

**تقييم كفاءة اداء الشركة العامة للصناعات
المطاطية في الديوانية باستخدام المؤشرات المالية
للفترة 2009-2010-2011**

**الاستاذ المساعد قاسم محمد عبد الله البعاج
المدرس نجم عبد عليوي الكرعاوي**

قسم المحاسبة / جامعة القادسية / كلية الإدارة والاقتصاد

ملخص البحث

يشير البحث الى دراسة تقييم كفاءة الأداء الشركة العامة للصناعات المطاطية في الديوانية الى أهمية استخدام النسب المالية في التحليل المالي ودورها في تقييم الاداء للشركات الصناعية لبيان القوة والضعف في نشاط الشركة خصوصاً في الفترة الحالية حيث تعاني معظم شركات القطاع العام في مشاكل عند تحويلها الى اقتصاد السوق بدون وجود وسائل التحويل – حيث توصل الباحثان الى مجموعة من الاستنتاجات كان أهمها انخفاض نسبة استغلال الطاقة البشرية وارتفاع أجور الوقت الضائع وانخفاض إنتاجية العمل وقد توصل الباحثان الى مجموعة من التوصيات الى الاهتمام بجودة الاطار من خلال تحديد وتطوير المكائن والمعدات والخطوط الانتاجية ووحدة الخدمات الصناعية وخاصة المظهر الخارجي .

Abstract:

The research entitled : Evaluation study on performance capacity for Industrial companies Applied study in General state company for Rubber industries in Diwaniyah – to the importance using the financial rates in the financial analysis , its role in evaluating the industrial companies ,for showing the strong and weakness in the company activities especially the public sector in the problems when modifying it to the market economic without available means of modification – whereas the two researchers reached to set of conclusions the most important the rate decrease in exploit the human power and increase the wages of losing time and decrease the work production , the two researchers got set of recommendations the most important to interest with tire quality thought improve and progress the equipments , lines production , industrial service unit and especially the external form

المقدمة

أن دراسة تقييم أداء الشركات الصناعية تهدف الى بيان أوجه القوة والضعف في نشاط الشركة وخاصة الفترة الحالية حيث تعاني معظم شركات القطاع العام الصناعي من مشاكل ومعوقات التحول من الاقتصاد المركزي الى اقتصاد السوق . بدون أيجاد وسائل التحويل حيث تركت كافة الشركات تتحمل اعباء مرحلة بدون وجود دراسة علمية على مساعدتها لتجاوز الظروف والوقوف على قدميها من عرضها للانهييار التام . حيث اصبحت معظم هذه الشركات غير قادرة على تسديد رواتب موظفيها . وهذا يمكن للشركة من التخطيط للمستقبل في ضوء أنجازات الماضي وتحويل بياناتها الى معلومات ذات دلالات معينة وتتطلب عملية التحويل جملة أساليب لعل من أهمها النسب المالية وذلك لمواجهة المشاكل التي توجه الادارة المالية . وتطرق الباحثان الى تقييم أداء الشركة العامة للصناعات المطاطية للسنوات (2007-2008-2009) من خلال تقييم كفاءة الاداء باستخدام معادلات غطت كافة أنشطة الشركة الانتاجي ، التسويقي ، المالي (واعتمدنا على مجموعة من المؤشرات ونتائج التقييم .

منهجية البحث

أ- مشكلة البحث

تبرز مشكلة البحث بأن هناك ضعف في استخدام أسلوب المؤشرات المالية في تقييم أداء الشركات الصناعية . ويعود ذلك الى مجموعة عوامل منها الوعي المحاسبي والمالي بشأن أهمية تحليل البيانات المالية . وتم استخدام التحليل المالي لتلك الشركة من خلال التعرف على المركز المالي للسنوات (2009-2010-2011) والمقارنة بين هذه الفترات المالية من أجل تحديد أفضلية للمركز المالي للشركة في ظل الظروف المترتبة عليها .

ب- أهمية البحث :

يعد التحليل المالي (النسب المالية) أحد الأدوات الهامة التي تساعد الادارة على تحقيق أهداف الشركة من خلال نشاطها الاعتيادي والتعرف على نقاط القوة والضعف ودعمها من خلال معالجة نقاط الضعف .

ج- هدف البحث

يهدف البحث الى دراسة تقييم اداء الشركة العامة للصناعات المطاطية في الديوانية وبيان أوجه نشاط القوة والضعف في الفترة الحالية للشركات الصناعية . حيث تعاني معظم شركات القطاع العام الصناعي من مشاكل ومعوقات التحول من الاقتصاد المركزي الى اقتصاد السوق .

د- فرضية البحث :

أستخدام النسب المالية في تقييم أداء الشركة العامة للصناعات المطاطية / ديوانية من شأنه أن يساهم في فاعلية تقييم الاداء من خلال الفرضيتان التاليتان .

الفرضية الاولى :- تقييم كفاءة الاداء من خلال معادلات غطت كافة أنشطة الشركة الانتاجية والتسويقي والمالي.

الفرضية الثانية :استخدام مؤشرات والنسب ومالية لتقييم كفاءة الاداء .للسنوات 2007، 2008، 2009

هـ- عينة البحث :-

تم اختيار الشركة العام للصناعات المطاطية في الديوانية لانها تؤدي دور رئيسياً في حياة المستهلك من خلال مساهمتها في إنتاج الاطارات والأنابيب المطاطية بمختلف الانواع والاحجام من المطاط الطبيعي والصناعي .

ز- أسلوب البحث وجمع البيانات :-

اعتماد المنهج الوصفي في هذا البحث من خلال الاطلاع على المصادر العربية والاجنبية والدراسات والبحوث والوسائل الجامعية كما اعتمد الباحث ايضاً على المنهج الاستقرائي من خلال التعرف على الواقع الحالي للشركة (عينة البحث) .

أما جمع المعلومات فقط تم من خلال الاتي

المقابلات الشخصية

الكشوفات المالية

خطة البحث :-

تم تقسيم البحث الى ثلاث مباحث حيث تناولنا في المبحث الاول الجانب النظري للبحث ، اما المبحث الثاني فتضمن الجانب العملي التطبيقي للشركة العامة للصناعات المطاطية في الديوانية ، اما المبحث الثالث تناولنا فيه مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات التي توصل اليها الباحثان من خلال تقييم فعاليات الشركة الانتاجية والتسويقية والمالية . واعتمد الباحثان

المبحث الاول : الجانب النظري للبحث**اولاً: التحليل المالي المفهوم والاهمية**

عرف التحليل المالي بتعريفات عديدة : هناك من عرفه عبارة عن اجراءات تحليلية ومالية لتقييم أداء المنشآت في الماضي والارتقاء بها مستقبلاً ، اذاً هو عملية للحكم على تقييم الاداء . ويرى آخرون (أنه معالجة منظمة للبيانات المتاحة بهدف الحصول على معلومات تستعمل في عملية اتخاذ القرار وتقييم الاداء (العامري ، والركابي ، 2007 ، 111)

وهناك مجموعة من السياسات المالية التي يعمل المشرع على إظهارها وينظر اليها على أنها عملية يتم من خلالها اكتشاف مجموعة من المؤشرات الكمية والنوعية حول نشاط المشروع الصناعي والتي تساهم في تحديد أهمية وخواص الأنشطة التشغيلية والمالية للمشروع (حيالي ، 2004 ، 22) .

ويعد التحليل المالي أهم الوسائل التي يمكن من خلالها تحديد وتقييم البدائل الإستراتيجية وهذا ما ينعكس على التحليل المالي كوسيلة ارتباط بين المتغيرات الخارجية مع عناصر البيئة الداخلية ويطلق عليه التحليل الإستراتيجي (الزبيدي -2004-168) .

ويتفق الباحثان مع تعريف الباحثان (العامري والركابي)لأنهما أوسع من التعاريف الأخرى .

للتحليل المالي عدة استعمالات نذكر أهمها .

1. تحديد القدرة الائتمانية للشركة .
2. تحديد القدرة الايرادية للشركات الصناعية .
3. تقييم أداء الإدارات العليا للشركات .
4. وضع السياسات والبرامج والخطط .

ومن هنا تبين أن التحليل المالي له أهمية بالغة على قراءات الكشوفات المالية وتحليلها وفهمها واستخراج المؤشرات الملائمة للقرارات وكذلك الحصول على معلومات غير محاسبية يمكن الاستفادة منها في عملية التحليل المالي . ويجب أن تكون المعلومات المستخدمة في التحليل المالي موثوق بها . وهناك عوامل يجب توافرها في مراحل التحليل المالي التي يعكسها الشكل رقم (1) ادناه .

شكل رقم (1) يمثل مرحلة التحليل المالي

(3)	(2)	(1)
التقييم 1-مقدمة نتائج التحليل المالي مع المعايير المتبعة. 2. تحليل المؤشرات التي تم التوصل اليها . 3. كتابة الاستنتاجات والتوصيات	الحساب والتفسير 1. تحديد اساليب التحليل للوصول الى النتائج . 2. نقل البيانات بالاعتماد على الادوات المستخدمة	التهيئة 1. تحديد الغاية 2. الهدف من التحليل جمع البيانات المرتبطة بشكل مباشر بهدف التحليل

المصدر : العامري - الركابي مصدر سابق ص112.

هناك مجموعة من النسب المالية التي تستخدم في التحليل المالي ليست هي الغاية وانما هي في الواقع تصورات تعطي الاجابة اليها في تساؤلات متعلقة بالمركز المالي والنقدي وتقييم القرارات للاستثمارات والتحويل التي وضعت في تقدير الشركة العامة للصناعات المطاطية في الديوانية والخاص باحتساب النسب المالية للمؤشرات المساهمة في الانتاج ونذكر منها. (حميدي - عابد فرحان - 2009، ج11 ، 12)

1. نسبة تحقيق اهداف الانتاج
2. نسبة تطور الانتاج
3. كمية الانتاج والطاقة المتاحة
4. نسبة الانتاج التالف
5. نسبة الارتجاع .
6. معدل دوران الصنف.
7. متوسط فترة الخزين
8. أنتاجية الاجور .
9. نسبة استقلال الطاقة .

وتتاح أمام المحلل المالي الكثير من النسب المالية تشكل مجموعة للاداء التشغيلي للشركات الصناعية ونذكر منها النسب التالية .

1. نسبة السيولة .
2. نسبة الرافعة (تحليل المديونية) .
3. نسبة الربحية .
4. نسبة النشاط .
5. نسبة التقييم
6. نسبة النمو

ومن جانب آخر فأن النسب المالية لايمكن ان يفهم مدلولها الا مع مقارنتها ببعض المعايير القياسية من خلال نتيجة النسبة ومنهجية المعيار المستخدم على الاداء (Kieso .200.P12-34) .

- وهناك مجموعة من النسب الأكثر شيوعاً واستخداماً في عمليات التحليل المالي وهي .
1. نسبة الديون الى اجمالي الموجودات : وتقاس هذه النسبة الى الاعتماد على أموال الغير في تمويل احتياجاتها (عقيل ، 2000 ، 390) .
 2. نسبة الديون الى حقوق الملكية : وتهدف الى حماية افضل الدائنين على وجود قدرة على الافتراض لدى المؤسسة (الشمخي ، جزراوي ، 1998 ، 66)
 3. نسبة هيكل رأس المال : وتعتبر هذه النسبة مؤشراً للحكم على المخاطر المالية (لطفي ، 2006 ، 352) .
 4. معدل اكتساب الفائدة : هناك قدرة للمؤسسة على الوفاء بفوائد القروض الملزمة بها (العامري ، 2001 ، 136)
 5. نسبة الربحية : وتقاس هذه النسب على الوفاء بفوائد القروض الملزمة بها (العامري ، 2001 ، 136)
 6. نسبة مجمل ربح : وتدل هذه النسبة على كفاءة الادارة في التسعير وكلما زادت هذه النسبة كلما كان ذلك افضل (Gitman , 2003 , 2)
 7. نسبة صافي الربح : وتقاس هذه النسبة قدرة المبيعات على توليد صافي الدخل (seat & Brigham , 2000-65)
 8. نسبة معدل العائد على الاستثمار : وتقاس هذه النسبة الكفاءة الكلية للادارة في تحقيق الربح (Brigameetal -1999K 70)

ثانياً عوامل تؤثر في كفاءة الاداء

يعد مفهوم تقويم الاداء من الموضوعات المهمة ليس على مستوى المنظمة فقط وإنما على مستوى الاقتصاد الوطني ككل . وتعد هذه الأهمية عن استعمال الموارد الاقتصادية والبشرية التي تتصف بالندرة في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية . (خضر ، 2008 ، 12)

ويمكن ان يعرف تقويم الاداء بأنه وسيلة للتحقق والتأكد فأن العمليات الانتاجية التي أنجزت في نهاية المدة المالية هي مطابقة للاعمال التي أريد انجازها على وفق الخطط والبرامج المحددة والتعليمات والمبادئ المعتمدة لغرض تقديم الاقتراحات العلمية وتلافيها في المستقبل (النجار ، 2006 ، 352)

في حين عرف ديوان الرقابة المالية في العراق تقويم الاداء على انه فحص موضوعي وتشخيص الموجبة السياسات والنظم وادارة العمليات ونتائج النشاط في الجهات الخاضعة للرقابة ويقارن عن طريقها الانجاز الفعلي بالخطط والنتائج والقواعد والممارسات من اجل تحديد الانحرافات وبيان اسبابها والتأكد من كفاءة إدارة الموارد الاقتصادية وتحديد سوء الاستعمال ورفع الاقتراحات التي تعالج اوجه الانحرافات والاسراف وذلك في سبيل توجيه الاداء نحو تحقيق الفاعلية والكفاءة والاقتصادية (ديوان الرقابة المالية 1990:57)

وهناك ثلاث عناصر أساسية تمثل مفتاح نجاح الوحدة الاقتصادية بصفتها الداعم الاساسي في قياس الاداء .

- 1- الفاعلية : تعرف على أنها تنفيذ الاهداف (Daft. 1992 :40) والتحقق الفعلي لاهداف وغايات ومنافع المشاريع والمنهاج الحكومية والمؤسسات المالية وذلك بالاستعمال الفعلي لطرائق العمل المعتمدة في تنفيذ الخطط والسياسات المقررة .
 - 2- الكفاءة : يعد مؤشر الكفاءة من المؤشرات الاساسية لقياس نجاح المنظمة اذ يقيس هذا المؤشر درجة نجاح المنظمة في استغلال مواردها المتاحة في انتاجها (العزاوي ، السمان ، 1992 ، 35) . ويرتبط مفهوم الكفاءة بمفهوم الانتاجية وتعرف الانتاجية هي العلاقة بين المدخلات (العاملين والموارد وراس المال والنشاط الاداري (Holt , 1993 ,22).
 - 3- الاقتصادية : يهدف هذا العنصر في التعرف على اقتصادية الوحدة أي بمقدار قدرتها على تخفيض كلف مدخلات الانتاج والمحافظة على مستوى المطلوب من الانتاج سواء كان في الكمية المقررة او النوعية المستهدفة أي تأدية الوظائف للوحدة الاقتصادية .
- ويرى الباحثان اهمية لتقويم الاداء تتلخص بالنقاط التالية:
1. يساعد على مقارنة الاداء الفعلي لمختلف الانشطة بالمعايير والموازنات المحددة مقدماً للتأكد من الاداء الفعلي يسير في إطار الاهداف المحددة .
 2. التأكد من كفاءة تخصيص الموارد الانتاجية واستعمالها على النحو الافضل للتحقق من تخصيص الموارد .
 3. ترتبط اهمية الاداء ارتباط وثيق بالتخطيط على المستوى النوعي والقطاعي ، المنظمة للتحقيق التوازن الاقتصادي .
 4. يساهم تقويم الاداء عبر التحقق من أن الوحدات الاقتصادية ترتبط بوظائفها بأفضل كفاءة وفاعلية .
 5. يؤدي تقويم الاداء للكشف عن الانحرافات المختلفة .
 6. يعمل على ترشيد الطاقة البشرية في المنظمة .

العوامل المؤثرة في كفاءة الاداء

هناك مجموعة من العوامل المؤثرة لاداء نذكر اهمها

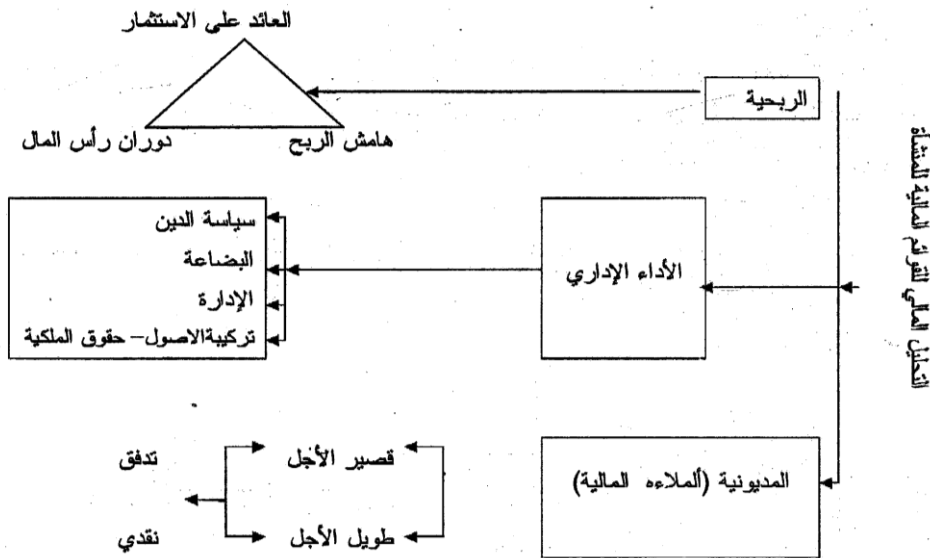
1. التدريب : يؤدي تدريب الافراد في المنظمات وظيفة مهمة بزيادة وتحسين الانتاج بالكم والنوع عن طريق رفع قدرات الافراد وينعكس ذلك على مستوى الاداء .
2. التكنولوجيا : تستهدف الوحدة الاقتصادية عن طريق استعمال التكنولوجيا لاداء افضل للمواد المتاحة وزيادة تحسين الاداء في المنظمة .
3. الادارة : تعد الادارة من العوامل المؤثرة في مستوى كفاءة اداء المنظمة وتعني بذلك الاساليب التي يضعها المدراء في توجيه جهود الافراد باتجاه محدد .
4. الحوافز : وهي مجموعة من الظروف التي توفرها المنظمة في مناخ العمل وتشبع رغبات الافراد عن طريق العمل بينما تعد الحوافز بمثابة المقابل من المبالغ النقدية الاضافية التي تمنح للعاملين وهناك مجموعة من المعايير لمنح الحوافز منها (الاداء ، المجهود الاقدمية ، المهارة) (الدوري والسامرائي ، 2001 :4)

ثالثاً: تقييم الاداء المالي :

تقويم الاداء المالي يعرف على أنه قياس العلاقة بين العناصر المكونة للمركز المالي للمشروع (الأصول ، المطلوبات ، حقوق المساهمين ، النشاط التشغيلي) للوقوف على درجة التوازن بين هذه العناصر ، وبالتالي ، تحديد مدى متانة المركز المالي للمشروع ، وعلى ضوء ذلك يمكن قياس التبوؤ بالفشل المالي (أحمد ، كسار ، 2009 ، 7)

ومن الأساليب المستخدمة في تقويم الأداء المالي استخدم الاطار العام للنسب المالية كحزمة واحد تربط العلاقة بين مؤشرات الربحية والمديونية والنشاط التشغيلي وتنعكس أثارها على الأداء الإداري للمشروع .

والشكل (3) يوضح الاطار العام للنسب المالية التي يمكن استخدامها في تقويم الأداء المالي للمشروع .

**المبحث الثاني - دراسة تطبيقية في الشركة العامة للصناعات المطاطية الديوانية****أولاً :- نبذة تعريفية عن الشركة :-**

1. تأسست الشركة العامة للصناعات المطاطية - الديوانية بموجب قانون الشركات العامة رقم 22 لسنة 1997 بدلاً من المنشأة العامة للصناعات المطاطية وحلت محلها في الحقوق والالتزامات وقد تم إصدار النظام الداخلي لها رقم 24 لسنة 1998 .

2. في عام 1974 وبموجب خطط التنمية القومية لعام 75- 80 تأسست الشركة العامة للصناعات المطاطية من معمل إطارات الديوانية وكانت تتبع المؤسسة للصناعات الكيماوية وهي إحدى تشكيلات وزارة الصناعة والمعادن وتتمتع بالاستقلال المالي والإداري ومموله ذاتياً ولقد الحق بها عام 1978 معمل إطارات الدراجات الهوائية التابع للشركة العامة للصناعات الجلدية وانفك عنها في 1/8/1996 والحق

بالشركة العامة لصناعة الإطارات - النجف وبذلك أصبحت الشركة العامة للصناعات المطاطية تتكون من معمل إطارات الديوانية فقد والذي يقوم بإنتاج إطارات سيارات الحمل والمتوسط والحمل الكبير والجرارات الزراعية وأنابيبها .

3. بدأت الشركة العامة للصناعات المطاطية برأسمال أسمي قدره (15000000) مليون دينار فقط خمسة عشر مليون دينار لا غيرها . زيد عام 1988 الى (16000000) مليون دينار فقد مائة وستون مليون دينار للتوسعات التي حصلت في الشركة حيث تم مشروعين للتوسع منها مشروع الإطار المكافي لعام 1982 والتوسع الثاني لعام 1988 والتي زادت بموجبة الطاقة التصميمية للشركة من 300000 إطار الى 834900 وقد شمل ذلك توسيع قسم العجانات وقسم البناء المكابس وفي عام 1998 زيد رأسمال الشركة الى (302000000) مليون دينار فقط ثلثمائة واثنان مليون دينار وحسب قرار التأسيس وفي 1999/1/1 زيد رأسمال الشركة ليصبح (2302000) مليون دينار فقط مليارين وثلاثمائة واثنان مليون دينار لا غيرها وان الرأسمال الاسمي للشركة مكتمل كما في 31/ 12/ 2010 في حين يبلغ إجمالي حسب الاحتياطات كما في 31/12/2010 (11420956) مليون دينار لا غيرها وبلغت الخسائر المتركمة (35390566) دينار .

4. تهدف الشركة الى الإسهام في دعم الاقتصاد الوطني في مجال إنتاج الإطارات والأنابيب والمنتجات المطاطية بمختلف الأنواع والأحجام واستيراد الإطارات والأنابيب والسفاف وتسويقها وبلوغ أعلى مستوى من النمو في العمل والإنتاج واعتماد مبدأ الحساب الاقتصادي وكفاءة الاستثمار للأموال العامة وفعاليتها في تحقيق أهدافه الدولة ورفع مستويات أداء الاقتصاد الوطني في تحقيق أهداف خطة التنمية القومية .

5. يتكون الهيكل التنظيمي للشركة من السيد المدير العام وهو رئيس مجلس الإدارة ويرتبط به :-

- | | |
|---|--|
| أولاً : قسم الشؤون الفنية ويرتبط به :- | ثانياً : قسم الشؤون الإدارية ويرتبط به :- |
| 1- إدارة الإنتاج | 1- شعبة شؤون الأفراد |
| 2- إدارة الصيانة | 2- شعبة الخدمات الإدارية والعلاقات |
| 3- إدارة الخدمات الصناعية | 3- شعبة النقل وصيانة الآليات |
| 4- إدارة التصميم والتكنولوجيا | |
| ثالثاً :- قسم الشؤون المالية ويرتبط به :- | رابعاً :- قسم الشؤون التجارية ويرتبط به :- |
| 1- شعبة حسابات الرواتب والأجور | 1- شعبة المشتريات الخارجية |
| 2- شعبة الحسابات الإدارية | 2- شعبة المشتريات الداخلية |
| 3- شعبة حسابات المخازن | 3- شعبة مخازن الديوانية |
| 4- شعبة حسابات المالية | 4- شعبة السيطرة على الخزين |
| خامساً :- قسم التسويق ويرتبط به :- | سادساً :- قسم الشؤون القانونية |
| 1- شعبة التسويق | |

2- شعبة مخازن البضاعة الجاهزة

سابعاً :- قسم التخطيط والمتابعة ويرتبط به :- ثامناً :- قسم الرقابة الداخلية

1- شعبة تخطيط الإنتاج

2- شعبة المواد

3- شعبة التدريب

4- شعبة المعلومات

5- شعبة الإحصاء

6- شعبة المتابعة

تاسعاً :- قسم البحث والتطوير والنوعية عاشرأ :- قسم التفتيش الهندسي والسلامة الصناعية ويرتبط به

ويرتبط به :-

1- شعبة الفحص والتفتيش الهندسي

2- شعبة السلامة الصناعية

3- شعبة الرقابة الوطنية

1- شعبة مختبرات البحث 3- شعبة المختبرات

2- شعبة الرقابة النوعية 4- شعبة السيطرة البيئية

5- شعبة الفحص الداخلي

احد عشر : قسم إدارة الجودة والايزو ويرتبط به :-

1- شعبة إدارة الوثائق

2- شعبة التدقيق والمراجعة الداخلية

3- شعبة القياس والتحليل والتحسين

ثاني عشر :- لا توجد للشركة مساهمة في رأس مال أي شركة أخرى

ثالث عشر :- القوى البشرية

إجمالي القوى العاملة لعام 2011

الإجمالي	الفعلي		الملاك	
	الإداريين	الفنيين	الإداريين	الفنيين
1723	310	1413	310	1413

ثانيا : الحسابات الختامية للشركة العامة للصناعات المطاطية - ديوانية :

1- الميزانية العامة كما في 12/31

رقم الدليل	التفاصيل	2009	2010	2011
1	الموجودات			
11	الموجودات الثابتة	4578882	4465839013	5696673183
118	الموجودات الثابتة (بالقيمة الدفترية)	24255	21004000	15753000
12	مشروعات تحت التنفيذ	1428238	1400285488	432204959

6144631142	5887128501	6000275	مجموع الموجودات الثابتة	
2344530414	3612474231	4820271	المخزون	13
202567820	202567820	202567	اعتمادات مستندية	138
4953972419	4889550698	3954323	المدينون	16
2108341308	662889991	11294	النقد	18
9609411961	9367482740	9088457	مجموع الموجودات المتداولة	
15754043103	15254611241	15088732	مجموع الموجودات	

			مصادر التمويل	2
			مصادر التمويل طويلة الاجل	
2302000000	2302000000	2302000000	راس المال المدفوع (الاسمي)	21
11786087100	11420955864	11410756	الاحتياطيات	222
(50518267026)	(35390566408)	16090072	العجز المتراكم (خسارة السنة)	225
10000000	-	-	مخصص الديون المشكوك في تحصيلها	232
(36420179926)	(21667610544)	(2377315)	المجموع	

			مصادر التمويل قصيرة الاجل	
29110153600	14987149600	1339149	قروض	24
23064069429	21935072185	16126899	دائنون	26
52174223029	36922221785	1746604	المجموع	
15754043103	15254611241	15088732	مجموع مصادر التمويل	

60490842521	50511354479	51350000	حسابات الموازنة الاستثمارية	
-------------	-------------	----------	-----------------------------	--

2. كشف الانتاج والمتاجرة والارباح والخسائر والتوزيع

رقم الدليل	التفاصيل	2009	2010	2011
54-41	ايراد النشاط الجاري		1340987254	1230038264
	تنزيل : كلفة النشاط الجاري			
5	كلفة الانتاج	10216176	6846467942	7632076419
6	كلفة خدمات الانتاج	5346675	3915681468	4629191178
4123	التغير في مخزون الانتاج غير تام	(53357)	53357505	-
	صافي كلفة الانتاج	15509494	10815506915	12261267597
4122	التغير في مخزون الانتاج التام	(2553604)	1147943512	1187577181
422	التغير في المخزون بضائع لغرض البيع	11	48312	1014
	صافي كلفة النشاط	12955900	11963498739	13448845792

	عجز النشاط الجاري	(11702448)	(10622511485)	(12218807528)
7	تنزل كلفة الخدمات التسويقية	(688700)	(495693165)	(366706082)
	عجز الانتاج والمتاجرة		(11118204650)	(12585513610)
8	تنزل كلفة الخدمات الادارية	(2838245)	(3505758050)	(268515079)
	عجز العمليات الجارية المرحلة	(15159393)	(14623962700)	(15272228689)

الاولى				
تضاف الايرادات التحويلية الآخري				
48	9927164	30080532	261220	الايرادات التحويلية
49	2660316	208759633	21325370	الايرادات الآخري
	12587480	23840165	215376590	مجموع الايرادات التحويلية
				تنزل المصروفات التحويلية الآخري
38			10000000	المصروفات التحويلية
	(1198550)	4915371371	71948519	مجموع المصروفات التحويلية
39	1198550	4915371371	61948519	المصروفات الآخري
225	(3770463)	(19300493906)	(15127700618)	عجز العمليات الجارية المرحلة الثانية

3. كشف العمليات الجارية للسنة المنتهية

رقم الدليل	التفاصيل	2009	2010	2011
45-41	ايراد النشاط الجاري للتفاسير	3860403	139637925	42460069
	تنزل المصروفات الجارية			
31	الرواتب والاجور	16349928	14196140062	1475444743
32	المستلزمات السلعية	2196453	224085347	314470876
33	المستلزمات الخدمية	297954	173136314	123790087
37	الانذارات	175459	170238902	117883052
	مجموع المصروفات الجارية	190979	14763600625	15313588758
	عجز العمليات الجارية المرحلة الاولى	(15159939)	(14623962700)	(15271128689)
	تضاف الايرادات التحويلية الآخري			
48	ايرادات تحويلية	9927164	30080532	2161220
49	ايرادات آخري	2660316	208759633	213215370
	مجموع الايرادات التحويلية	12587480	238840165	215376590
	تنزل المصروفات التحويلية الآخري	-		
38	مصروفات تحويلية	-	-	10000000
39	مصروفات آخري	1198550	4915371371	61948519
	عجز العمليات الجارية (المرحلة الثانية)	(3770463)	(19300493906)	(15127700618)

ثالثاً : المؤشرات المالية التي تستخدم في تقييم الأداء :

المؤشرات المساهمة بالإنتاج

1	نسبة تحقيق أهداف الإنتاج	كمية الانتاج الفعلي / طن	2009	2010	2011
		كمية الانتاج المخطط / طن	856.7	9.2	287.3
			%26.42	%283	%0.89
			3242	3242	3242

2- نسبة تطور الانتاج كمية

كمية الانتاج الفعلي لعام 2009	856.7		
لعام 2009		=	
كمية الانتاج الفعلي لعام 2008	10.2		
لعام 2010		=	
كمية الانتاج الفعلي لعام 2010	9.2		
لعام 2011		=	
كمية الانتاج الفعلي لعام 2009	856.7		
لعام 2011		=	
كمية الانتاج الفعلي لعام 2011	287.3		
لعام 2011		=	
كمية الانتاج الفعلي لعام 2010	9.2		

نسبة تطور الانتاج بالأسعار المتاحة

قيمة الانتاج الفعلي لعام 2009	3011195		
لعام 2009		=	
قيمة الانتاج الفعلي لعام 2008	19818		
لعام 2010		=	
قيمة الانتاج الفعلي لعام 2010	19818		
لعام 2010		=	
قيمة الانتاج الفعلي لعام 2009	850342		
لعام 2011		=	
قيمة الانتاج الفعلي لعام 2011	890284		
لعام 2011		=	
قيمة الانتاج الفعلي لعام 2010	19818		

بالأسعار الثابتة

قيمة الانتاج الفعلي لعام 2009 بأسعار عام 2011	853491		
لعام 2009		=	
قيمة الانتاج الفعلي لعام 2009 بأسعار عام 2011	2049091		
لعام 2010		=	
قيمة الانتاج الفعلي لعام 2009 بأسعار عام 2011	27357		
لعام 2010		=	
قيمة الانتاج الفعلي لعام 2009 بأسعار عام 2011	853491		
لعام 2011		=	
قيمة الانتاج الفعلي لعام 2011 بأسعار عام 2011	2793775		
لعام 2011		=	
قيمة الانتاج الفعلي لعام 2009 بأسعار عام 2010	27357		

3- كمية الانتاج بالطاقة المتاحة

$$\frac{856.7}{7563.7} = \frac{\text{الانتاج الفعلي لعام 2011}}{\text{الطاقة المتاحة لعام 2011}} = 11.31\%$$

$$\frac{9.2}{7563.7} = \frac{\text{الانتاج الفعلي لعام 2010}}{\text{الطاقة المتاحة لعام 2010}} = 0.12\%$$

$$\frac{287.3}{9.2} = \frac{\text{الانتاج الفعلي لعام 2009}}{\text{الطاقة المتاحة لعام 2009}} = 0.38\%$$

4- نسبة الانتاج التالف أو المعيب في الانتاج الكلي .

2011		2010		2009		كمية الانتاج التالف
32.050	%3.74	0.865	%10.29	24	%15.8	كمية الانتاج الكلي
856.7		8.4		2649		

5- معامل الانتفاع بالخامات الرئيسة وتطورها عن العام السابق .

2011		2010		2009		كمية الخامات الرئيسة وتطورها عن العام السابق
931.626	1.06	11.967	1.36	324.848	1.19	كمية الانتاج الكلي
871.872		8.760		271.602		

6- نسبة الانحراف في كمية الخامات الرئيسة عن المعياري .

2011		2010		2009		الكمية الفعلية - الكمية المعيارية
-871.782	0.06	-8.760	0.36	-271.602	0.19	الكمية المعيارية
931.626		11.967		324.848		
871.872		8.760		264.9		

7- نسبة الارتجاع : لا توجد مسحوبة من المخازن للإنتاج تم إرجاعه لعدم مطابقتها للمواصفات خلال سنوات الدراسة .

8- معدل دوران الصف .

2011		2010		2009		كمية الخامات المصروفة للإنتاج
931.626		11.967		324.848		

متوسط المخزون من الخامات	3218	0.10	3206	0.003	2390	0.389
--------------------------	------	------	------	-------	------	-------

9- متوسط فترة التخزين :

2011		2010		2009		قيمة المخزون من الخامات
8.78	979679	259	2260535	16.93	1289232	
	111484		8702		18643	متوسط الاستخدام الشهري

10- إنتاجية الأجور

2011		2010		2009		قيمة الانتاج إجمالي الأجور
0.184 دينار	3011195	0.002 دينار	19818	0.140 دينار	640263	
	16349929		9079109		4549983	

11- إنتاجية العامل بالقيمة

2011		2010		2009		قيمة الانتاج عدد العاملين
1616.315 دينار	3011195	10.370 دينار	19818	325.6 دينار	640263	
	1863		1911		1966	

12- إنتاجية العامل بالكمية

2011		2010		2009		قيمة الانتاج عدد ساعات العمل المدفوعة
7.163 دينار	3011195	4.72 دينار	19818	4.66 دينار	640263	
	420357		4193		137275	

13- نسبة استغلال الطاقة البشرية بالساعات .

2011		2010		2009		ساعات التشغيل الفعلية
0.279	1675	0.023	140	0.198	1190	
	5985		5985		5985	ساعات التشغيل المعيارية

14- نسبة استغلال الطاقات البشرية بالقيمة .

2011		2010		2009		ساعات التشغيل الفعلية
0.0001	1675	0.0002	140	0.003	1190	
	13079942		6991536		3639986	قيمة الأجور الصناعية المعيارية

15- إنتاجية العمل الآلي :

2011		2010		2009		كمية الانتاج
0.511	856.7	0.06	8.4	0.224	264.9	
	1675		140		1190	عدد ساعات الفعالية لتشغيل الآلات

16- إنتاجية العمل باستخدام الناتج

2011		2010		2009		القيمة المضافة الإجمالية
755.490 دينار	1407478	صفر	(150719)	74.046 دينار	145576	
	1863		1911		1966	عدد العاملين

17- نسبة الغياب

2011		2010		2009		عدد الغياب لأسباب غير عادية
0.0020	1100	0.0016	875	0.0016	900	
	530955		544635		560310	صافي أيام العمل المتاحة

18- نسبة الوقت الضائع بالقيمة

2009		2008		2007		أجور الوقت الضائع
0.004	33872	0.003	14586	0.003	7308	
	8174964		4268736		2184266	إجمالي الأجر داخل مراكز الإنتاج

19- نسبة المحافظة على الآلات

2011		2010		2009		عدد ساعات الصيانة والتصليح
0.72	4310	0.97	5845	0.80	4795	
	5985		5985		5985	عدد ساعات التشغيل المخططة الآلات

20- نسبة استغلال الطاقة الآلية (بالساعات) .

2011		2010		2009		صافي ساعات تشغيل الآلات لكل مرحلة
0.279	1675	0.023	140	0.198	1190	
	5985		5985		5985	إجمالي عدد

						ساعات الآلات لكل مرحلة
--	--	--	--	--	--	---------------------------

المؤشرات الخاصة بالتسويق .

1- مدى تحقيق أهداف المبيعات

2011		2010		2009		قيمة المبيعات الفعلية
0.050	521675	0.005	53698	0.072	750651	
	10302052		10302052		10302052	قيمة المبيعات المخططة

2- تطور المبيعات .

2011		2010		2009		قيمة المبيعات لعام 2007
% (9714)	521675	% (93)	53698	% (62)	750651	
	53698		750651		1974730	قيمة المبيعات لعام 2006

3- معدل الربح

2011		2010		2009		صافي الربح الإيرادات
صفر	(15127700618)	صفر	(19300493906)	صفر	(3770463)	
	4590582		2181490		16438884	

4- نسبة التكاليف التسويقية الى إجمالي قيمة المبيعات

2011		2010		2009		التكاليف التسويقية إجمالي قيمة المبيعات
%12.9	97512	%442	291502	%118.5	618700	
	750651		53698		521675	

5- نسبة التكاليف الإدارية والتمويلية الى إجمالي قيمة المبيعات

2011		2010		2009		تكاليف إدارية وتمويلية إجمالي قيمة المبيعات
3578	2685615079	%65297	3505758050	%544.6	3838245	
	750651		53689		521675	

6- تطور المخزون من الانتاج التام بسعر البيع :

2011		2010		2009		قيمة المخزون آخر المدة
364909	2625554	%0.18	71949	%364909	2625554	
	71949		71815		71949	قيمة المخزون أول المدة

7- متوسط فترة تصريف المخزون من الانتاج التام .

2011		2010		2009		مخزون آخر المدة
شهر 60.39	2625554	شهر 16.08	71949	شهر 60.39	2625554	
	43473		4474		43473	متوسط المبيعات الشهرية

8- معدل دوران رأس المال

2011		2010		2009		إجمالي قيمة المبيعات
0.029	521675	0.004	53698	0.029	521675	
	17466048		12410637		17466048	الأصول المتداولة

- المؤشرات الخاصة بالربحية

1- نسبة تحقيق الأهداف (مجمول الربح)

2011		2010		2009		إجمالي الأرباح العام الربح المخطط
صفر	3770463	صفر	(19300493906)	صفر	(15127700618)	
	140529481		1081452		1081452	

2- نسبة تحقيق الأهداف (صافي الربح) .

2011		2010		2009		صافي الربح الربح المخطط
صفر	(15127700618)	صفر	(19300493906)	صفر	(3770463)	
	1081452		1081452		(14052948)	

3- نسبة التطور (مجمول الربح) .

2011		2010		2009		إجمالي الربح العام 2007
صفر	(836773)	صفر	(7898383)	صفر	(3770463)	
	1535084		(836773)		(7898383)	إجمالي الربح العام 2006

4- نسبة التطور (صافي الربح) .

2011		2010		2009		صافي الربح العام 2007
صفر	(836773)	صفر	(7898383)	صفر	(3770463)	
	1535084		(836773)		(7898383)	صافي الربح العام 2006

5- نسبة صافي ربح النشاط الى الإيرادات .

2011		2010		2009		صافي ربح النشاط الإيرادات
صفر	(1512700618)	صفر	(1930049906)	صفر	(3770463)	
	16438884		2181490		4590582	

6- نسبة صافي الربح الى إجمالي الاستثمار .

2011		2010		2009		صافي ربح إجمالي الاستثمار
صفر	(15127700618)	صفر	(1930049906)	صفر	(3770463)	
	صفر		صفر		صفر	

7- نسبة الفوائد المدينة الى المصروفات الإدارية التمويلية .

2011		2010		2009		الفوائد المدينة المصاريف الإدارية والتمويلية
صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	
	(2685615079)		3505758050		2838245	

- المؤشرات الخاصة بالتمويل :

1- تطور مجموع الموجودات الثابتة .

$$\begin{aligned}
 & \text{لعام 2009} = \frac{\text{قيمة الموجودات الثابتة لعام 2009}}{\text{قيمة الموجودات الثابتة لعام 2008}} = \frac{2037046}{1968818} = 1.034 \\
 & \text{لعام 2010} = \frac{\text{قيمة الموجودات الثابتة لعام 2010}}{\text{قيمة الموجودات الثابتة لعام 2009}} = \frac{2265220}{2037046} = 1.11 \\
 & \text{لعام 2011} = \frac{\text{قيمة الموجودات الثابتة لعام 2011}}{\text{قيمة الموجودات الثابتة لعام 2010}} = \frac{5793828}{2265220} = 2.557
 \end{aligned}$$

2- تطور إجمالي تمويل الاستثمار .

$$\begin{aligned}
 & \text{لعام 2009} = \frac{\text{إجمالي تمويل الاستثمار لعام 2009}}{\text{إجمالي تمويل الاستثمار لعام 2008}} = \frac{4852965}{3472941} = 1.39\% \\
 & \text{إجمالي تمويل الاستثمار لعام 2010} = 12410637
 \end{aligned}$$

عام 2010	=		155.7%
إجمالي تمويل الاستثمار لعام 2009		4852965	
إجمالي تمويل الاستثمار لعام 2011		17466048	
عام 2011	=		40.73%
إجمالي تمويل الاستثمار لعام 2009		12410637	

3- تطور رأس المال العامل

عام 2009	=		2242096	رأس المال العامل لعام 2009
عام 2008		3272884		رأس المال العامل لعام 2008
عام 2010	=		(3429558)	رأس المال العامل لعام 2010
عام 2009		2242096		رأس المال العامل لعام 2009
عام 2011	=		(8377591)	رأس المال العامل لعام 2011
عام 2010		(3429558)		رأس المال العامل لعام 2010

4- مدى اعتماد الوحدة على المطلوبات في تمويل إجمالي الاستثمار .

2011	2010	2009	المطلوبات إجمالي تمويل الاستثمار
1.15	1.21	0.57	
17466048	12410637	4852965	
15088733	10251143	8488925	

5- مقدرة الوحدة الاقتصادية على الوفاء بمطلوباتها قصيرة الأجل والعاجلة :
- نسبة التداول .

2011	2010	2009	مجموع الموجودات المتداولة
0.06	0.723	1.46	
9088457	8981079	7095061	
17466048	12410637	4852965	

- نسبة السيولة :

2011	2010	2009	نقدية مجموع مطلوبات متداولة
0.006	0.017	0.106	
111294	211694	515152	
17466048	12410637	4852965	

6- نسبة المخزون الى الموجودات المتداولة :

2011		2010		2009		المخزون الموجودات المتداولة
0.27	4820271	0.288	3581734	0.47	1957647	
	17466048		12410637		7095061	

مؤشرات كفاءة الأداء الخاصة بالإنتاج :

المؤشرات			البيانات	ت
2011	2010	2009		
%26.42	%0.25	%8.17	نسبة تحقيق أهداف الإنتاج (كمية)	1
			نسبة تحقيق الإنتاج (قيمة)	2
%9697	%(96.7)	%(60)	نسبة تطوير الإنتاج (كمية)	3
% 15094	%(2995)	%(68.8)	نسبة تطوير الإنتاج (قيمة) بالأسعار الجارية	4
% 10112	%(3105)	%(58.4)	نسبة تطور الإنتاج (قيمة) بالأسعار الثابتة	5
% 11.31	% 0.11	% 3.5	نسبة الانتفاع بالطاقة المتاحة	6
% 3.74	% 10.29	% 15.8	نسبة الانتاج التالف المعيب الى الانتاج الكلي	7
1.06	1.36	1.19	معامل الانتفاع بالخدمات الرئيسية	8
0.06	0.36	0.19	نسبة الانحراف في كمية الخامات الرئيسية عن المعياري	9
صفر	صفر	صفر	نسبة الرفض	10
صفر	صفر	صفر	نسبة الإرجاع	11
0.389	0.003	0.10	معدل دوران الصنف	12
-	-		مدى الانتظام في التوريد	13
			نسبة الأصناف الراكدة	14
8.78	259	16.93	متوسط فترة التخزين /شهر	15
	0.002	0.140	إنتاجية الأجور / ألف دينار	16
1616.31	10.37	325.6	إنتاجية العامل (الأسعار الجارية) / ألف دينار	17
			إنتاجية العامل (باستخدام العامل) / ألف دينار	18
0.0020	0.016	0.1600	نسبة الغياب	19
0.004	0.003	0.003	نسبة الوقت الضائع (بالكمية)	20
			نسبة الوقت الضائع (بالقيمة)	21
0.279	0.023	0.198	نسبة استغلال الطاقات البشرية (بالساعات)	22
0.0001	0.0002	0.003	نسبة استغلال الطاقات البشرية (بالقيمة)	23
0.0.511	0.006	0.222	إنتاجية استخدام الآلات	24
0.72	0.97	0.80	إنتاجية المحافظة على آلات (ساعة)	25
			إنتاجية المحافظة على آلات (القيمة)	26
			نسبة استغلال الطاقة (بالساعات)	27
			نسبة الأعطال	28

مؤشرات كفاءة الأداء الخاصة بالتسويق :

ت	البيانات	المؤشرات		
		2011	2010	2009
1	مدى تحقيق أهداف المبيعات	0.050	0.005	0.027
2	تطور مبيعات	9/7	% (93)	
3	معدل الربح	صفر	صفر	صفر
4	نسبة التكاليف التسويقية الى إجمالي المبيعات	%118.5	% 442	% 12.9
5	نسبة التكاليف الإدارية والتمويلية أثر إجمالي المبيعات	%544.060	% 376.5	%179
6	متوسط فترة تصريف المخزون من الانتاج التام	06.39	16.08	1.14
7	معدل دوران رأس المال	0.029	0.004	0.154
8	معدل رضا المستهلك	0.100	0.100	0.100

مؤشرات كفاءة الأداء الخاصة بالربحية :

ت	البيانات	المؤشرات		
		2011	2010	2009
1	نسبة تحقيق الأهداف (مجمّل الربح)	صفر	صفر	صفر
2	نسبة تحقيق الأهداف (صافي الربح)	صفر	صفر	صفر
3	نسبة تطوير (مجمّل الربح)	صفر	صفر	صفر
4	نسبة تطوير (صافي الربح)	صفر	صفر	صفر
5	نسبة مجمل الربح الى إيرادات النشاط	صفر	صفر	صفر
6	نسبة صافي ربح النشاط الى الإيرادات	صفر	صفر	صفر
7	نسبة صافي الربح الى إجمالي الأصول	صفر	صفر	صفر
8	نسبة صافي الربح الى إجمالي الاستثمار	صفر	صفر	صفر
9	نسبة الفوائد المدنية الى المصروفات الإدارية والتمويلية	صفر	صفر	صفر

مؤشرات كفاءة الأداء الخاصة بالتمويل :

ت	البيانات	المؤشرات		
		2011	2010	2009
1	تطوير مجموع الموجودات	%2.557	%1.11	%1.034
2	تطوير إجمالي تمويل الاستثمار	%40.73	%155.7	%1.034
3	تطوير رأس المال العامل	صفر	صفر	% (31.5)
4	مدى اعتماد الوحدة على المطلوبات في تمويل إجمالي الاستثمار	% 1.15	% 20	0.57
5	مقدرة الوحدة الاقتصادية على الوفاء لمطلوباتها قصيرة الأجل العاجلة	% 0.06	% 0.723	% 1.46
6	نسبة السيولة	% 0.006	% 0.017	% 0.106
7	نسبة النقدية	% 0.006	% 0.017	% 0.106
8	نسبة المخزون الى الموجودات المتداولة	0.270	%0.288	% 0.270
9	متوسط فترة الائتمان والسداد	-	-	-

رابعاً : بعد لقاء الباحثين مع موظفي الشركة وجد أن هناك مجموعة من المشاكل والمعوقات التي تعاني منها الشركة ونذكر منها :

1. قدم مكائن الشركة حيث ان اغلب المكائن والمعدات مضت عليها فترة طويلة في العمل وضعف الصيانة الوقائية والمبرمجة وذلك بسبب عدم حصول الشركة على الأدوات الاحتياطية اللازمة لهذه المكائن وخاصة بعد عام 1990 حيث أصبحت الشركة تعتمد على توفير البدائل المحلية من خلال التصنيع داخل الورشة العائدة للشركة أو الورش في القطاع والخاص معظم المكائن منوقفة عن العمل وخاصة المكابس - مكائن البناء - المقصات . كما تعاني الخطوط الأحادية من تقادم أثر على كفاءة المعدات وخاصة (خط العجانات - خط التريد - خط أكساء النسيج والخدمات الصناعية) حيث أصبحت تعمل بكفاءة متدنية كما ونوعاً مما أثر على التحقيقات الإنتاجية كما ونوعاً .
2. إن أكثر من 90 % من المواد الأولية الداخلية في صناعة الإطارات مستوردة من الخارج (المطاط الطبيعي - المطاط الصناعي - هباب الكربون - أنسجة النايلون - المواد الكيماوية - أسلاك حديد) وبالتالي اثر على إمكانية الشركة في المنافسة مع الإطارات المستوردة حيث ان اغلب الشركات المنتجة للإطارات تمتلك بلدانها مصانع سائدة تنتج المواد الأولية الداخلة في صناعة الإطارات مما يعطي قدرة على المنافسة أكثر من إطارات ديوانية .
3. قدم التكنولوجيا التي تعمل بها الشركة حيث حصلت على المعرفة الفنية خلال عام 1977 والانتقطاع عن المعرفة الفنية بصناعة الإطارات العالمية وخاصة بعد عام 1990 مما أثر على قدرة الشركة على المنافسة مع الإطارات المستوردة بسبب عدم مواكبة الشركة للتطور التكنولوجي الحاصل في العالم .
4. تضخم الكادر الإداري والفني في الشركة فعند مقارنة الملاكات الإدارية والفنية في الشركة قياساً بالطاقات التصميمية والمتاحة والتحقيقات الإنتاجية نجد ان أكثر من 70 % من الكادر الكلي بطالة مقنعة إضافة الى الأعداد الكبيرة من المنتسبين المعادين للخدمة من تاركي العمل حيث أعيد (850) منتسب مما يشكل ثقل مالي وإداري على الشركة مع انخفاض إنتاجية العامل مقارنة بالقياسات العالمية .
5. اعتماد سياسة السوق المفتوح مما عل عدم إمكانية الإطارات علامة ديوانية على منافسة الإطارات المستوردة خاصة من المناشيء الشرق أسيوية وكذلك سياسة الإغراق التي تعرض لها السوق العراقي بعد عام 2003 لأسباب سياسية من بعض دول الجوار مما يتطلب وضع سياسة كمركية تستطيع حماية الصناعة الوطنية علماً بان هذه الحالة تشمل كافة قطاعات الاقتصاد العراقي حيث اعتمدت الصناعة العراقية على حماية كاملة طيلة الفترة السابقة سواء من ناحية حماية المخرجات من خلال سياسة التسعير من خلال الجهاز المركزي للأسعار خلال أعوام قبل 1990 أو سياسة الدعم من خلال توفير عملة أجنبية بعسر صرف مدعومة لاستيراد مواد أولية مما يتطلب رفع الدعم بشكل تدريجي ومدرّوس وليس المفاجيء الذي حصل بعد عام 2003 .

6. أخفاض إنتاجية العامل العراقي قياسا بالعامل في العالم لأسباب تتعلق بالثقافة العامة في البلد لكون بلد ريعي ويحصل اغلب المواطنين على دخل بدون جهد مما ولد اتكالية لدى المواطن العراقي في العمل وهذا ينطبق على كافة الدول النفطية .
7. محدودية الطاقات الإنتاجية حيث ان العالم يتجه الى الانتاج الواسع بهدف تقليل التكاليف الثابتة للوحدة الواحدة .
8. الأساليب المصرفية البدائية المعتمدة في المصارف العراقية عند فتح الاعتمادات وتحويل المبالغ وكذلك الظروف المحيطة بالبلد حليا تجعل من الصعوبة الحصول على عروض من الشركات العالمية المنتجة للمواد الأولية وحسب الأسعار العالمية السائدة .
9. ارتفاع كلف الوقود والكهرباء مما يتطلب إعادة لأسعار تلك الخدمات ولفترة زمنية محددة .

وتطرق الباحثان بمقترحات لمعالجة تلك المشاكل ونذكر منها :

1. ضرورة تأهيل كامل معدات الشركة وموجوداتها بما فيها المباني بما يعيدها الى الطاقة التصميمية الأصلية البالغة (17875) طن إطارات (1973) طن أنابيب حيث ان المبالغ ضمن الخطة الاستثمارية لا يلبي الطموح حيث ان المطلوب لا يقل عن 60 مليار دينار .
2. ضرورة منح الشركة رأس مال تشغيل لدورة إنتاجية لمدة ستة أشهر .
3. ضرورة زيادة رأس الشركة والبالغ حاليا (2.3) مليار دينار بما يتلاءم مع قيمة الموجودات بالقيمة السوقية ويستوعب المبالغ المذكورة في الفقرة (2.1) والمتحققة لإغراض التأهيل ورأس مال التشغيل .
4. إعادة النظر بالتكنولوجيا المستخدمة في الشركة حيث أصبحت غير ملائمة وبالتالي فان تطوير التكنولوجيا الى تطوير في اقتصاديات الشركة وعلى قدرتها على المنافسة مع الإطارات الاجنبية المستوردة من خلال شراء معرفة فنية حديثة تواكب التطور في الشركات العالمية وخاصة شركة بيريللي صاحبة المعرفة الفنية .
5. الاهتمام بجودة الإطار من خلال تحديث وتطوير المكائن والمعدات والخطوط الإنتاجية ووحدة الخدمات الصناعية وخاصة المظهر الخارجي .
6. الاهتمام بالدراسات التسويقية وإيجاد ملائمة سعرية بين الإطارات ديوانية المنتجة في الشركة والإطارات المستوردة المماثلة حيث يلاحظ ان إطارات ديوانية تباع بنسبة 60 % من أسعار الإطارات الإيرانية والهندية ونعتقد بنسبة اقل بكثير للإطارات المنتجة في دول متقدمة صناعياً بالرغم من استخدام نفس المواد .
7. ضرورة الاهتمام بالدعاية والإعلان لايجاد منافذ تسويقية وتعريف المستهلك بالإطارات علامة ديوانية .
8. حماية المنتج الوطني من خلال فرض رسوم على الإطارات المستوردة ولو لفترة زمنية محددة .
9. ضرورة تغليف الإطارات المسوقة للقطاع أسوة بالإطارات الاجنبية .
10. ضرورة التزام كافة دوائر الدولة والقطاع العام بالشراء من الإطارات المنتجة ملحيا تطبيقا للتعليمات المركزية .
11. دراسة القوى العاملة الموجودة في الشركة وتأهيل الأعداد المطلوبة الانتاج وإيجاد حلول للقوى العاملة التي لا تحتاج الشركة الى خدماتها لكونها فائضة عن حاجة العمل بما يرفع من إنتاجية العامل والأجر .
12. ضرورة قيام الشركة بدراسة أحجام الإطارات المطلوبة للسيارات الحديثة الداخلة للبلد حالياً وإنتاج الأحجام المطلوبة مع ضرورة تحديث القوالب على ضوء الدراسة .

13. ضرورة قيام الجهات العليا بإعداد لفتح الاعتمادات يسهل من عملية الاستيراد مع تفعيل دور الممثلات التجارية في السفارات العراقية بالخارج لتكون حلقة وصل بين الجهات العراقية في الداخل والجهات التجارية في البلد المتواجدة فيه .

المبحث الثالث / الاستنتاجات والتوصيات :

أولاً : الاستنتاجات

أ : المؤشرات الإنتاجية

1. تدني نسب استغلال الطاقات التصميمية خلال سنوات الدراسة حيث بلغت 2.4 % ، 0.07 % ، 7.9 % على التوالي .
2. تدني نسب استغلال الطاقات المتاحة خلال سنوات الدراسة حيث بلغت 3.5 % ، 0.11 % ، 11.31 % على التوالي .
3. تدني نسب تحقيق خطة الانتاج خلال سنوات الدراسة حيث بلغت 8.17 % ، 0.25 % ، 26.42 % على التوالي .
4. تنذبذبية كمية التحقيقات الإنتاجية خلال سنوات الدراسة حيث ارتفع خلال عام 2009 توقف خلال المدة من 1/6/2007 لغاية 31/12/2008 حيث اعتمدت التحقيقات على مدى توفير المواد الأولية .
5. تدني نسب استغلال الآلات والمعدات بسبب توقف الجزء الأكبر من المكائن لأقسام البناء والتثبيت وتدني كفاءة الخطوط الأحادية وكذلك عدم توفر مستلزمات التشغيل .
6. تدني نسب استغلال الكوادر العمالية والإدارية بسبب العمالة الزائدة عن الحاجة وانخفاض التحقيقات الإنتاجية .
7. تدني نسب استغلال الخامات والمواد الأولية بسبب ارتفاع نسب التلف في الأجزاء النصف المصنعة بسبب تقادم المكائن وتدني كفاءتها الفنية والانقطاعات المستمرة بالتتيار الكهربائي
8. هنالك إطارات راكدة تم إنتاجها قبل 4/9 للقوات المسلحة وهي إطارات تخصيصية لا يمكن تسويقها للأسواق المحلية بسبب كون المركبات التي تستخدمها تخصيصية .
9. قلة الغيابات للعاملين خل سنوات الدراسة .
10. ارتفاع أجور الوقت الضائع خلال سنوات الدراسة .
11. انخفاض إنتاجية العمل الآلي خلال سنوات الدراسة .
12. انخفاض نسب استغلال الطاقات البشرية خلال سنوات الدراسة .
13. انخفاض إنتاجية العامل باستخدام المعيار الكلي واستخدام النتائج وإمكانية العامل خلال سنوات الدراسة وتدني التحقيقات الإنتاجية .
14. تدني نسب استغلال الطاقة الآلية وبالساعات خلال سنوات الدراسة .

ب : المؤشرات الخاصة بالتسويق :

1. عدم تحقيق خطة المبيعات كمية وقيمة خلال سنوات الدراسة حيث بلغت 027% ، 005% ، 05% بسبب تدني التحقيقات الإنتاجية والمنافسة الكبيرة من الإطارات الأجنبية وكذلك عدم إقبال الدوائر الحكومية على الشراء خلافا للتعليمات .
2. قامت الشركة بحملة أعلانية تتناسب مع السيولة النقدية المتوفرة لديها وحجم الخزائن من الإطارات الجاهزة من خلال المشاركة في المعارض المحلية بشكل أساسي .
3. انخفاض أسعار البيع مقارنة بالكلف لكون التكاليف أصبحت عالية جدا بسبب العمالة وبالتالي ارتفاع تكاليف العاملين حيث بلغت الأجور (4.5) مليار دينار لعام 2007 لإنتاج 284 طن أطار و (9.079) مليار دينار لعام 2008 لإنتاج (8.4) طن إطارات وكذلك (16.3) مليار دينار لعام 2009 لإنتاج 856 طن من إطارات وكذلك عدم منافسة إطارات الديوانية مقارنة مع الإطارات المماثلة في الأسواق المحلية حيث اعتمدت سياسة السوق المفتوحة للاستيراد ومن مناشيء واطئة الكلفة بسبب توفر المواد الأولية المحلية لديها مع طاقات إنتاجية عالية وأيدي ماهرة وكفوءة ورخيصة مما يصعب منافسة إطارات الديوانية لها.
4. قلة المردودات من الإطارات المباعة خلال سنوات الدراسة حيث يبين ذلك مدى متانة إطار ديوانية علماً بأن الشركة تعطي فترة ضمان لمدة ثلاث أشهر لمستخدمي إطاراتها .
5. تذبذب قيمة المبيعات خلال سنوات الدراسة اعتمادا على التحقيقات الإنتاجية حيث كانت منخفضة خلال عامي 2007 و 2008 وارتفعت قليلا عام 2009 وبالرغم من قيام الشركة برفع الأسعار بنسب لا تقل عن 40 % .
6. حققت الشركة خسارة مالية لنشاطها خلال سنوات الدراسة .
7. انخفاض متوسط تعظيم سعر بيع الوحدة بسبب ارتفاع التكاليف حيث ان سعر البيع لا يسد سوى نسب متدنية من التكاليف الصناعية .
8. ارتفاع نسب التكاليف التسويقية الى إجمالي قيمة المبيعات خلال سنوات الدراسة بسبب ارتفاع أجور العاملين وقلة المبيعات .
9. ارتفاع نسب التكاليف الإدارية قياسا بقيمة المبيعات خلال سنوات الدراسة لارتفاع تكاليف العاملين وقلة المبيعات .
10. تطور سالب في مخزون الانتاج التام للأعوام 2007 و 2008 في حين تطور بشكل كبير خلال عام 2009 وذلك مرتبط بكمية التحقيقات الإنتاجية وكذلك تحسن المبيعات .
11. انخفاض دوران رأس المال العامل خلال سنوات الدراسة .

ج : المؤشرات الخاصة بالربحية والتسويق :

1. حققت الشركة خسارة خلال سنوات الدراسة خسارة بلغت (836773) ألف دينار ، (7898383) ألف دينار ، (3770463) ألف دينار على التوالي بسبب انخفاض التحقيقات الإنتاجية وبالتالي أثرت على الإيرادات في حين ان كلف العمل عالية حيث تضخمت التكاليف الثابتة خلال سنوات الدراسة .
2. يلاحظ ان تطور مجمل صافي الربح سالب خلال سنوات الدراسة .

3. لم تحقق الشركة نسب من إجمالي الربح الى إيرادات النشاط بسبب تحقيق لخسائر خلال سنوات الدراسة .
4. كانت نتائج الشركة سالبا لصافي الربح الى إجمالي الأصول .
5. لم تحقق الشركة صافي الربح الى إجمالي الاستثمار .
6. لا توجد فوائد مدينة خلال سنوات الدراسة .
7. تطور مجموع الموجودات الثابتة خلال سنوات الدراسة .
8. تذبذب في تطور إجمالي تمويل الاستثمار خلال سنوات الدراسة .
9. تطور سلبي لرأس المال العامل خلال سنوات الدراسة .
10. انخفاض السيولة النقدية لدى الشركة لسنوات 2007 و 2008 وتحسنها خلال عام 2009 .
11. ارتفاع نسب المخزون الى إجمالي الموجودات المتداولة خلال سنوات الدراسة بسبب انخفاض السيولة النقدية وقلة حساب المدينون لعدم وجود مبيعات اجله .

ثانياً : التوصيات :-

1. ضرورة تأهيل كامل معدات الشركة وموجوداتها بما فيها المباني بما يعيدها الى الطاقة التصميمية الأصلية البالغة (17875) طن وإطارات (1973) طن أنابيب حيث ان المبالغ ضمن الخطة الاستثمارية لا يلبي الطموح حيث ان المطلوب لا يقل عن 60 مليار دينار .
2. ضرورة منح الشركة رأس مال تشغيل لدورة إنتاجية لمدة ستة أشهر .
3. ضرورة زيادة رأس مال الشركة والبالغ حالياً (3.2) مليار دينار بما يتلاءم مع قيمة الموجودات بالقيمة السوقية ويستوعب المبالغ المذكورة في الفقرة (2.1) والمتحققة لإغراض التأهيل ورأس مال التشغيل .
4. إعادة النظر بالتكنولوجيا المستخدمة في الشركة حيث أصبحت غير ملائمة وبالتالي فان تطوير التكنولوجيا يؤدي الى تطوير في اقتصاديات وعلى قدرتها على المنافسة مع الإطارات الاجنبية المستوردة من خلال شراء معرفة فنية حيث تواكب التطور الحاصل في الشركات العالمية وخاصة شركة بيريللي صاحبة المعرفة الفنية .
5. الاهتمام بجودة الإطار من خلال تحديث وتطوير المكائن والمعدات والخطوط الإنتاجية ووحددة الخدمات الصناعية وخاصة المظهر الخارجي .
6. الاهتمام بالدراسات التسويقية وإيجاد ملائمة سعرية بين الإطارات علامة ديوانية المنتجة في الشركة والإطارات المستوردة المماثلة حيث يلاحظ ان إطارات ديوانية تباع بنسبة 60 % من أسعار الإطارات الإيرانية والهندية ونعتقد بنسبة اقل بكثير للإطارات المنتجة في دول متقدمة صناعيا بالرغم من استخدام نفس المواد .
7. ضرورة الاهتمام بالدعاية والإعلان لإيجاد منافذ تسويقية وتعريف المستهلك بالإطارات علامة ديوانية .
8. حماية المنتج الوطني من خلال فرض رسوم كمركية على الإطارات المستوردة لفترة زمنية محددة .
9. ضرورة تغليف الإطارات المسوقة للقطاع الخاص أسوة بالإطارات الاجنبية .
10. ضرورة التزام كافة دوائر الدولة والقطاع العام بالشراء من الإطارات المنتجة محليا تطبيقا للتعليمات المركزية .

11. دراسة القوى العاملة الموجودة في الشركة وتأهيل الأعداد المطلوبة للإنتاج وإيجاد حلول للقوى العاملة التي لا تحتاج الشركة الى خدماتها لكونها فائضة عن حاجة العمل بما يرفع من إنتاجية العامل والأجر .
12. ضرورة قيام الشركة بدراسة أحجام الإطارات للسيارات الحديثة الداخلة حالياً وإنتاج الأحجام المطلوبة مع ضرورة تحديث القوالب على ضوء الدراسة .
13. ضرورة قيام الجهات العليا بإعداد صيغة لفتح الاعتمادات يسهل من عملية الاستيراد مع تفعيل دور الممثلات التجارية في السفارات العراقية بالخارج لتكون حلقة وصل بين الجهات العراقية في الداخل والجهات التجارية في البلد المتواجدة فيه .
14. دراسة إمكانية تغير العلاقة التجارية للإطارات من خلال شراء المعرفة الفنية ووضع علامة الشركة المجهزة على الإطار المنتج في الشركة مع إضافة (صنع في العراق) للاستفادة من السمعة العالمية الجيدة للشركة المجهزة للمعرفة الفنية .
15. ضرورة إيجاد استقرار في تجهيز الشركة بالطاقة الكهربائية لان استمرار الوضع الحالي سوف يؤدي الى عدم إمكانية الشركة من تحسين الانتاج كما نوعاً حتى لو جرى تأهيل كافة معدات الشركة لطبيعة صناعة الإطارات التي تتطلب استمرار التيار الكهربائي
16. دراسة إمكانية تغير العلامة التجارية للإطارات من خلال شراء المعرفة الفنية ووضع علامة الشركة المجهزة على الإطار المنتج في الشركة مع إضافة (صنع في العراق) للاستفادة من السمعة العالمية الجيدة للشركة المجهزة للمعرفة الفنية .
17. ضرورة إيجاد استقرار في تجهيز الشركة بالطاقة الكهربائية لان استمرار الوضع الحالي سوف يؤدي الى عدم إمكانية الشركة من تحسين الانتاج كما ونوعاً وحتى لو جرى تأهيل كافة معدات الشركة لطبيعة صناعة الإطارات التي تتطلب استمرار التيار الكهربائي
18. ضرورة الانفتاح على العالم الخارجي بهدف الحصول على مستثمرين خارجيين حيث نعتقد ان المستثمر المحلي ليس لديه ا والمالية للدخول في هكذا صناعة من خلال التحرك على الشركات المنتجة للإطارات ذات العلامة مع توفير بيئة استثمارية ملائمة .

المصادر العربية والأجنبية

1. العامري - زهرة حسين الركابي - على خلف بحيث منشورة في مجلة كلية الإدارة والاقتصاد - المستنصرية - 2007
2. الحيايى د. وليد ناجي الاتجاهات الحديثة المعاصرة في التحليل المالي منهج عملي وعلمي - مؤسسة الوراق للنشر عمان - الأردن (2004) .
3. الزبيدي . د حمزة محمود (الإدارة والاقتصاد) المتقدمة مؤسسة الوراق - عمان الأردن (2004) .
4. حميدي عايد فرحان . تقرير عن دراسة تقييم كفاءة الأداء للشركة العامة للصناعات المطاطية - ديوانية 2009 .
5. عقيل مفلح حسن - مقدمة في الإدارة المالية والتحليل المالي دار المستقبل للنشر - عمان الأردن 2000 .
6. الشمخي - د . حمزة والجزراوي إبراهيم . الإدارة المالية الحديثة منهج علمي الطبعة الأولى دار الصفاء للنشر عمان - الاردن 1998 .
7. لطفي ، د. أمين السيد احمد ، الخليل المالي لأغراض التقييم ومراجعة الأداء والاستثمار في البورصة ، الدار الجامعية ، الإسكندرية - مصر 2006 .
8. العامري.د. محمد علي إبراهيم ، الإدارة المالية - جامعة بغداد - كلية الإدارة والاقتصاد 2001 م
9. خضر - بارزان علي خضر - بحث دبلوم عالي مقدم الى جامعة بغداد للمعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية بعنوان تقويم أداء الإدارة الضريبية 2008 .
10. النجار يحيى غني تقويم المشروعات وتقييم كفاءة الأداء - جامعة بغداد - كلية الإدارة والاقتصاد 2006 .
11. جمهورية العراق - ديوان الرقابة المالية - دليل المصطلحات الرقابية 1990 .
12. العزاوي د. محمد عبد الوهاب السمحان ثائر احمد سعدون كتاب إدارة الانتاج دار الكتب للطباعة - دار نشر جامعة الموصل 1992 .
13. احمد د. محمود جلال وكسار د. طلال كسار بحث بعنوان استخدام مؤشرات النسب المالية في تقويم الأداء المالي مقدم الى المؤتمر العلمي الدولي السابع كلية الاقتصاد العلوم الإدارية - جامعة الزرقاء 2009 .
14. الدوري - زكريا السامرائي يسرى العلاقة بين التحصيل الضريبي وتقام الحوافز في العام للضرائب - بحث مقدم الى المؤتمر الضريبي الأول 2001 .
15. Kiso, Donlad , Paul kimmet , Jerrt Wegandt Finaneial Acconntina , Wiley Of Sons Usa 2000.
16. Gitman , Law renceJ . " Princip of mamagerial finance " Pearson Education Inc. 2003
17. Seatt BesLey and EugeneF . Brigham "Esstino of manaeriaL firance " Harcowlt ln , 2000

18. Brigham, Eugene F., Louis G. Gapenski, and Phillip R. Dantes " Intermediate Financial management: Dryden Press, 1999
19. Daft Richard L., Organizational Theory Of Design West Publishing Company New York , 1992 .
20. David Holt Management Principles Of Practice Englewood Cliffs, New jersey 1993.