندما يخرج منافس حالياً من السوق. كما يمكن أن يكون غير ملائماً، على سبيل المثال عندما يدخل منافس جديد السوق.

إذا كانت هناك زيادة في عدد المؤسسات التجارية المتنافسة في السوق، فقد تفقد المؤسسة التجارية حصتها في السوق. ويمكن أن يؤدي ذلك إلى انخفاض الإيرادات مع انتقال العملاء إلى مكان آخر. وقد تستجيب المؤسسة التجارية لهذا عن طريق خفض الأسعار للحفاظ على مستويات الطلب، ولكن هذا سيؤدي إلى خفض إيرادات المبيعات. فقد تحافظ المؤسسة التجارية على الأسعار كما هي ولكنها تزيد الإنفاق على التسويق من أجل محاولة الحفاظ على حجم مبيعاتها.

وفي مواجهة المنافسة المترادفة، قد تتطلع المؤسسة التجارية أيضاً إلى الحفاظ على ولاء العملاء من خلال تقديم شروط دفع مواتية. ومع ذلك، سيؤدي ذلك إلى إبطاء تدفق النقد إلى المؤسسة التجارية.

وقد تستند توقعات التدفق النقدي إلى توقعات مبيعات طموحة بشكل زائد. ستشهد المؤسسة التجارية التي تتوقع أن تكون المبيعات أعلى مما هي عليه في الواقع تدفقات نقدية واردة أقل من المتوقع. ويمكن أن يؤثر ذلك في قدرتها على تغطية النفقات اليومية ما يؤثر في الاستمرار. كما سيؤثر هذا الأمر في قدرة المؤسسة التجارية على تحقيق نقطة التعادل.

فقد تعني التوقعات الطموحة للغاية أن رائد الأعمال يعتقد أن المبيعات ستكون أعلى من مستوى التعادل للإنتاج وأن المؤسسة التجارية ستتمتع بهامش مرير من الأمان. ومع ذلك، إذا كانت المبيعات أقل من المتوقع، فقد تواجه المؤسسة التجارية صعوبة في تحقيق التعادل.

بالإضافة إلى تغير ظروف السوق، قد تتغير الظروف الاقتصادية التي تعمل فيها المؤسسة التجارية أيضاً. وفي أوقات التباطؤ الاقتصادي، من المرجح أن ترتفع البطالة. ومن المرجح أيضاً أن تختفي ثقة المستهلك واستعداد الناس للاستثمار. ومن المرجح أن تشهد المؤسسات التجارية انخفاضاً في الطلب مع انخفاض الدخل المتاح، ما يؤدي إلى انخفاض التدفقات النقدية الواردة. فقد ترى المؤسسات التجارية التي حققت المبيعات الآجلة تأخر العملاء أو حتى التخلف عن الدفع. كما يمكن أن تقلب أسعار الفائدة أيضاً. فإذا كانت أسعار الفائدة منخفضة، فقد يؤدي ذلك إلى رغبة المزيد من المستهلكين في الشراء بالانتاج. وسيؤدي ذلك إلى زيادة الإيرادات وبالتالي أرباح المؤسسة التجارية، ولكنه سيؤدي إلى إبطاء التدفقات النقدية الواردة حيث يمكن للعميل الآن الدفع على أقساط بدلاً من مبلغ مقطوع واحد.

بالنسبة للمؤسسة التجارية التي مولت أنشطتها من خلال الديون، على سبيل المثال من خلال القروض أو الرهون العقارية، فإن أسعار الفائدة تشكل تكلفة على المؤسسة التجارية. فإذا ارتفعت أسعار الفائدة، ترتفع التدفقات النقدية الصادرة ونفقات المؤسسة التجارية. سيكون لهذا تأثير سلبي في صافي التدفق النقدي وزيادة مستوى التعادل للإنتاج.

#### **م الموضوعات ذات صلة**

لمعرفة المزيد عن القضايا المالية، راجع  
الوحدة 1: استكشاف الأعمال.

## فهم كيفية إعداد القوائم المالية لمنشأة فردية (شركة الشخص الواحد) واستخدامها لتحليل وتقدير أداء الشركة

ج

### قائمة الدخل الشامل

حتى الآن، لقد ركزت على ما إذا كانت المؤسسة التجارية لديها ما يكفي من المال للاستمرار على أساس يومي وما إذا كانت قادرة على تحقيق التعادل أم لا. كجزء من هذا، تعلمـت بالفعل عدداً من الصيغ، بما في ذلك تلك الخاصة بالتكاليف والإيرادات والمساهمة وتحقيق التعادل. ففي هذا الجزء، ستلقـي نظرـة على الوثائق المالية التي تتجـه المؤسسة التجارية في نهاية السنة المالية (أو منتصف العام، والتي تسمـى الحسابات المؤقتة).

#### المصطلحات الرئيسية

- قائمة الدخل الشامل** – توضح المركز التجاري للمؤسسة التجارية، وستستخدم القائمة لحساب إجمالي الربح، فـنـدـ مراعاة جميع النفقات، يمكن استخدامها لحساب الربح أو الخسارة للسنة.
- قائمة المركز المالي** – تعرض لمحة عن صافي ربح المؤسسة التجارية في وقت معين من الزمن، وعادةً ما تكون نهاية السنة المالية.
- تكلفة المبيعات** – القيمة الفعلية للمخزون المستخدم لتحقيق المبيعات.
- المخزون الافتتاحي** – قيمة المخزون في المؤسسة التجارية في بداية السنة المالية.
- المخزون الختامي** – قيمة المخزون في نهاية السنة المالية.
- المشتريات** – النفقات التي تتـبـدـ بها مؤسـسة تجـارـية للحصول على السلع والخدمـات المستـخدـمة لـتـفـيـذـ أـشـطـتهاـ، مـثـلـ:ـ المـوـادـ الخامـ أوـ الإـلـاعـانـاتـ المـدـفـوعـةـ.

فـهـنـاكـ وـثـيقـاتـ رـئـيـسـتـانـ سـتصـدرـ هـمـاـ المؤـسـسـةـ التـجـارـيـةـ وـهـمـاـ:

- **قائمة الدخل الشامل**، التي تـحـسـبـ ماـ إـذـاـ كانـتـ المؤـسـسـةـ التـجـارـيـةـ قدـ حـقـقـتـ رـبـحاـ أوـ خـسـارـةـ بـخـصـمـ جـمـيعـ النـفـقـاتـ منـ إـيرـادـاتـ المـبـيعـاتـ.
- **قائمة المركز المالي**، التي تـحـسـبـ الـقيـمةـ الصـافـيـةـ لـالـمـؤـسـسـةـ التـجـارـيـةـ بـمـواـزـنـةـ ماـ تـمـتـلكـهـ المـؤـسـسـةـ التـجـارـيـةـ مـقـابـلـ ماـ تـدـيـنـ بـهـ.

#### الغرض من قائمة الدخل الشامل واستخدامه

سـتعـطـيـ قـائـمـةـ الدـخـلـ الشـامـلـ، فـيـ حـالـةـ إـعـدـادـهـ إـعـادـاـ صـحـيـحاـ، حـسـابـاـ دـقـيـقاـ يـوضـحـ مـقـدـارـ الـرـبـحـ أوـ الـخـسـارـةـ الـتـيـ حـقـقـتـهـ الـمـؤـسـسـةـ التـجـارـيـةـ. فـهـوـ يـسـجـلـ الـمـبـيعـاتـ وـالـتـكـالـيفـ وـالـأـربـاحـ عـلـىـ مـدـىـ زـمـنـيـةـ (ـعـادـةـ فـيـ سـنـةـ).

#### إنجاز قائمة الدخل الشامل وحسابها وتعديلها

يتـكونـ الجـزـءـ الـأـولـ مـنـ قـائـمـةـ الدـخـلـ الشـامـلـ مـنـ الـمـكـوـنـاتـ الآـتـيـةـ.

- **إيرادات المبيعات** هي الأموال الداخلة إلى المؤسسة التجارية. على سبيل المثال، من بيع السلع أو تقديم الخدمات. حيث يحسب حجم المبيعات على النحو الآتي: الكمية المباعة × سعر البيع.
- تـشـمـلـ تـكـلـفـةـ الـمـبـيعـاتـ الـتـكـالـيفـ الـمـرـتـبـةـ مـباـشـرـةـ بـتـقـيـيمـ سـلـعـ تـلـكـ التـجـارـةـ، عـلـىـ سـبـيلـ المـثـالـ، تـكـلـفـةـ شـراءـ الـمـوـادـ الـخـامـ الـمـسـتـخـدـمـةـ لـإـنـتـاجـ السـلـعـ. لـحـاسـبـ تـكـلـفـةـ الـمـبـيعـاتـ، تـجـرـىـ عمـلـيـةـ حـاسـبـيـةـ بـسـيـطـةـ لـتـأـكـدـ مـنـ أـنـ الرـقـمـ المـسـجـلـ "لتـكـلـفـةـ الـمـبـيعـاتـ" يـمـكـنـ رـبـطـهـ مـباـشـرـةـ بـالـسـلـعـ الـمـبـاعـةـ بـالـفـعـلـ وـلـيـسـ فـقـطـ بـجـمـيعـ الـمـوـادـ الـمـشـتـرـاءـ.

على سبيل المثال، إذا اشتريت 12 كرة صوف وجـكـتـ سـتـرـةـ، فـهـلـ تـكـلـفـ الصـوـفـ لـتـلـكـ السـتـرـةـ تـساـويـ 12 كـرـةـ؟ـ مـاـذـاـ لوـ كـانـ لـدـيـكـ ثـلـاثـ كـرـاتـ اـحـتـيـاطـيـةـ لـتـبـدـأـ بـهـاـ أوـ كـرـتـيـنـ مـتـبـقـيـنـ فـيـ النـهـاـيـةـ؟ـ

حساب تـكـلـفـةـ الـمـبـيعـاتـ هوـ:

#### المخزونات الافتتاحية + المشتريات – المخزونات الختامية

#### حساب إجمالي الربح

إجمالي الربح هو مبلغ المال المتـبـقـيـ (أـوـ الفـائـضـ) بعد خـصـمـ تـكـلـفـةـ الـمـبـيعـاتـ منـ حـجمـ الـمـبـيعـاتـ. وـمعـ ذـلـكـ، فـإـنـ هـذـاـ لـيـسـ الـرـبـحـ النـهـاـيـيـ لـلـمـؤـسـسـةـ التـجـارـيـةـ حـيـثـ مـاـ تـزـالـ هـنـاكـ نـفـقـاتـ أـخـرـىـ يـجـبـ خـصـمـهـاـ (ـوـهـيـ مـاـ يـتـمـ فـيـ الـجـزـءـ الـأـتـيـ مـنـ الـحـسـابـاتـ). حـاسـبـ إـجمـالـيـ الـرـبـحـ هوـ:

حجم المبيعات - تـكـلـفـةـ الـمـبـيعـاتـ.

الجزء 1 من قائمة الدخل الشامل للسنة المنتهية في 30 أبريل 2015		
\$000s	\$000s	
411,529		المبيعات
	34,993	تكلفة أقل للسلع المباعة
128,129		المخزون الافتتاحي
	21,445	المشتريات
141,677		المخزون الختامي
269,852		إجمالي الربح

الشكل 3.4 لماذا من المهم حساب التكلفة الفعلية للسلع المباعة بدلاً من مجرد استخدام المشتريات للسنة؟

### حساب الربح أو الخسارة للسنة

الربح هو المال بعد خصم جميع النفقات الأخرى من إجمالي الربح وإضافة أي إيرادات أخرى. ودخل الإيرادات هو الدخل غير الرأسمالي الذي تتنافاه المؤسسة التجارية من مصادر أخرى سوى المبيعات. فيمكن أن تشمل الخصومات المستنامة والفوائد على الأرصدة البنكية الإيجابية.

كما يظهر الاستهلاك بوصفه نفقات في قائمة الدخل الشامل. وهذه هي الطريقة التي يمكن للمحاسبين من خلالها توزيع تكلفة الأصول الثابتة على مدى عمرها. ويجري شرح الاستهلاك بمزيد من التفصيل في الجزء الوارد أدناه.

حساب الربح أو الخسارة للسنة هو:

$$\begin{aligned} \text{إجمالي الربح} &= \text{إيرادات المبيعات} - \text{تكلفة السلع المباعة} \\ \text{تكلفة السلع المباعة} &= \text{المخزون الافتتاحي} + \text{المشتريات} - \text{المخزون الختامي} \\ \text{الربح}/\text{الخسارة للسنة} (\text{يشار}) &= \text{إجمالي الربح} - \text{النفقات} + \text{الدخل الآخر} \\ &\quad \text{إليها أيضاً باسم الربح الصافي} \end{aligned}$$

يمكن أن تشمل الإيرادات الأخرى، أو الدخل التكميلي (كما تمت مناقشته في الجزء 2)، إيرادات الإيجار ومدفوعات الفائدة على الودائع والعمولات المستنامة، على سبيل المثال وسائل التواصل الاجتماعي.

يوضح الشكل 3.5 قائمة الدخل الشامل للسنة المنتهية في 30 أبريل 2020. ما النفقات التي تعتقد أن المؤسسة التجارية قد تدرجها تحت عنوان "نفقات متعددة"؟

### تعديلات الاستهلاك في قائمة الدخل الشامل

الاستهلاك هو مفهوم محاسبي يستخدم لتوزيع تكلفة الأصل على عمره الإنتاجي. فمن المهم عند عرض الأصول الثابتة في قائمة المركز المالي أن تُمْنَح قيمة واقعية. لهذا السبب، يتم تخفيض قيمها على أساس سنوي. لذا يُدرج المبلغ السنوي الذي تُستهلك به الأصول بوصفه نفقات في قائمة الدخل الشامل. على سبيل المثال، إذا اشترت مؤسسة تجارية شاحنة توصيل بـ 30,000 دولار وبعد ثلاث سنوات استمرت في عرض قيمتها على أنها 30,000 دولار، فستكون هذه محاسبة غير واقعية وغير دقيقة. لذا ينبغي أن تعرض قائمة المركز المالي التكلفة التاريخية للأصل والمبلغ الذي انخفضت به قيمته على مدى عمره وقيمتها الحالية. هذا الرقم النهائي يسمى **القيمة الدفترية الصافية (NBV)** وهو يمثل ما يتبيّن أن الأصل يساويه في ذلك الوقت من الزمن.

### المصطلحات الرئيسية

**النفقات** – التكاليف التي تتکدها مؤسسة تجارية لا ترتبط ارتباطاً مباشراً بإنتاج السلعة أو الخدمة المباعة، مثل: الأدوات المساعدة والتسويق.

**القيمة الدفترية الصافية (NBV)** – قيمة الأصل، على النحو المسجل في قائمة المركز المالي، بعد خصم الاستهلاك.

### المهارات

- التعاون

قائمة الدخل الشامل للسنة المنتهية في 30 أبريل 2020		
\$000s	\$000s	المبيعات
411,529		تكلفة أقل للسلع المباعة
	34,993	المخزون الافتتاحي
	128,129	المشتريات
	21,445	المخزون الختامي
141,672		إجمالي الربح
269,852		نفقات أقل
37,554		إيجار والمعدل
96,221		الأجر والرواتب
1,359		الهاتف والبريد
31,593		التوزيع
15,579		الدعائية والإعلان
28,452		النفقات المتعددة
17,848		الإهلاك
228,696		إجمالي النفقات
0		إيرادات الدخل
41,246		صافي الربح قبل خصم الضريبة

الشكل 3.5 قائمة الدخل الشامل للسنة المنتهية في 30 أبريل 2020

### المصطلحات الرئيسية

- التكلفة التاريخية** – تكلفة الأصل عند شرائه لأول مرة.
- العمر المتوقع** – المدة المتوقعة لاستخدام الأصل داخل المؤسسة التجارية.
- القيمة المتبقية** – قيمة الأصل عندما تتخلص منه المؤسسة التجارية (قيمة إعادة بيع الأصل).

هناك طريقتان يمكن من خلالهما حساب الاستهلاك، وهي:

- الاستهلاك الثابت: يتم استهلاك الأصل بمبلغ محدد سنويًا.
- تقليل استهلاك الرصيد: يُستهلك الأصل بنسبة مئوية محددة من قيمته المتبقية سنويًا.

**طريقة الخط المستقيم** – تتضمن طريقة الخط المستقيم تخفيض قيمة الأصل، من السعر المدفوع (تكلفة التاريخية)، بمبلغ ثابت سنويًّا، ولحساب المبلغ، يجب على المحاسب، أولاً وقبل كل شيء، اتخاذ قرارين:

- المدة التي من المتوقع أن يكون فيها الأصل مفيدًا للمؤسسة التجارية – عمره المتوقع.
- في نهاية عمره الإنتاجي، كم قد تكون قيمته إذا تم بيعه مرة أخرى أو بيعه كخردة – قيمته المتبقية.

بعد اتخاذ هذين القرارات، يمكن تطبيق الصيغة الآتية لحساب الاستهلاك سنويًّا:

$$\frac{\text{القيمة التاريخية} - \text{القيمة المتبقية}}{\text{العمر المتوقع}}$$

$$\text{العمر المتوقع}$$

**فِكْرٌ مَلِيّاً**

لماذا تعتقد أنه من المهم للمؤسسة التجارية خفض قيمة أصولها بحيث يتم توزيع تكلفة الأصل على العمر الإنتاجي للأصل؟ هل لديك أي أصول تم تخفيض قيمتها بمروء الوقت؟

على سبيل المثال، إذا كانت تكلفة سيارة Renault® تبلغ 16,000 دولار وكان من المتوقع أن تستخدمنا مؤسسة تجارية لمدة أربع سنوات بقيمة إعادة بيع قدرها 4,000 دولار، فسيعرض حساب الاستهلاك على النحو الآتي.

$$\frac{\$12,000 - \$16,000}{4 \text{ سنوات}} = \frac{\$4,000}{\$16,000}$$

= استهلاك بقيمة 3,000 دولار سنوياً

سيتم إظهار مبلغ 3,000 دولار كنفقات في بيان الدخل الشامل.

**طريقة الاستهلاك المتناقص** - تتضمن طريقة الاستهلاك المتناقص تخفيض قيمة الأصل بنسبة مئوية محددة سنوياً. يحدد النسبة محاسب ماهر وذُكر في التقارير المالية. وتستهلك هذه الطريقة الأصل بمبلغ أقل سنوياً مع تقدم عمر الأصل.

إذا كانت تكلفة شاحنة ربino 16,000 دولار وتم اتخاذ قرار بتخفيض قيمتها بنسبة 20 بالمائة سنوياً، فسيتم احتساب الاستهلاك على النحو الآتي:

\$16,000	=	التكلفة التاريخية
\$3,200	=	الاستهلاك في السنة 1
\$12,800	=	القيمة الدفترية الصافية
\$2,560	=	الاستهلاك في السنة 2
\$10,240	=	القيمة الدفترية الصافية
\$2,480	=	الاستهلاك في السنة 3
\$7,760	=	القيمة الدفترية الصافية



◀ لماذا تنخفض قيمة السيارات الجديدة بعد إرجاجها من صالة عرض السيارات؟ هل يمكنك سرد خمسة عوامل محتملة قد تقسر ذلك؟

**قائمة المركز المالي****الغرض من قائمة المركز المالي واستخدامها**

قائمة المركز المالي هي لمحنة سريعة عن صافي ربح المؤسسة التجارية في لحظة معينة من الزمن، وعادةً ما تكون نهاية السنة المالية. فهو عبارة عن ملخص لكل شيء تمتلكه المؤسسة التجارية (أصولها) وما لدينها (خصومها). وبالتالي فإن قائمة المركز المالي توضح قيمة المؤسسة التجارية.

### إنجاز قائمة المركز المالي للمنشأة الفردية وحسابها وتعديلها

يمكن عرض بيانات المركز المالي في شكل عمودي أو أفقي، العمودي هو الأكثر شيوعاً، وهو أسلوب العرض الذي سستخدمه في هذه الوحدة. ويتم تقديم الميزانية العمومية التي يتم تقديمها عمودياً على النحو الآتي:

$$\begin{aligned}
 & \text{الأصول غير المتداولة} \\
 & + \text{الأصول المتداولة} \\
 & - \text{الخصوم المتداولة} \\
 = & \text{صافي الأصول/الخصوم المتداولة} \\
 & - \text{الخصوم غير المتداولة} \\
 = & \text{صافي الأصول}
 \end{aligned}$$

هذا هو النصف الأول من الميزانية العمومية. وهو يحسب الأصول الصافية للمؤسسة التجارية - أي قيمة المؤسسة التجارية (انظر أدناه للحصول على مزيد من التفاصيل). تخيل لو أغلقت المؤسسة التجارية اليوم وقمت ببيع جميع أصولها، ثم قمت بسداد جميع خصومها. وهذا هو المبلغ الذي سيتبقى لديك.

### الأصول غير المتداولة

الأصول غير المتداولة هي تلك العناصر ذات القيمة التي تملكها المؤسسة التجارية والتي من المرجح أن تبقى داخل المؤسسة التجارية لأكثر من عام واحد. ويمكن أن تكون:

- الأصول الملموسة: الأصول المادية والقابلة للقياس (أي، يمكن لمسها)، على سبيل المثال آلة أو مبني
- الأصول غير الملموسة: غير المادية (لا يمكن لمسها)، مثل الشهرة أو العلامة التجارية أو الاسم المعترف به.

### فِكْرٌ مُلِيّاً

لماذا تعتقد أنه من المهم للمؤسسة التجارية أن تخفض قيمة أصولها بحيث تكون القيمة الموضحة في قائمة المركز المالي انعكاساً عادلاً لقيمة الأصل؟

**الأصول الملموسة** - تشمل الأصول الملموسة المباني والتركيبات والتجهيزات والمعدات والمركبات. ومن المهم عند عرض هذه الأصول في قائمة المركز المالي أن تُمنح قيمة واقعية. لهذا السبب، يتم استهلاكها على أساس سنوي (راجع الجزء الموضح أعلاه). لذا ينبغي أن تُظهر قائمة المركز المالي التكالفة التاريخية للأصل والمبلغ الذي انخفضت به قيمته على مدار عمره ثم القيمة الحالية للأصل. فكما سبق أن ناقشنا، يُطلق على هذا الرقم النهائي اسم القيمة الدفترية الصافية وهو يمثل ما يتبيّن أن الأصل يساويه في ذلك الوقت من الزمن.

وفي الميزانية العمومية، تُعرض القيمة الدفترية الصافية (تكلفة الأصل مطروحاً منها الاستهلاك) كما هو الحال في الجدول 3.6.

**الجدول 3.6** مثال على القيمة الدفترية الصافية لشاحنة رينو

السنة	التكلفة	الاستهلاك المترافق	القيمة الدفترية الصافية
1	\$16,000	\$3,000	\$13,000 <sup>1</sup>
2	\$16,000	\$6,000	\$10,000
3	\$16,000	\$9,000	\$7,000
4	\$16,000	\$12,000	\$4,000 <sup>2</sup>

1 قيمة الشاحنة في نهاية عام واحد: 16,000 دولار - 3,000 دولار = 13,000 دولار.

2 تتطابق قيمة الشاحنة في نهاية السنوات الأربع مع القيمة المتبقية المستخدمة في الحساب أعلاه.



◀ لماذا من المهم بالنسبة للمؤسسة التجارية هذه أن تضع قيمة واقعية على معداتها المكتبية؟

**الأصول غير الملموسة** – الأصول غير الملموسة هي شيء يضيف قيمة إلى المؤسسة التجارية ولكن ليس له وجود مادي. وتشمل هذه الأصول براءات الاختراع والملكية الفكرية والعلامات التجارية.

هناك مثال آخر قد تراه في الميزانية العمومية وهو "الشهرة". وهذا يعني أنه عندما يشتري شخص ما مؤسسة تجارية قائمة بالفعل، فإنه يشتري أيضاً الشهرة التي اكتسبتها المؤسسة التجارية، مثل الاعتراف بالعلامة التجارية أو قاعدة العملاء المخلصين.

ويمكن أن تتغير قيمة الأصول غير الملموسة بمرور الوقت. في حالة اتخاذ قرار بتخفيض قيمة أحد الأصول غير الملموسة، يتم تطبيق مبدأ مماثل لمبدأ الاستهلاك. وهذا ما يسمى "الاستهلاك" حيث يتم إجراء تغيير لمرة واحدة على قيمة الأصل غير الملموس.

وسيظهر ذلك في قائمة المركز المالي بوصفه سجلاً للنفقة والاستهلاك والقيمة الدفترية الصافية للأصل غير المادي.

#### الأصول المتداولة

**الأصول المتداولة** هي تلك العناصر ذات القيمة المملوكة لمؤسسة تجارية والتي من المرجح أن تتقاب قيمتها على أساس منتظم، ففي كل مرة تُجري فيها مؤسسة تجارية معاملة، ستتقلب قيمة أصولها المتداولة. وتشمل الأصول المتداولة:

- المخزونات
- الذمم التجارية المدينة
- المدفوعات المقدمة
- النقد في البنك
- النقد الحاضر

#### المصطلح الرئيس

الأصول المتداولة – العناصر المملوكة للمؤسسة التجارية والتي من المتوقع تحويلها إلى نقد في غضون عام واحد، ويعُد المخزون أحد الأمثلة على الأصول المتداولة.

المخزون هو قيمة المخزون المحافظ به في تلك اللحظة من الزمن. اعتماداً على طبيعة المؤسسة التجارية، يمكن أن تتخذ ثلاثة أشكال مختلفة: المواد الخام والعمل قيد التقدم والسلع النهائية. فيجب على المؤسسة التجارية أن تكون حريصة على إعطاء مخزونها قيمة واقعية وعدم المبالغة في تقديره - على سبيل المثال، إعطاء قيمة عالية للغاية للمخزون الذي من غير المرجح بيعه لأنه لم يعد يواكب الموضة أو أصبح تالفاً.

الذمم التجارية المدينة هي المبالغ التي يتم تحصيلها من العملاء الذين يدينون بأموال للمؤسسة التجارية. فرغم أن المؤسسة التجارية لا تملك المال فعليّ، إلا أنه في الواقع مملوک للمؤسسة التجارية. فالذمم التجارية المدينة هي مبالغ لم يتم دفعها بعد مقابل السلعة أو الخدمة التي تقدمها المؤسسة التجارية. ويجب مراقبتها للتأكد من إن تمام الدفع بحلول تاريخ استحقاقه.

تشير المدفوعات المقدمة إلى الحالات التي يتم فيها الدفع قبل المدة التي تتعلق بها. لذا، تُصنف بوصفها أصلًا وتُنقل من قائمة الدخل الشامل إلى قائمة المركز المالي.

كما يتم سرد الأصول المتداولة بترتيب مدى سهولة تحويلها إلى نقد بسرعة. وتشمل الأصول المتداولة النقد والذمم التجارية المدينة والمخزون. فعلى سبيل المثال، إذا كانت المؤسسة التجارية تعاني مشكلات في السيولة، فقد تجد صعوبة في تحويل المخزون إلى نقد بسرعة. بالإضافة إلى ذلك، عند محاولة إجراء ذلك، قد لا تتلقى القيمة الحقيقية للمخزون. في المقابل، النقد الحاضر هو مجرد نقد!

#### **الخصوم المتداولة**

الخصوم المتداولة هي أشياء مستحقة على المؤسسة التجارية ينبغي سدادها في أقل من عام واحد. في ما يأتي أمثلة للخصوم المتداولة.

- السحب على المكتشوف من البنك - القدرة على سحب أموال من الحساب الجاري أكثر مما لديك بالفعل، ما يتسبب في دخول الحساب في حالة سلبية.
- المستحقات - يحدث هذا عندما يتم الدفع بعد المدة التي تتعلق بها الامتداد.
- الذمم التجارية الدائنة - هي المبالغ المالية المستحقة على مؤسسة تجارية مقابل السلع أو الخدمات التي تلقتها ولكن لم يتم دفع ثمنها بعد؛ عادةً ما تكون الذمم التجارية الدائنة مستحقة للموردين.

#### **صافي الأصول/الخصوم المتداولة**

يُعد صافي الأصول المتداولة أو صافي الخصوم المتداولة رقمًا مهمًا جدًا للمؤسسة التجارية لأنّه يمثل قدرة المؤسسة التجارية على الوفاء بديونها قصيرة الأجل. فلا تمتلك المؤسسة التجارية التي لديها أصول متداولة غير كافية، والتي تسمى أيضًا رأس المال العامل، أصولًا متداولة كافية للوفاء بخصومها المتداولة. فمن المحتمل أن يكون هذا كارثيًا لأنه إذا كان يجب دفع الخصوم على الفور ولم تتمكن المؤسسة التجارية من تلبية هذه المطالب من أصولها المتداولة، فسيتعين عليها البحث عن النقد في مكان آخر. وقد يعني هذا الاضطرار إلى بيع أصل ثابت لا يمكن للمؤسسة التجارية العمل دونه.

يُحتسب صافي الأصول/الخصوم المتداولة كأصول متداولة مطروحةً منها الخصوم المتداولة.

- الأصول المتداولة أكبر من الخصوم المتداولة = صافي الأصول المتداولة.
- الأصول المتداولة أقل من الخصوم المتداولة = صافي الخصوم المتداولة.

#### **صافي الأصول**

على النحو الموضح أعلاه، يمثل صافي الأصول القيمة الإجمالية لجميع الأصول المملوكة للمؤسسة التجارية مطروحةً منها قيمة الخصوم. ويُحتسب صافي الأصول على النحو الآتي:

الأصول غير المتداولة + الأصول المتداولة - (الخصوم المتداولة + الخصوم طويلة الأجل).

#### **الخصوم غير المتداولة**

الخصوم هي أشياء تدين بها المؤسسة التجارية. في حالة تصنيفها على أنها غير متداولة، فهذا يعني أنها خصوم طويلة الأجل، وستسددها المؤسسة التجارية في أكثر من عام واحد. وتشمل أمثلة الخصوم غير المتداولة القروض البنكية والرهون العقارية. فمن المحتمل أن تُستخدم لشراء الأصول الثابتة أو لإنشاء المؤسسة التجارية في البداية.

### التعديلات في قائمة المركز المالي

ستُجرى تعديلات بين قائمة الدخل الشامل وبيان المركز المالي للتأكد من أن كل السجلين يبيّن صورة حقيقة وعادلة لنشاط المؤسسة التجارية. هذه التعديلات موضحة أدناه.

#### الاستهلاك

على النحو الموضح أعلاه، يمكن أن يكون الاستهلاك إما بطريقة القسط الثابت وإما الرصيد المتناقص.

- يظهر الاستهلاك السنوي بوصفه نفقات في قائمة الدخل الشامل.
- يُخصَّم الاستهلاك سنويًا من القيمة الدفترية الصافية للأصل لإظهار قيمة الأصل في نهاية العام؛ وهذه هي قيمة الأصل المسجل في قائمة المركز المالي.

#### المدفوعات المقدمة

على النحو الموضح أعلاه، يتم الدفع المسبق عندما يتم دفع المصارييف قبل المدد التي تتعلق بها.

- بناءً على ذلك، تُخصَّص النفقات من النفقات في قائمة الدخل الشامل وتظهر بوصفها أصل متداول في قائمة المركز المالي.
- على سبيل المثال، في حالة دفع رسوم النطاق العريض لمدة 12 شهراً مقدماً، وأنتجت الحسابات في منتصف مدة الـ 12 شهراً هذه، فسيُسجل نصف إجمالي الدفعة على أنه دفع مقدمة تحت عنوان الأصل المتداول في قائمة المركز المالي.

#### المستحقات

على النحو الموضح أعلاه، فإن الاستحقاق عبارة عن نفقات تُدفع بعد المدد التي تتعلق بها.

- لذا تُضاف النفقات بوصفها نفقات في قائمة الدخل الشامل وتظهر بوصفها خصم متداول في قائمة المركز المالي.
- ومن أمثلة ذلك سداد الكهرباء كل ثلاثة أشهر بوصفها متأخرات؛ وسيظهر رقم في قائمة المركز المالي لحساب قيمة الكهرباء المستهلكة بالفعل.

#### المحاسبة عن التغيرات في رأس المال

يبحث النصف الثاني من قائمة المركز المالي في كيفية تمويل أنشطة المؤسسة التجارية، ما يوضح رأس المال المستخدم ويقدم على النحو الآتي:

- رأس المال الافتتاحي + الربح المحفظ به - الرسومات = رأس المال المستخدم.
- رأس المال الافتتاحي هو رأس المال في المؤسسة التجارية في بداية التداول. وهذه هي الأموال المستثمرة في المؤسسة التجارية من المالكين. فقد يكون المالكون منشأة فردية أو شريكًا أو مساهمًا.
- نقل الربح أو الخسارة - الأرباح أو الخسائر من السنوات السابقة بالإضافة إلى ربح العام من العام الحالي. وسيُنقل هذا من قائمة المركز المالي.
- الرسومات هي عمليات سحب يقوم بها المالكون من المؤسسة التجارية.
- لتحقيق التوازن في قائمة المركز المالي، يجب أن يكون صافي الأصول مساوياً لرأس المال المستخدم.

### المصطلح الرئيس

**رأس المال المستخدم** – إجمالي مبلغ رأس المال المستثمر في مؤسسة تجارية في وقتٍ محدد.

#### استخراج البيانات المالية من قائمة المركز المالي

يمكن أخذ البيانات من قائمة المركز المالي للمؤسسة التجارية لتقييم صافي أصولها المتداولة ورأس المال المستخدم على حد سواء. كما يمكن تسمية قائمة المركز المالي "بالميزانية العمومية".

القيمة الدفترية الصافية	الإهلاك المتراكم	التكلفة	
دولار	دولار	دولار	
الأصول غير المتداولة			
189,120	28,880	218,000	المباني
22,700	15,800	38,500	التركيبات والتجهيزات
0	19,500	19,500	المركيبات
الأصول المتداولة			
34,294			المخزون
21,455			المدينون
0			الرصيد النقدي في البنك
381			النقد الحاضر
56,130			خصوم متداولة أقل
17,881			الدائنون
12,389			السحب على المكتشوف
30,270			صافي الأصول المتداولة
25,860			
الخصوم غير المتداولة			
50,998			القروض البنكية
186,682			صافي الأصول
ممول من قبل			
60,000			رأس المال
126,682			الأرباح المحتجزة
186,682			رأس المال المستخدم

الشكل 3.6 مثال لقائمة المركز المالي

### وقفة للتفكير

اكتب قائمة بجميع العناوين الموضحة في بيان الأداء المالي. اكتب شرحاً مختصرًا أو صيغة موجزة بجانب كل عنوان.

### تلميح

تذكر تضمين التعديلات التي قرأت عنها للتو.

### توسيع الأفق

ما فوائد مقارنة بيان الأداء المالي بين سنوات مختلفة للمؤسسة التجارية نفسها؟

## المقارنة المعيارية باستخدام النسب المالية

### قياس الربحية

ينبغي أن تكون الآن على دراية باللغة الأساسية للحسابات والعناصر الرئيسية للحسابات المالية التي تنتجها المؤسسات التجارية. ستنظر الآن في ما يمكن أن تخبرنا به هذه الحسابات بالفعل وكيف يمكن للمحاسب استخدامها أو تفسيرها.

ومن ثم يتبع تحليل النسب تفسير أكثر جدوى للحسابات المنشورة من خلال مقارنة رقم بآخر. ويتيح تحليل النسب أيضا إجراء مقارنات سواء داخل المؤسسة التجارية (داخل الشركة) أو مع المؤسسات التجارية الأخرى (بين الشركات). ويستخدم هذا التحليل من جانب أصحاب المصلحة الداخليين مثل المديرين والموظفين، وكذلك أصحاب المصلحة الخارجيين مثل المستثمرين والدائنين.

فالربحية هي مقياس لربح المؤسسة التجارية في ما يتعلق بعامل آخر ذي صلة. كما يتبع إجراء تقييم أكثر شمولًا لأداء المؤسسة التجارية من خلال مقارنة رقم بآخر. تخيل أن هناك مؤسستي أعمال، أ وب، وقيل لك إن كلاهما يحقق ربحًا قدره 750,000 دولار سنويًا. كيف ستتمكن من معرفة أيهما كان أداوه أفضل؟ ومع ذلك، إذا تم إخبارك أن المؤسسة التجارية A لديها إيرادات مبيعات تبلغ 1.5 مليون دولار والمؤسسة التجارية B لديها إيرادات مبيعات قدرها 3 ملايين دولار، فسيصبح من الواضح أن المؤسسة التجارية A تتمتع بربحية أكبر. وهذا لأنها تحقق القدر نفسه من الربح من مستوى أقل من المبيعات. وهذا يشير إلى أنها أكثر كفاءة وأفضل في التحكم في تكاليفها.

وهناك أربع نسب ربحية يجب أن تكون قادرًا على حسابها وتفسيرها وتحليلها وتقديرها. وهي

- هامش الربح الإجمالي
- هامش الربح المضاف
- هامش الربح الصافي (NPM)
- العائد على رأس المال المستخدم (ROCE).

### هامش إجمالي الربح

يجري حساب ذلك باستخدام المعادلة الآتية:

$$\text{هامش إجمالي الربح} = \frac{\text{إجمالي الربح}}{\text{الإيرادات}} \times 100$$

تنظر هذه النسبة إلى إجمالي الربح كنسبة مئوية من حجم المبيعات. فهذا يوضح لنا، لكل دولار واحد يتم تحقيقه من المبيعات، المبلغ المتبقى من الربح الإجمالي بعد خصم تكلفة المبيعات. وبالتالي فإن الربح الإجمالي بنسبة 88 بالمائة يعني أنه مقابل كل دولار واحد من المبيعات، يتبقى 88 سنتاً كربح إجمالي.

فإذا انخفض هامش الربح الإجمالي من عام إلى آخر أو يُعتقد أنه منخفض جدًا، فقد تحاول المؤسسة التجارية تقليل تكلفة مشترياتها. وقد يشمل ذلك البحث عن مورد أقل تكلفةً، ولكن يجب أن تحاول المؤسسة التجارية التأكد من أن هذا الأمر لا يؤثر في جودة المنتج. وعلى الجانب الآخر، قد تحاول زيادة المبيعات دون زيادة تكلفة المبيعات.

### هامش الربح المضاف

يجري حساب ذلك باستخدام المعادلة الآتية:

$$\text{هامش الربح المضاف} = \frac{\text{إجمالي الربح}}{\text{تكلفة المبيعات}} \times 100$$

تنظر هذه النسبة إلى الربح كنسبة مئوية من تكلفة المبيعات. وهذا يوضح النسبة المئوية لتكلفة المبيعات التي يجب إضافتها للوصول إلى سعر البيع. على سبيل المثال، إذا كانت تكلفة المواد الخام المستخدمة لإنتاج سلعة ما هي دولار واحد، وكانت هناك حاجة إلى هامش ربح مضاف بنسبة 25 بالمائة، فسيتم بيع السلعة مقابل 1.25 دولار.

### المصطلحات الرئيسية

**داخل الشركة** – في نطاق الشركة، على سبيل المثال، مقارنة نتائج هذا العام بنتائج العام الماضي، أو أداء فرع أبوظبي مع فرع دبي لأحد متاجر البيع بالتجزئة.

**بين الشركات** – بين شركات مختلفة، على سبيل المثال، مقارنة أداء شركتين مختلفتين من شركات بناء المنازل.

**صاحب المصلحة** – هو أي شخص يتأثر بمؤسسة تجارية، ويمكن أن يشمل أصحاب المصلحة الموظفين والجمهور العام والمجتمعات المحلية.



◀ ما نوع المعلومات التي سيحتاج المستثمرون في المؤسسة التجارية هذه إلى تقديمها بشأن الشؤون المالية للمؤسسة التجارية؟

#### هامش الربح الصافي (NPM)

يجري حساب ذلك باستخدام المعادلة الآتية:

$$\text{هامش الربح الصافي} = \frac{\text{الربح الصافي}}{\text{الإيرادات}} \times 100$$

تنظر هذه النسبة إلى الربح الصافي (يشار إليه أيضاً باسم ربح العام) كنسبة مئوية من حجم المبيعات. ويُظهر ذلك، مقابل كل دولار واحد يتم تحقيقه في المبيعات، مقدار الربح المتبقى منه كربح صافي بعد خصم جميع النفقات. وبالتالي فإن الربح الصافي بنسبة 31 بالمائة يعني أنه مقابل كل دولار واحد من المبيعات، يتبقى 31 سنتاً كأرباح صافية.

#### تطبيق النظرية

##### شركة دي دي ديزاينز ليمتد

حجم المبيعات = 411,529 دولار

إجمالي الربح = 269,792 دولاراً

الربح الصافي (ربح العام) = 41,246 دولاراً

$$\text{إجمالي الربح كنسبة مئوية من المبيعات} = \frac{\$269,852}{\$411,529} = 65.5 \text{ بالمائة}$$

مقابل كل دولار واحد تجنيه شركة دي دي ديزاينز ليمتد في المبيعات، يتبقى 65 سنتاً كإجمالي ربح. ومن المرجح أن يتحمل بائع التجزئة للأزياء، مثل دي دي ديزاينز، تكاليف مبيعات عالية بشكلٍ معقول بسبب طبيعة منتجه. إذا كان قطاع خدمات، فقد تتوقع أن يكون هامش الربح الإجمالي أعلى.

$$\text{الربح الصافي كنسبة مئوية من المبيعات} = \frac{\$41,246}{\$411,529} = 10 \text{ بالمائة}$$

مقابل كل دولار واحد تجنيه شركة دي دي ديزاينز ليمتد في المبيعات، يتبقى 10 سنوات فقط كربح صافي.

فمن المرجح أن يتحمل بائع الأزياء بالتجزئة نفقات عالية بشكلٍ معقول بسبب طبيعة مؤسسته التجارية. قد تتحمل مؤسسة تجارية للبيع بالتجزئة لديها موقع مادي (على عكس التجارة الإلكترونية) تكاليف عامة عالية مثل المباني والتدفئة والإضاءة.

فإذا انخفض هامش الربح الصافي من عام إلى آخر أو كان يعتقد أنه منخفض جدًا، فقد تتطلع المؤسسة التجارية إلى خفض نفقاتها، على سبيل المثال، عن طريق الانتقال إلى أماكن أقل تكلفةً أو خفض تكاليف التوظيف. ولكن قبل اتخاذ أي إجراء، يجب على محاسب المؤسسة التجارية محاولة تحديد سبب انخفاض الرقم – سواء كان ذلك متعلقًا بالمبيعات أو تكلفة المبيعات أو النفقات – إذ ستؤثر جميع هذه العوامل في هامش الربح الصافي.

#### العائد على رأس المال المستخدم (ROCE)

يجري حساب ذلك باستخدام المعادلة الآتية:

$$\text{الربح الصافي قبل الفوائد والضرائب} \times 100 = \text{ROCE}$$

رأس المال المستخدم

تُظهر هذه النسبة، النسبة المئوية للعائد الذي تحققه المؤسسة التجارية من رأس المال (أو المال) المستخدم لتحقيق هذا العائد. ويوضح أنه مقابل كل دولار يتم استثماره في المؤسسة التجارية (في رأس مال المالكين أو الأرباح المحتجزة)، ما هي النسبة المئوية التي يتم تحقيقها من الأرباح. إن العائد على رأس المال المستخدم بنسبة 5 بالمائة يعني أنه مقابل كل دولار واحد مقيد في المؤسسة التجارية، يتم تحقيق 5 سنوات كأرباح صافية. فغالبًا ما يقارن المستثمرون بين العائد على رأس المال المستخدم وسعر الفائدة المقدم في البنك أو قطاع البناء لمعرفة ما إذا كانت استثماراتهم تعمل بشكلٍ فعال بالنسبة لهم أم لا.

#### تطبيق النظرية

الربح الصافي قبل الفوائد والضرائب = 41,246 دولارًا

رأس المال المستخدم = \$186,682

$$\frac{\$41,246}{\$186,682} = \text{ROCE}$$

22 بالمائة

هذا يعني أنه مقابل كل دولار واحد يتم استخدامه داخل المؤسسة التجارية، هناك عائد قدره 22 سنويًا. وهذا بالتأكيد أعلى مما يمكن أن تتوقعه من البنك.

#### وقفة للتفكير



لماذا تُعد نسب الربحية أكثر فائدة عند تقييم أداء المؤسسة التجارية من النظر إلى أرقام الربح الأولية؟ من خلال العمل في مجموعات ثنائية، ناقش هذا السؤال. اكتب قائمة بالأسباب المحتملة.

راجع الصيغة المستخدمة وكيفية التعبير عن الإجابات (كتسبة مئوية).

اشرح للمستثمر المحتمل في مؤسسة تجارية صغيرة نسبة الربحية الأكثُر فائدة عند اتخاذ قرارات الاستثمار.

#### تعلم

#### توسيع الأفق

#### المهارات

- التفكير الناقد
- التواصل

#### قياس السيولة

تقيس نسب السيولة مدى قدرة المؤسسة التجارية على سداد الديون – أي مدى قدرتها على سداد الديون قصيرة الأجل، فهناك نسبتان للسيولة يجب أن تكون قادرًا على حسابهما وتفسيرهما وتحليلهما وتقييمهما. وهي:

- نسبة التداول
- نسبة الاختبار الحاسم/نسبة السيولة (نسبة رأس المال السائل).

## نسبة التداول

يجري حساب ذلك باستخدام المعادلة الآتية:

$$\frac{\text{نسبة التداول}}{\text{الأصول المتداولة}} = \frac{\text{الخصوم المتداولة}}{\text{الأصول المتداولة}}$$

تُظهر هذه النسبة مقدار الأصول المتداولة في ما يتعلق بالخصوم المتداولة ويتم التعبير عنها ك 1:x. على سبيل المثال، إذا كانت النسبة الحالية لمؤسسة تجارية تبلغ 1:2، فإن هذا يعني أنه مقابل كل دولارين تمتلكهما من الأصول المتداولة، فإنها مدينة بدولار واحد من الخصوم المتداولة. وسيُعد هذا مقبولاً بشكل عام. ومع ذلك، إذا كانت النسبة الحالية للمؤسسة التجارية 0.5:1، فإن هذا يعني أنه مقابل كل 50 سنتاً تمتلكها في الأصول المتداولة، فإنها مدينة بدولار واحد من الخصوم المتداولة. وهذا يعني أنه إذا طالب بنك المؤسسة التجارية بسداد السحب على المشفوف على الفور وطالب الدائنون بالدفع، فلن تتمكن المؤسسة التجارية من تغطية هذه المطالب من أصولها المتداولة. لذلك سيكون هذا موقفاً خطيراً.

## نسبة رأس المال السائل

يجري حساب ذلك باستخدام المعادلة الآتية:

$$\frac{\text{نسبة رأس المال السائل}}{\text{الأصول المتداولة - المخزون}} = \frac{\text{المخزون}}{\text{الخصوم المتداولة}}$$

يُعتقد أن نسبة رأس المال السائل هي مقياس أكثر صرامة للسيولة من النسبة الحالية. مثل النسبة الحالية، فإنها تُظهر كمية الأصول المتداولة في ما يتعلق بالخصوص المتداولة، ولكنها لا تشمل المخزون. وهذا لأن المخزون يُعد أصعب الأصول المتداولة لتحويلها إلى نقد بسرعة. يتم التعبير عن النتيجة ك 1:x.

## بحث

حدد المؤسسة التجارية التي تهتم بها (أو يمكن استخدام المؤسسة التي درستها في الوحدة 1: استكشاف الأعمال).

قارن بين الربحية والسيولة للمؤسسة التجارية التي اخترتها مع شركة دي ديزاينز ليمتد.

أيهما تعتقد أنه الأفضل أداء؟  
قدم دلائل لإجابتك.

## قياس الكفاءة

تميل نسب الكفاءة إلى استخدامها لتقدير مدى سيطرة الإدارة على الجوانب الرئيسية للمؤسسة التجارية وخاصة المخزون والتمويل. فهناك ثلاثة نسب كفاءة يجب أن تكون قادراً على حسابها وتفسيرها وتحليلها وتقييمها:

- أيام الذمم التجارية المدينة
- أيام الذمم التجارية الدائنة
- معدل دوران المخزون

## المصطلح الرئيس

غير سائل – أصل لا يمكن تحويله بسهولة إلى نقد.

## المهارات

• التعلم المستمر

### أيام الذمم التجارية المدينة

يجري حساب ذلك باستخدام المعادلة الآتية:

$$\text{أيام الذمم التجارية المدينة} = \frac{\text{ذمم التجارية المدينة}}{365 \times \text{المبيعات الأجلة}}$$

تقيس النسبة، في المتوسط، المدة التي يستغرقها المدينون للدفع؛ ويتم التعبير عنها بعدد الأيام. على سبيل المثال، إذا كانت لدى مؤسسة تجارية مدة سداد للمدينين تبلغ 60 يوماً، فهذا يعني، في المتوسط، أن المدينين يستغرقون شهرين لدفع ثمن السلع أو الخدمات المشتراء عن طريق الائتمان. وستحاول المؤسسة التجارية التي تعاني مشكلات في التدفق النقدي تقليل مدة سداد المدينين.

فإذا كانت المؤسسة التجارية لا تعرف النسبة المئوية للمبيعات التي تمت عن طريق الائتمان، فمن المقبول أن تستخدم رقم المبيعات على النحو الموضح في قائمة الدخل الشامل.

### تطبيق النظرية

شركة دي ديزاينز ليمند

ذمم التجارية المدينة للمدينين = 21,455 دولاراً

المبيعات = \$411,529

$$\text{أيام الذمم التجارية المدينة} = \frac{\$21,455}{\$411,529} = 365 \times 19 \text{ يوماً}$$

هذا يعني أنه في المتوسط، يستغرق العميل 19 يوماً لدفع ثمن مشترياته. ومن غير المحتمل أن يقدم بائع تجزئة للأزياء مثل دي ديزاينز شروط دفع طويلة.

ستختلف أيام الذمم التجارية بين المؤسسات التجارية، وستعتمد على طبيعة العناصر المباعة وسرعها وما إذا كانت المؤسسة التجارية تتعامل في المبيعات بين الشركات (B2B) أو المبيعات بين الشركات والمستهلكين (B2C). فإذا كان الأمر يتعلق بعلاقة عمل بين الشركات، فقد تقدم شروط دفع أطول، وقد تمنح إحدى المؤسسات التجارية أيضًا شروط دفع مختلفة لعملاء مختلفين اعتماداً على حجم وأهمية المؤسسة التجارية للعميل وموثوقية مدفوعاتهم وأي خصومات مقدمة.

### أيام الدفع التجاري

يجري حساب ذلك باستخدام المعادلة الآتية:

$$\text{أيام الدفع التجاري} = \frac{\text{ذمم التجارية الدائنة}}{365 \times \text{المشتريات الأجلة}}$$

تقيس النسبة، في المتوسط، المدة التي تستغرقها المؤسسة التجارية لدفع ثمن السلع والخدمات المشتراء عن طريق الائتمان؛ ويتم التعبير عنها بعدد الأيام. على سبيل المثال، إذا كانت المؤسسة التجارية لديها أيام دفع تجارية مدتها 30 يوماً، فهذا يعني، في المتوسط، أن هناك فجوة مدتها شهر واحد بين المؤسسة التجارية التي تشتري السلعة أو الخدمة وتدفع ثمنها. وستحاول المؤسسة التجارية التي تعاني مشكلات في التدفق النقدي إطالة أيام الذمم التجارية الدائنة.

فإذا كانت المؤسسة التجارية لا تعرف النسبة المئوية لعمليات الشراء التي تمت عن طريق الائتمان، فمن المقبول أن تستخدم رقم المشتريات على النحو الموضح في بيان الدخل الشامل.

### المصطلحات الرئيسية

**المبيعات بين الشركات (B2B)**

مصطلح يشير إلى حالة بيع إحدى المؤسسات التجارية إلى مؤسسة تجارية أخرى، على سبيل المثال عند بيع مؤسسة تجارية لبيع القرطاسية لوحات الطلبات إلى أحد المطاعم.

**المبيعات بين الشركات والمستهلكين (B2C)**

مصطلح يشير إلى حالة بيع إحدى المؤسسات التجارية إلى أحد الأفراد، على سبيل المثال عند بيع مؤسسة تجارية لبيع القرطاسية دعوات الزفاف لإحدى العرائس.

## تطبيق النظرية

**شركة دي ديزاينز ليمند**

الذمم التجارية الدائنة = \$17,881

المشتريات = \$128,129

$$\text{أيام الدفع التجاري} = \frac{\$17,881}{\$128,129} \times 365 = 51 \text{ يوماً}$$

هذا يعني أن المؤسسة التجارية تدفع، في المتوسط، لمورديها في 51 يوماً. وقد يعني هذا أن بعض الموردين يقومون انتقاماً لمدة شهر والبعض الآخر شهرين.

### معدل دوران المخزون

يجري حساب ذلك باستخدام المعادلة الآتية:

$$\text{معدل دوران المخزون} = \frac{\text{متوسط المخزون}}{\text{تكلفة المبيعات}}$$

يُحسب متوسط المخزون على النحو الآتي:

$$\text{متوسط المخزون} = \frac{\text{المخزون الافتتاحي} + \text{المخزون الختامي}}{2}$$

تقيس هذه النسبة متوسط الوقت الذي تتحفظ فيه المؤسسة التجارية ببند من المخزون، ويتم التعبير عنها بعدد الأيام. فإذا كان معدل دوران مخزون المؤسسة التجارية 7، فهذا يعني أنها، في المتوسط، تحفظ بكل عنصر من عناصر المخزون لمدة أسبوع واحد.

## تطبيق النظرية

**شركة دي ديزاينز ليمند**

المخزون الافتتاحي = 34,993 دولاراً

المخزون الختامي = 21,445 دولاراً

تكلفة المبيعات = 141,737 دولاراً

$$\frac{\$21,445 + \$34,993}{2} = \text{متوسط المخزون}$$

$$\$28,219 = \frac{\$56,538}{2} = \text{متوسط المخزون}$$

$$\text{معدل دوران المخزون} = \frac{\$28,219}{\$141,737}$$

= 73 يوماً

يعني هذا أنه في المتوسط، تجدد المؤسسة التجارية مخزونها أو تتبع مخزونها كل 73 يوماً. هذا ما يزيد قليلاً على شهرين، وهو ما قد تتوقعه من بائع تجزئة للأزياء بحوالي ستة خطوط جديدة سنوياً.

### تحليل مقارن لأداء الشركة

يمكن استخدام النسب المالية لمقارنة الأداء داخل المؤسسة التجارية أو مع المؤسسات التجارية الأخرى. حيث تسمح مقارنة النتائج بالأداء الخاص بمؤسسة تجارية بفهم أفضل لما إذا كانت المؤسسة التجارية كلها تتحسن أم لا وكيفية أداء جوانب محددة من المؤسسة التجارية. وتتيح المقارنات السنوية للمؤسسة التجارية تقييم ما إذا كانت التكتيكات والإستراتيجيات التي استخدمتها مؤثرة أم لا.

على سبيل المثال، إذا غيرت مؤسسة تجارية أنشطتها التسويقية، فقد تتطلع لمعرفة ما إذا كانت هوامش الربح قد زادت أم لا. كما يمكن للمؤسسة التجارية استخدام المقارنات الداخلية للنظر في الجوانب المختلفة لعملياتها. على سبيل المثال، يمكن مقارنة الربحية بين خطوط الإنتاج أو معدل دوران المخزون بين الفروع. ويمكن أن يساعد ذلك على تحديد أهداف داخلية أو اتخاذ قرارات بشأن الاستثمار في أقسام المؤسسة التجارية ذات الأداء الضعيف أو إغلاقها.

ويمكن أيضًا استخدام النسب المالية لتحليل كيفية أداء المؤسسة التجارية في ما يتعلق بالمؤسسات التجارية الأخرى المتنافسة في السوق نفسها. يتيح هذا للمؤسسة التجارية التفكير في ما إذا كانت الأفضل في قطاع معين أو ما إذا كانت بحاجة إلى النظر في كيفية التحسين (على سبيل المثال، من حيث الربحية أو الكفاءة) من أجل المنافسة. على سبيل المثال، إذا وجدت مؤسسة تجارية أن أحد المنافسين لديه معدل دوران مخزون أقصر، فقد يشير ذلك إلى أنها بحاجة إلى تغيير تصاميم منتجاتها أو إخراج منتجات جديدة بسرعة أكبر. وقد تسلط المقارنات مع المنافسين الضوء أيضًا على فرص التوسيع. على سبيل المثال، إذا تبين أن أحد المنافسين يعاني صعوبات مالية (على سبيل المثال، إذا كانت سيولته منخفضة)، فقد يسلط هذا الضوء على فرصة تقديم عرض استحواذ معاً. أو قد يشير ذلك إلى أن المؤسسة التجارية ينبغي أن تخفض أسعارها على المدى القصير لمحاولة إيجار منافسها على الخروج من العمل.

وتتضمن المقارنة المعيارية تحديد أفضل الممارسات ثم محاولة عكس هذا المستوى من الأداء أو تجاوزه. كما يمكن إجراء مقارنة معيارية داخليًا (على سبيل المثال، من خلال تحديد الجزء الأكثر ربحية من المؤسسة التجارية) أو خارجيًا (على سبيل المثال، من خلال تحديد المؤسسة التجارية الأكثر ربحية العاملة في السوق). وبعد تحديد أفضل الممارسات، يمكن للمؤسسة التجارية التحقق في كيفية تكرارها. ويمكن أن يؤدي ذلك إلى توجيه عملية صنع القرار وتشكيل الإجراءات المستقبلية داخل المؤسسة التجارية.

### م الموضوعات ذات صلة

لمعرفة المزيد عن مشكلات الأداء، راجع  
الوحدة 1: استكشاف الأعمال.

#### الإجراءات التي اتخذتها المؤسسة التجارية لتحسين الأداء

يُستخدم تحليل النسب لتقييم الأداء وإبلاغ القرارات بشأن الأماكن التي يجب إجراء التحسينات فيها. وقد تتطلع المؤسسة التجارية إلى تحسين الربحية والسيولة والكفاءة.

#### الجدول 3.7 الإجراءات المتخذة لتحسين الربحية

التنفيذ	النتيجة	الفوائد	القيود
التعامل مع موردين أقل تكلفةً	انخفاض تكلفة المبيعات	<ul style="list-style-type: none"> <li>تتحسن تكليف المواد الخام</li> <li>انخفاض نقطة التعادل</li> <li>ارتفاع هامش الأمان</li> <li>ارتفاع نسبة هامش الربح الإجمالي وهامش الربح الصافي وهامش الربح المضاف والعائد على رأس المال المستخدم</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>مواد يتحمل أن تكون منخفضة الجودة وتؤثر في جودة المنتج النهائي</li> <li>يمكن أن تضر بسمعة المؤسسة التجارية</li> <li>قد يحدث انخفاض في الإنتاجية في حالة استخدام مواد منخفضة الجودة - على سبيل المثال، قد تتعطل الآلات</li> <li>قد تبدأ الإيرادات في الانخفاض على المدى المتوسط إلى الطويل</li> </ul>
انخفاض الإنفاق الإعلاني	انخفاض النفقات	<ul style="list-style-type: none"> <li>انخفاض الإنفاق على الإعلانات</li> <li>انخفاض التدفقات النقدية الصادرة</li> <li>ارتفاع مستوى هامش الربح الصافي وهامش الربح المضاف ومعدل العائد على الاستثمار</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>قد ينخفض تمييز العلامة التجارية</li> <li>انخفاض الحواجز أمام الدخول، ما يسمح للمنافسين الجدد بدخول السوق</li> <li>خسارة محتملة للمبيعات</li> </ul>
زيادة سعر البيع	زيادة الإيرادات على كل منتج مباع	<ul style="list-style-type: none"> <li>زيادة إيرادات المبيعات</li> <li>تصوير صورة منتج على الجودة</li> <li>ارتفاع نسبة هامش الربح الإجمالي وهامش الربح الصافي وهامش الربح المضاف والعائد على رأس المال المستخدم</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>قد يُنظر إليه على أنه مكلف للغاية، ما يتسبب في تحول العملاء إلى المنافسين</li> <li>خسارة إيرادات المبيعات إذا كانت النسبة المئوية لانخفاض الطلب أكبر من النسبة المئوية للزيادة في السعر</li> </ul>
انخفاض سعر البيع	زيادة الطلب	<ul style="list-style-type: none"> <li>زيادة إيرادات المبيعات</li> <li>الميزة التنافسية</li> <li>قد يُؤثر في القراءة على الوصول إلى نقطة التعادل</li> <li>ارتفاع نسبة هامش الربح الإجمالي وهامش الربح الصافي وهامش الربح المضاف والعائد على رأس المال المستخدم</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>قد تتضرر سمعة العلامة التجارية إذا كان يُنظر إليها الآن على أنها قليلة التكلفة</li> <li>قد يُحدو المنافسون حذفهم، ما يؤدي إلى حرب أسعار تشهد فيها جميع المؤسسات التجارية انخفاضًا في الربحية وفوائد العملاء فقط</li> </ul>

وتتظر الربحية إلى الربح في ما يتعلق بالإيرادات. لتحسين الربحية، يجب أن تتطبع المؤسسة التجارية إما إلى زيادة الإيرادات وإما خفض التكاليف دون أن يكون لأحدهما تأثير كبير في الآخر. على سبيل المثال، إذا خفضت مؤسسة تجارية التكاليف عن طريق التحول إلى مورد أقل تكلفةً، فقد يؤدي ذلك إلى انخفاض الطلب وبالتالي انخفاض الإيرادات. في مثل هذه الحالة، قد تزداد الربحية سوءاً بدلاً من التحسن.

سيتم تناول هذه المسائل في الجداول من 3.7 إلى 3.9.

تنظر السيولة إلى الأصول المتداولة في ما يتعلق بالخصوم المتداولة. ولتحسين السيولة، يجب أن تتطبع المؤسسة التجارية إما إلى زيادة قيمة الأصول المتداولة وإما خفض قيمة الخصوم المتداولة.

وتنظر نسب الكفاءة إلى استخدام الموارد داخل المؤسسة التجارية. ولزيادة الكفاءة، يحتاج مدير المؤسسة التجارية إلى النظر في كيفية الاستفادة بشكلٍ أفضل من الأصول، مثل المخزون، لتحقيق المبيعات.

#### الجدول 3.8 الإجراءات المتخذة لتحسين السيولة

القيود	الفوائد	النتيجة	التنفيذ
<ul style="list-style-type: none"> <li>لا يوجد سوى عدد محدود من الأصول التي يمكن بيعها</li> <li>يمكن بيع كل أصل مرة واحدة فقط، لذل قد يؤدي فقط إلى تحسين السيولة على المدى القصير</li> <li>قد تزيد التكاليف في المستقبل، ما يؤدي إلى انخفاض الربحية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>التخلص من الأصول القديمة في أثناء تحقيق النقد</li> <li>قد يسمح بإعادة تأجير الأصول إذا كانت ما تزال هناك حاجة إليها</li> <li>قد يوفر مساحة يمكن استخدامها بشكلٍ أفضل</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>زيادة النقد وزيادة قيمة الأصول المتداولة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>بيع أصل لم تعد هناك حاجة إليه</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>لا يحسن النسبة الحالية</li> <li>قد يتغير بيع المخزون بسعر قليل التكلفة لتحقيق المبيعات بسرعة، مما يؤدي إلى انخفاض الربحية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تحسين نسبة رأس المال السائل</li> <li>تقليل مخاطر الاحتفاظ بالمخزون الذي قد يصبح قديماً أو تالفاً</li> <li>انخفاض التكاليف المرتبطة بتخزين المخزون أقل</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تظل الأصول المتداولة كما هي ولكن هناك المزيد من النقد ومخزون أقل</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>بيع المخزون (ربما بسعر مخفض) لتحقيق النقد</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>قد تزيد التكاليف، على سبيل المثال مدفوعات الفائدة</li> <li>تخفيض محتمل للملكية</li> <li>في حالة استخدام النقد المتزايد لتمويل التموء، فسيؤدي ذلك فقط إلى تحسين السيولة على المدى القصير.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>يزيد من صافي الأصول المتداولة، ما يسمح للمؤسسة التجارية بالوفاء بالنفقات اليومية</li> <li>يمكن استخدامه لتمويل التموء</li> <li>سيتم تحسين النسبة الحالية ونسبة رأس المال السائل على حد سواء</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>زيادة كمية النقد في المؤسسة التجارية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>جمع التموء، على سبيل المثال قرض أو جذب المستثمرين</li> </ul>

#### الجدول 3.9 الإجراءات المتخذة لتحسين الكفاءة

القيود	الفوائد	النتيجة	التنفيذ
<ul style="list-style-type: none"> <li>قد تفقد العملاء الذين يتحولون إلى المنافسين الذين يقدمون شروط ائتمان أكثر ملاءمة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تقليل مخاطر الديون المعدومة حيث يطلب من العملاء الدفع على الفور أو بشكلٍ أسرع</li> <li>تحسين التدفق النقدي مع تسارع التدفقات النقدية الواردة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تحسين نسبة أيام الذمم التجارية والمدينة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تقليل شروط الائتمان للعملاء</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>قد تزداد التكاليف إذا خفض الموردون الخصومات المتاحة للدفع بسرعة</li> <li>قد يشير للموردين والمنافسين أن المؤسسة التجارية تعاني صعوبات مالية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تحسين التدفق النقدي مع تباطؤ التدفقات النقدية الصادرة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تحسين نسبة أيام الذمم التجارية الدائنة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>القاوض على شروط دفع أطول مع الموردين</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>قد تؤدي الطلبات الأكثر تكراراً إلى ارتفاع التكاليف حيث لم تعد المؤسسة التجارية تستفيد من الخصومات للشراء بالجملة</li> <li>إذا كانت المؤسسة التجارية تحفظ بمخزون قليل جداً، فقد لا تتمكن من مطابقة العرض مع الطلب.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تقليل النقد المقيد في المخزون، ما يؤدي إلى تحسين نسبة رأس المال السائل</li> <li>تقليل مخاطر تقادم المخزون أو تلفه</li> <li>يمكن أن تستجيب للاحتجاجات في تفضيلات المستهلك بسرعة أكبر</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>زيادة معدل دوران المخزون</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تقليل حيازات المخزون</li> </ul>

### حدود النسب عند تقييم أداء الشركة

- رغم أن النسب مفيدة جدًا، فاستخدامها يخضع أيضًا لبعض القيود. ويرد وصف الأمثلة في ما يأتي.
- تُحسب بناءً على البيانات السابقة وبالتالي قد لا تكون انعكاسًا حقيقيًّا للأداء الحالي للمؤسسة التجارية.
  - ربما تم التلاعب بالسجلات المالية وبالتالي ستنتدي النسب إلى بيانات مضللة محتملة.
  - لا تراعي النسب العوامل النوعية.
  - يمكن أن تشير النسبة إلى وجود مشكلة في المؤسسة التجارية، ولكنها لا تحدد بشكل مباشر سبب المشكلة أو الحل.
  - قد تكون المقارنات بين المؤسسات التجارية صعبة حيث لا تبلغ جميع المؤسسات التجارية عن أدائها بالطريقة نفسها أو تُنسى حساباتها بالطريقة نفسها.
  - تقدم النسب تقريرًا فقط عن الأداء المالي في نقطة زمنية محددة. على سبيل المثال، تُعد قائمة المركز المالي لمرة عن المؤسسة التجارية في وقتٍ ما. في أوقات أخرى من العام، قد تكون الصورة مختلفة.

### مناقشة

من خلال العمل في مجموعات ثنائية، ناقش الأسئلة الآتية:

- إلى أي مدى تُعد القوائم المالية التي لا تتضمن تحليل النسب وثائق لا معنى لها؟  
ما الأهمية التي تدفع المديرين والموردين لاستخدام تحليل النسب عند تحليل القوائم المالية؟  
هل يمكن أن تكون القوائم المالية دائمًا مرأة واقعية تعكس أداء المؤسسة التجارية بدقة متناهية؟

### إعداد تقارير الأداء المالي

تقارير الأداء المالي هي تقارير رسمية تستخدم للتواصل مع أصحاب المصلحة. فهي تلخص أداء المؤسسة التجارية في نهاية مدة زمنية محددة. وقد تكون تقارير مؤقتة أو تقارير سنوية.

#### شكل تقارير الأداء المالي وتخطيطها

يتكون التقرير المالي عادةً من سبعة أقسام، ولكن قد يختلف بحسب الجمهور والغرض.

#### 1 عنوان التقرير وتفاصيله

يجب أن يكون للتقرير عنوان واضح يخبر القارئ عن موضوع التقرير. ينبغي أن يتضمن هذا اسم المؤسسة التجارية والمدة المحاسبية التي تتعلق بها. على سبيل المثال:

**تقرير الأداء المالي لشركة XYZ Trading Ltd من 5 أبريل 2020 حتى 4 أبريل 2021**

#### 2 المقدمة

مقدمة مختصرة، يشار إليها أحيانًا باسم الملخص التنفيذي، تلخص النقاط الرئيسية المدرجة في التقرير. وهذه هي النقاط البارزة في التقرير التي تم شرحها بمزيدٍ من التفصيل في بقية التقرير.

### 3 مجموعة من الحسابات بناءً على البيانات المالية المقدمة للمؤسسة التجارية

القوائم المالية، بما في ذلك قائمة الدخل وقائمة المركز المالي وقائمة التدفق النقدي. قد يتم تضمينها في ملحوظ التقرير جنباً إلى جنب مع الملاحظات التي توضح بالتفصيل كيفية تجميع هذه البيانات معًا. في التقرير، سيتم عرض الحسابات الرئيسية. وقد يشمل ذلك النسب المقدمة على مدى عدد من السنوات للسماح بإجراء مقارنات سنوية. كما يمكن استخدام الحسابات لإظهار كيفية أداء أي استثمارات مخطط لها (مثل صنع جديد أو آلات جديدة) في المستقبل.

### 4 المخاطر التي تواجهها المؤسسة التجارية بناءً على البيانات المالية المقدمة من المؤسسة التجارية والقرارات السابقة التي اتخذتها

ستستخدم المؤسسة التجارية البيانات المالية لتحديد المخاطر وتقييمها وسيتم تحديدها في التقرير. ومن ثم تتضمن هذه المعلومات كيفية تأثير التغيرات في البيئة الخارجية في الأداء في المستقبل. على سبيل المثال، إذا كان من المتوقع أن ترتفع أسعار الفائدة، فستترقب المؤسسة التجارية في تأثير ذلك في التكاليف من خلال تقييم نسبة الدين إلى أسمه الملكية.

كما تبلغ المؤسسة التجارية عن العوامل الخارجية التي يمكن أن تؤثر في السيولة والربحية والكفاءة والتدفق النقدي. على سبيل المثال، إذا كان هناك تهديد بوجود وارد جديد في السوق، فسيتم إجراء تقييم بشأن كيفية تأثير ذلك في الأداء المالي. وتتولى المؤسسة التجارية أيضاً تقييم القرارات التي تم اتخاذها (مثل قرارات الاستثمار المتعلقة بتطوير المنتج أو النقل).

### 5 تحليل أداء المؤسسة التجارية

سيتم توفير تحليل مفصل لجميع جوانب أداء المؤسسة التجارية. وعادةً ما يتم ذلك باستخدام التنسيقات المكتوبة والرسومية. فيمكن تقديم ذلك بحسب المجال الوظيفي، حيث يتولى المديرون التنفيذيون تحليل أداء أقسامهم الفردية ويلخص المدير الإداري الأداء العام للمؤسسة التجارية.

وقد يتضمن ذلك:

- التحليل المالي:

- تحليل النسب
- قائمة التدفق النقدي والتوقعات المستقبلية
- الأداء بحسب الفرع أو خط الإنتاج
- رأس المال المستخدم وصافي الأصول/الخصوم المتداولة
- مصادر التمويل
- سجل الأصول

- تحليل التسويق:

- حجم السوق والنمو والأسهم
- تحليل المنافسين
- التغيرات في مجموعة المنتجات الحالية والمستقبلية
- توقعات المبيعات

- التحليل التشغيلي:

- تقارير الجودة
- توظيف القدرات
- الإنتاجية والكفاءة

- تحليل الموارد البشرية:

- معدل دوران العمالة والإنتاجية
- خطط القوى العاملة

كل مجال وظيفي متربّع وبالتالي له تأثير مباشر في الأداء المالي العام للمؤسسة التجارية.

### المصطلح الرئيس

#### 6. الاستنتاجات

بناءً على التحليل المسبق لأداء المؤسسة التجارية، ستتّلخص الأرقام الرئيسة في شكل مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs).

**مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) – القسم**  
القابلة للقياس التي توضح كيفية أداء المؤسسة التجارية مقابل أهدافها التي عليها تحقيقها.

سيتم الإبلاغ عنها جنباً إلى جنب مع الأهداف. فهي تحدد مدى فعالية المؤسسة التجارية في تحقيق ما خطّطت لتحقيقه في المدة الزمنية ذات الصلة. على سبيل المثال، ما إذا كان هامش الربح الصافي يتماشى مع هامش الربح الصافي المستهدف. بعد ذلك، يمكن استخدام هذه المعلومات لتعديل الأهداف المستقبلية أو الإبلاغ عنها.

#### 7. التوصيات

أخيراً، سيقدم التقرير توصيات للعام المقبل. فيمكن أن يشمل ذلك إجراءات لتحسين الأداء وكيفية مراقبة نجاحها. وينبغي دعم كل توصية بهدف SMART ومذكرة بشأن من سيكون مسؤولاً عن تنفيذها.

من المرجح أن ترتكز التوصيات على مجالين رئيسين. وهما:

- الإجراءات التي يمكن اتخاذها للحد من المخاطر على النحو المحدد في الجزء 4 من التقرير
- الإجراءات التي يمكن اتخاذها لتحسين أي نقاط ضعف تم تحديدها في تحليل أداء المؤسسة التجارية على النحو المحدد في الجزء 5 من التقرير.

### م الموضوعات ذات صلة

معرفة المزيد عن مؤشرات الأداء الرئيسية، راجع الوحدة 1: استكشاف الأعمال.

## B.P3, B.P4, B.M2, B.D2, C.P5, C.P6, C.M3, C.D3

### تمرين تقييمي 3.2

بعد الانتهاء من خبرتك العملية، تطلب منك كليتك إلقاء محاضرة في يوم مهني لتعريف الطلاب الآخرين بتمويل الأعمال. وينبغي أن يوضح حديثك فهمك لأدوات التخطيط المالي والقواعد المالية. فينبغي تقسيم حديثك إلى ثلاثة أقسام.

في الجزء 1، وينبغي أن تشرح استخدام أدوات التخطيط المالي بما في ذلك توقعات التدفق النقدي وقواعد التدفق النقدي وتحليل نقطة التعادل. ستحتاج إلى توضيح الغرض وقيود تحليل نقطة التعادل.

في الجزء 2، وينبغي لك استخدام البيانات التي تم الحصول عليها من النشاط التجاري المختار (أو البيانات التي قدمها صاحب العمل الذي يتمتع بخبرات عملية)، لإعداد توقعات التدفق النقدي وخطط التعادل المسمى بالكامل للنشاط التجاري. فينبغي أن تدعم عرضك التقديمي بدراسة حالة تستند إلى بيانات من المنشأة الفردية التي اختبرتها. وينبغي أن يشمل ذلك المخاطر الشائعة التي تواجهها الأعمال التجارية مثل زيادة التكاليف أو انخفاض سعر البيع أو انخفاض إيرادات المبيعات. كما ينبع توضيح هذه المخاطر من خلال توقعات التدفق النقدي الثانية وتحليل نقطة التعادل لإظهار تأثير هذه التغيرات في المركز المالي للشركة. فينبغي أن تكون جميع التوقعات المنتجة دقيقة تماماً.

وتحتاج إلى إجراء تحليل متعمق للمخاطر المحددة وتحديد الإجراءات التي يمكن أن تتخذها الشركة التي اختبرتها.

في الجزء 3، وينبغي أن تركز على القوائم المالية التي تستخدمنها المنشآة الفردية. وينبغي أن يتضمن ذلك الغرض والمكونات الرئيسية لقائمة الدخل الشامل وقائمة المركز المالي. بالإضافة إلى ذلك، تأكّد من تضمين جميع المعلومات ذات الصلة. إلى جانب إعداد قائمة المركز المالي وقائمة الدخل الشامل من البيانات التي بحثت عنها بشأن المنشآة الفردية خاصتك. كما يجب أن تكون جميع القوائم المالية دقيقة و كاملة و معروضة في شكل عمودي مقبول مهنياً. حلّ أداء المنشآة الفردية لديك باستخدام مجموعة من النسب بما في ذلك الربحية والكافأة والفعالية. اقترح كيف يمكن للمنشآة الفردية تحسين أدائها المالي. وستستند التوصيات إلى تحليل المسبق لأدائها من خلال تحليل النسبة الذي أجريته.

**تمرين تقييمي 3.2 متابعة****التخطيط**

- كيف يمكنني العثور على معلومات كافية عن أدوات التخطيط المالي؟
- كيف يمكنني العثور على معلومات كافية عن الأداء المالي للمنشأة الفردية لإعداد القوائم المالية واستكمال تحليل النسبة؟
- ما جوانب هذه المهمة التي ستمثل تحديًّا لي؟ وكيف يمكنني التغلب على هذه التحديات؟
- هل أفهم بالضبط ما أحتاج إلى فعله؟ وهل أحتاج إلى أي مساعدة أو توضيح؟

**التنفيذ**

- أحرص على إجراء بحث لجمع كل المعلومات التي أطلبها.
- أحافظ بتفاصيل جميع مصادر معلوماتي وأحافظ على تنظيم أدلة بحثي جيدًا.
- أحرص على إعداد مسودة لعرضي التقييمي وأنقذه بنفسي من أجل الدقة والمحتوى.
- أتدرب على تقديم عرضي التقديمي.
- أسأل شخصًا أثق به للحصول على تعليقات.
- أحسّن عرضي التقييمي الجاهز لأقدمه أمام الجمهور.
- أتأكد من أنني أحدث بشكلٍ تحليلي وتقييمي وليس بشكلٍ وصفي فحسب.

**المراجعة**

- يمكنني تحديد الأمور التي سارت على نحوٍ جيد والجوانب التي تحتاج إلى تحسين.
- لقد تعلمتُ كيفية إجراء البحث بشكلٍ مستقل.
- أنا واثق من تقديم أفكري وحججي.



# فِكْرٌ فِي المُسْتَقْبِل

**عزيزة**

محاسب إداري مساعد

لقد عملت في الحسابات لمدة أربع سنوات منذ أن أنهيت دراستي. لقد بدأت كمتدربة، ما يعني أنني كنت أتقاضى أجراً مقابل العمل في الوقت نفسه الذي أحصل فيه على المؤهلات المهنية. أنا الآن حاصلة على شهادة AAT وأدرس للحصول على شهادة CIMA. في نهاية هذه الدراسة سأكون محاسبة مؤهلة بشكل كامل.

عندما بدأت لأول مرة، كنت مسؤولةً عن كل شيء بدءاً من إصدار الفواتير للعملاء ومعالجة الفواتير من الموردين وصولاً إلى الاحتفاظ بسجل للأصول الثابتة، بما في ذلك إدارة سيارات المؤسسة التجارية. فمنذ أن بدأت، نمت المؤسسة التجارية وأصبحت الآن أديراً اثنين من الموظفين المبتدئين الذين أخذوا على عاتقهم مسؤولية إصدار الفواتير ومعالجتها. لقد منحتي إدارة وتدريب أعضاء آخرين من الموظفين إحساساً حقيقياً بالمسؤولية. لقد تم إرسالي حتى الآن إلى دورتين تدريبيتين في الإدارة لمساعدتي في تطوير مهاراتي الإدارية. لقد كانت هذه تجربة رائعة.

## تركيز مهاراتك

من المهم توخي الحذر والتتأكد من دقة كل ما أقوم به. ويجب أن أتحقق من كل ما أقوم به لأنه يؤثر بشكل غير مباشر في حسابات الإدارة النهائية.

- يجب أن تكون سجلات تنظيم الأعمال محدثة وصحيحة استعداداً لأي عمليات تقديرية.
- يجب تسجيل مزايا الموظفين وإلا فقد يتم فرض ضرائب عليها بشكل غير صحيح.
- يجب أن تكون المعلومات التي أنقلها إلى المحاسب الإداري صحيحة حتى تتمكن من إعداد تقارير دقيقة لمفتشي الضرائب الحكوميين ومديري المؤسسات التجارية.
- يجب أن تقيي الحسابات التي نجريها بالمتطلبات القانونية.

## استشراف المستقبل

بعد أربع سنوات، تعلمت الكثير وكان منحظي الوافر أن أتواجد في مؤسسة تجارية تنمو باستمرار. وهذا يعني أن دور الوظيفي كان ينمو ويتضور باستمرار مع تنظيم الأعمال، مما سمح لي بتحمل المزيد من المسؤولية. لقد نجحـت الآن في الحصول على وظيفة جديدة في مؤسسة تجارية مختلفة، والتي تـعد ترقية. كما أتطلع إلى تعلم مهارات جديدة ومواصلة دراستي حتى أحظى بالتأهيل بالكامل كمحاسب إداري في وظيفتي الجديدة.

## فـكـر مـلـيـاً

- بعد أن قررت عزيزة أنها مستعدة لتحـدـيـ جـديـدـ، ما الذي تعتقد أنها كان عليها فعله للاستعداد للترقـيـة؟
- هل تعتقد أنها كانت محقـةـ في البحث عن وظيفة جديدة في مؤسسة تجارية جديدة؟
- ما مزايا الانـتـقال إلى مؤسـسـةـ تـجـارـيـةـ جـديـدـةـ؟

# مسرد المصطلحات

**القيمة الدفترية الصافية (NBV)** – قيمة الأصل، على النحو المسجل في قائمة المركز المالي، بعد خصم الاستهلاك.

**الرصيد الافتتاحي** – مبلغ النقد المتاح لدى مؤسسة تجارية في بداية مدة زمنية محددة، مثل شهر.

**المخزون الافتتاحي** – قيمة المخزون في المؤسسة التجارية في بداية السنة المالية.

**المشتريات** – النفقات التي تتකدها مؤسسة تجارية للحصول على السلع والخدمات المستخدمة لتنفيذ أنشطتها، مثل: المواد الخام أو الإعلانات المدفوعة.

**البحث والتطوير (R&D)** – البحث العلمي في المنتجات أو العمليات الجديدة أو المحسنة والتطوير التكنولوجي لهذه المنتجات والعمليات المبتكرة.

**القيمة المتبقية** – قيمة الأصل عندما تتخلص منه المؤسسة التجارية (قيمة إعادة بيع الأصل).

**أهداف SMART** – الأهداف القابلة للقياس التي تضعها المؤسسة التجارية لنفسها بهدف تحقيقها في مدة زمنية محددة.

**صاحب المصلحة** – هو أي شخص يتأثر بمؤسسة تجارية، يمكن أن يشمل أصحاب المصلحة الموظفين والجمهور العام والمجتمعات المحلية.

**قائمة الدخل الشامل** – توضح المركز التجاري للمؤسسة التجارية، وتحتاج القائمة لحساب إجمالي الربح، فعد مراعاة جميع النفقات، يمكن استخدامها لحساب الربح أو الخسارة للسنة.

**قائمة المركز المالي** – تعرض لمحة عن صافي ربح المؤسسة التجارية في وقت معين من الزمن، وعادةً ما تكون نهاية السنة المالية.

**العمر المتوقع** – المدة المتوقعة لاستخدام الأصل داخل المؤسسة التجارية.

**النفقات** – التكاليف التي تتقدّمها مؤسسة تجارية لا ترتبط ارتباطاً مباشراً بإنتاج السلعة أو الخدمة المباعة، مثل: الأدوات المساعدة والتسويق.

**إستراتيجية التوسيع** – تغيير يُجرى على منتج لمحاولة إطالة مبيعاته، على سبيل المثال، تغيير العلامة التجارية أو إضافة ميزة جديدة أو إطلاق إصدار جديد، مثل نكهة جديدة.

**التكلفة التاريخية** – تكلفة الأصل عند شرائه لأول مرة.

**غير سائل** – أصل لا يمكن تحويله بسهولة إلى نقد.

**الإفلاس** – عندما تكون الشركة غير قادرة على تلبية المدفوعات النقية قصيرة الأجل.

**بين الشركات** – بين شركات مختلفة، على سبيل المثال، مقارنة أداء شركتين مختلفتين من شركات بناء المنازل.

**مصادر التمويل الداخلية** – الأموال المتاحة لتمويل النفقات من داخل المؤسسة التجارية.

**داخل الشركة** – في نطاق الشركة، على سبيل المثال، مقارنة نتائج هذا العام بنتائج العام الماضي، أو أداء فرع أبوظبي مع فرع دبي لأحد متاجر البيع بالتجزئة.

**مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs)** – القيم القابلة للقياس التي توضح كيفية أداء المؤسسة التجارية مقابل أهدافها التي عليها تحقيقها.

**السيولة** – تشير إلى مدى السرعة التي يمكن بها للمؤسسة التجارية الوصول إلى النقد، على سبيل المثال عن طريق بيع الأصول.

**المبيعات بين الشركات (B2B)** – مصطلح يشير إلى حالة بيع إحدى المؤسسات التجارية إلى مؤسسة تجارية أخرى، على سبيل المثال عند بيع مؤسسة تجارية لبيع القرطاسية لوحات الطلبات إلى أحد المطاعم.

**المبيعات بين الشركات والمستهلكين (B2C)** – مصطلح يشير إلى حالة بيع إحدى المؤسسات التجارية إلى أحد الأفراد، على سبيل المثال عند بيع مؤسسة تجارية لبيع القرطاسية دعوات الزفاف لإحدى العرائس.

**رأس المال المستخدم** – إجمالي مبلغ رأس المال المستثمر في مؤسسة تجارية في وقت محدد.

**توقعات التدفق النقدي** – وثيقة تعرّض التدفقات النقدية الداخلة والخارجية المتوقعة للمؤسسة التجارية خلال مدة زمنية معينة، عادةً ما تكون 12 شهراً.

**الرصيد الخاتمي** – مبلغ النقد المتاح لدى مؤسسة تجارية في نهاية مدة زمنية محددة، مثل شهر.

**المخزون الخاتمي** – قيمة المخزون في نهاية السنة المالية.

**تكلفة المبيعات** – القيمة الفعلية للمخزون المستخدم لتحقيق المبيعات.

**مدة الانتهاء** – طول المدة الزمنية الممنوحة للعملاء لدفع ثمن السلع أو الخدمات المستلمة.

**الأصول المتداولة** – العناصر المملوكة للمؤسسة التجارية والتي من المتوقع تحويلها إلى نقد في غضون عام واحد، ويُعد المخزون أحد الأمثلة على الأصول المتداولة.