



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عبد الحميد ابن باديس مستغانم
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم المالية والمحاسبة



مذكرة مقدمة من متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم المالية والمحاسبة

التخصص: التدقيق المحاسبي ومراقبة التسيير

قسم: العلوم المالية والمحاسبة

دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات بالمؤسسة الاقتصادية
دراسة حالة سوناطراك مركب تمييع الغاز الطبيعي
Complexe GL2/Z

الأستاذة المشرفة:

د.شمال نجاة

من إعداد الطالبتين:

- بن فيشوح تواتية
- بن عمار أسماء

أعضاء لجنة المناقشة:

الصفة	الاسم واللقب	الرتبة	عن الجامعة
رئيسا	د.يعقوب مروى	أستاذ محاضر أ	جامعة مستغانم
مشرفا ومقررا	د.شمال نجاة	أستاذ محاضر ب	جامعة مستغانم
مناقشا	د.تمار خديجة	أستاذ محاضر ب	جامعة مستغانم

السنة الدراسية : 2023-2024

شكر و تقدير

الحمد لله عز وجل الذي ألهمنا الصبر و الثبات، و أمدنا بالقوة و العزم على مواصلة مشوارنا الدراسي و توفيقه لنا على انجاز هذا العمل ، فنحمدك اللهم ونشكرك على نعمتك و فضلك و نسألك البر و التقوى و من العمل ما ترضى، و سلام على حبيبه و خليله الأمين عليه أزكى الصلاة و السلام .

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم : « من لم يشكر الناس لم يشكر الله ».

نتقدم بالشكر الجزيل و الامتنان الكبير إلى من شرفتنا بإشرافها على مذكرتنا 'الأستاذة د.شمائل نجاه' و نسأل الله أن يجزيها عنا كل خير التي لم تبخل بإرشاداتها ، بنصائحها و توجيهاتها علينا ، كما نتقدم بالشكر و العرفان إلى السادة أساتذة أعضاء لجنة المناقشة على قبولهم مناقشة مذكرتنا و على ما سوف يقدمونه من توجيهات و تصحيحات ، ونشكر الوالدين اللذان لم يبخلوا علينا يوما بالدعم و التشجيع .



الإهداء

أهدي ثمرة جهدي المتواضع

إلى من وهبوني الحياة والأمل، والنشأة على شغف

الاطلاع والمعرفة، و من علموني أن أرتقي سلم الحياة بحكمة و صبر

برا، و إحسانا، و وفاء لهما: والدي العزيز، و والدي العزيزة.

إلى من وهبني الله نعمة وجودهم في حياتي إلى العقد المتين

من كانوا عوناً لي في رحلة بحثي: إخوتي و صديقاتي.

إلى من كاتفني و نحن نشق الطريق معا نحو النجاح في مسيرتنا العلمية،

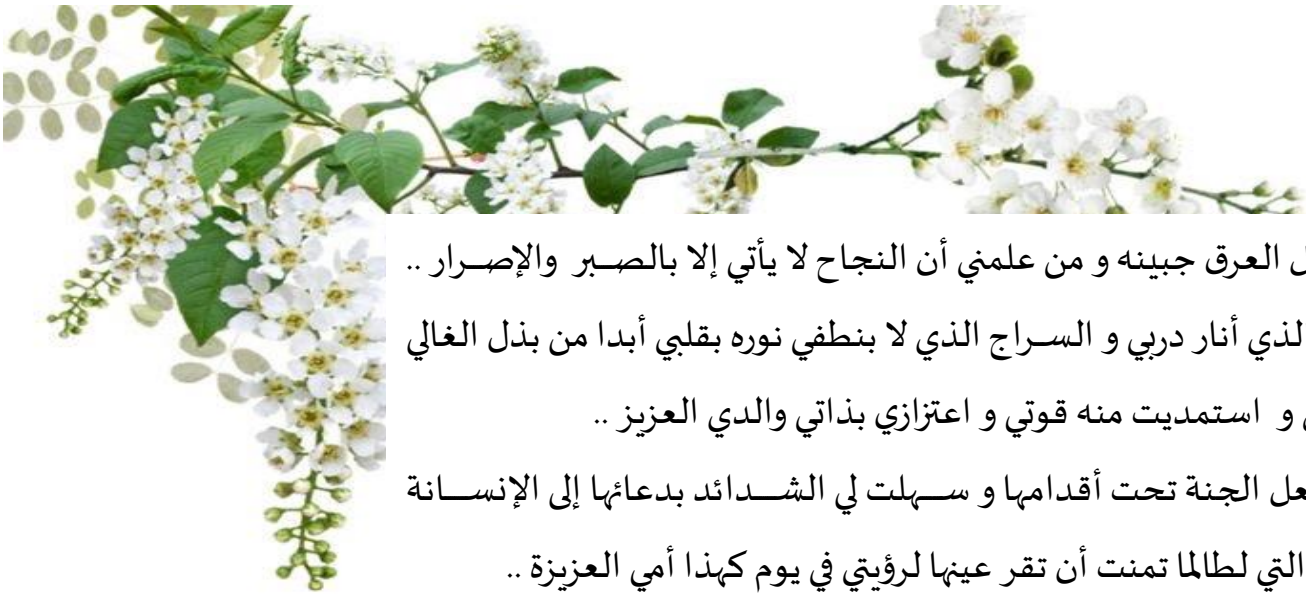
إلى رفيقة دربي: أسماء بن عمار.

و أخيرا إلى كل من ساعدني، و كان له دور من قريب أو بعيد في إتمام هذه الدراسة

سائلة المولى عز و جل أن يجزي الجميع خير الجزاء في الدنيا و الآخرة.



بن فيشوح تواتية



إلى من كلل العرق جبينه و من علمني أن النجاح لا يأتي إلا بالصبر والإصرار ..
إلى النور الذي أنار دربي و السراج الذي لا ينطفئ نوره بقلبي أبدا من بذل الغالي
و النفيس و استمدت منه قوتي و اعتزازي بذاتي والدي العزيز ..
إلى من جعل الجنة تحت أقدامها و سهلت لي الشدائد بدعائها إلى الإنسانية
العظيمة التي لطالما تمننت أن تقر عينها لرؤيتي في يوم كهذا أمي العزيزة ..
إلى ضلعي الثابت و أمان أيامي إلى من شددت عضدي بهم فكانوا ينابيع ارتوي
منها إلى أخواتي عائشة و فدوة و أخي الغالي عمر ،
إلى من أفاضتني بمشاعرها و نصائحها إلى رفيقة السنين و سندي في مسيرتي
العلمية التي لم تبخلني بالدعم لإتمام هذا الانجاز " بن فيشوح تواتية " ،
لأصدقائي الأوفياء أهديكم ثمرة تعبي ، إلى الإنسانية العظيمة فقيدتي جدتي
لطالما تمنيت أن تقر عينها برؤيتي في يوم كهذا ..
إلى التي توسدها التراب قبل أن تراني خريجة فرحتي تنقصها وجودك و نجاحي
ينقصه فخرك بي ،
إليكم عائلتي و أصدقائي و لكل من دعمني اهدي هذا الانجاز و ثمرة نجاحي
الذي لطالما تمنيته ،
ها أنا اليوم أكملت و أتممت أول ثمراته بفضل الله سبحانه و تعالى فالحمد لله
شكرا و حبا و امتنانا على البدء و الختام و آخر دعواهم أن الحمد لله رب
العالمين .



بن عمار أسماء

قائمة الفهرس

الصفحة	العنوان
-	شكر و تقدير
-	الإهداء
I	قائمة الجداول
II	قائمة الأشكال
01	مقدمة عامة
05	الفصل الأول : مدخل عام إلى التحليل المالي
07	المبحث الأول: ماهية التحليل المالي
08	المطلب الأول: مفهوم التحليل المالي
08	المطلب الثاني: أهمية و أهداف التحليل المالي
09	المطلب الثالث: خصائص و أنواع التحليل المالي
10	المبحث الثاني: مقومات و منهجية و معايير التحليل المالي
12	المطلب الأول: مقومات التحليل المالي
12	المطلب الثاني: منهجية التحليل المالي
13	المطلب الثالث: معايير التحليل المالي
14	المبحث الثالث: أدوات التحليل المالي
15	المطلب الأول: عرض القوائم المالية المستخدمة في التحليل المالي
15	المطلب الثاني: التحليل المالي بواسطة مؤشرات التوازن المالي
22	المطلب الثالث: التحليل المالي بواسطة النسب المالية
26	خلاصة الفصل
30	الفصل الثاني: عملية اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية
31	مقدمة الفصل
32	المبحث الأول: ماهية عملية اتخاذ القرار
33	المطلب الأول: مفهوم القرار و اتخاذ القرار
33	المطلب الثاني: أساليب و أهمية اتخاذ القرار
34	المطلب الثالث: أنواع و عناصر اتخاذ القرار
37	المبحث الثاني: مقومات عملية اتخاذ القرار
39	المطلب الأول: مراحل عملية اتخاذ القرار
39	المطلب الثاني: العوامل المساهمة في عملية اتخاذ القرار
41	المطلب الثالث: المشاكل التي تواجه عملية اتخاذ القرار
43	المبحث الثالث: دور التحليل المالي في عملية اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية
44	المطلب الأول: دور المؤشرات المالية في اتخاذ القرار و مراحل تقييمها
44	المطلب الثاني: دور النسب المالية في اتخاذ القرار

قائمة الفهرس

46	المطلب الثالث: دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات المالية
47	خلاصة الفصل
49	الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة سونطراك مركب الصناعي GL2/Z
50	مقدمة الفصل
51	المبحث الأول: تقديم عام حول مؤسسة سونطراك
52	المطلب الأول: لمحة حول مؤسسة سونطراك
52	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لقسم المالية و المحاسبة.
55	المطلب الثالث: عرض الميزانية و جدول حساب النتائج مركب الصناعي GL2/Z
57	المبحث الثاني: دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات لمؤسسة سونطراك مركب الصناعي GL2/Z
61	المطلب الأول: دور مؤشرات التوازن المالي في اتخاذ القرار بسونطراك مركب الصناعي GL2/Z
61	المطلب الثاني: دور النسب المالية في اتخاذ القرار بسونطراك مركب الصناعي GL2/Z
65	المطلب الثالث: اتخاذ القرارات التمويلية من خلال جدول حساب النتائج و الميزانية المالية للمؤسسة
68	خلاصة الفصل
72	خاتمة عامة
74	المراجع
77	الملاحق
99	الملخص

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
17	الميزانية المالية المختصرة	(1-1)
18	جدول حساب النتائج حسب الطبيعة	(2-1)
19	جدول التدفقات النقدية وفقا للطريقة المباشرة	(3-1)
21	جدول تغير الأموال الخاصة	(4-1)
57	ميزانية الأصول (2021-2020-2019)	(1-3)
58	ميزانية الخصوم (2021-2020-2019)	(2-3)
59	حسابات النتائج (2021-2020-2019)	(3-3)
61	الميزانية المختصرة لسنة 2019، 2020، 2021	(4-3)
62	حساب مختلف رؤوس الأموال العاملة.	(5-3)
64	حساب احتياجات رأس المال العامل BFR	(6-3)
64	الخزينة الصافية للمؤسسة (2019، 2020، 2021)	(7-3)
65	نسب السيولة.	(8-3)
66	نسبة الهيكلة.	(9-3)
67	المردودية المالية و الاقتصادية للمؤسسة.	(10-3)
68	نسب النشاط	(11-3)
69	التغير في قيمة القيمة المضافة للفترة (2021-2020-2019)	(12-3)
69	التغير في الفائض الخام للاستغلال للفترة (2021-2020-2019)	(13-3)
70	قيمة التغير في نتيجة الاستغلال للفترة (2021-2020-2019)	(14-3)
70	قيمة التغير في النتيجة الصافية للفترة (2021-2020-2019)	(15-3)

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم
12	أنواع التحليل المالي	(1-1)
39	مراحل عملية اتخاذ القرار	(1-2)
45	مراحل تقييم الاقتراح الاستثماري و أساليب التقييم	(2-2)
55	الهيكل التنظيمي لقسم المالية و المحاسبة.	(1-3)

مقدمة عامة

تعتبر المؤسسة الاقتصادية النواة الأساسية و المحور الأساسي الذي يدور حوله أي اقتصاد، فهي تتأثر و تؤثر في البيئة التي تنشط فيها، و لا يمكنها الانعزال عن التغيرات و التطورات المسارعة الحاصلة فيه ، حيث تسعى في ظل هذه التغيرات إلى اتخاذ القرارات و رسم السياسات التي تحقق أهدافها و تمكنها من المحافظة على مكنتها و استمراريتها في السوق، و البحث و التفوق و التميز الدائم و التحكم في تسيير ميزانيتها و استعمال أمثل للموارد المالية بطريقة عقلانية مما يحقق مردودية عالية و اتخاذ أفضل القرارات

لهذا وجد ما يسمى بالتحليل المالي، الذي يساعد على تشخيص وضعية المؤسسات من خلال تحليل القوائم المالية، ويعتبر ضرورة قصوى للتخطيط المالي السليم ، و ازدادت أهميته في ظل تعقد و توسع الأنشطة، حيث أصبح إلزاما على المدير المالي التعرف على المركز المالي للمؤسسة قبل التفكير في وضع الخطط المستقبلية ، ونتيجة للتطورات الاقتصادية لم تعد النتائج التي تظهرها القوائم المالية الختامية للمؤسسات قادرة على تقديم صورة متكاملة عن النشاط دون تعزيزها بأداة أو أكثر من أدوات التحليل المالي، كما أن الأرقام المطلقة التي تظهرها هذه القوائم لم تعد قادرة على تقديم صورة عن الوضعية المالية للمؤسسات، لابد من خضوع تلك البيانات للفحص و التدقيق و التحليل بهدف دراسة أسباب نجاحها أو فشلها، و بيان جوانب القوة و الضعف فيها.

بالإضافة إلى أن القرارات لم تعد عملية سهلة على متخذ القرار وذلك بسبب التعقيد الذي يصاحب هذه العملية في وقت تزايدت فيه المنافسة و حالة عدم التأكد، فان القرارات الإدارية في مجال التشغيل أو الاستثمار أو التمويل لم تعد سهلة اتخاذ، و أصبح القيام بها اعتمادا على الخبرة الذاتية غير كاف دون دعمها بنتائج التحليل المالي وتوقعاته، و هذا يعني عدم اتخاذ أي قرار إلا بعد إجراء دراسة معمقة و تحليل القوائم المالية حتى يتسنى للمدير المالي اكتشاف نقاط القوة و استغلالها أحسن استغلال و تحديد مواطن الضعف لاتخاذ الإجراءات الصحيحة اللازمة، مما يمكن إعطاء جودة عالية في القرارات المالية التي تؤدي بالمؤسسة إلى التسيير الجيد.

❖ إشكالية البحث:

بناء على ما سبق ونظرا للأهمية التي يلعبها التحليل المالي في عملية اتخاذ القرارات و تشخيص الوضعية المالية وتحسين الأداء المالي للمؤسسات يمكن صياغة وطرح الإشكال على النحو التالي:

✓ كيف يساهم التحليل المالي في تقييم الوضع المالي واتخاذ القرارات الناجحة بالمؤسسة الاقتصادية ؟

و من هذا يمكن طرح بعض التساؤلات الفرعية التالية:

✓ ما هو التحليل المالي ؟ و فيما تكمن أهميته ؟ و ما مدى مساهمته في تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة الاقتصادية ؟

✓ ما هي عملية اتخاذ القرار ؟ و ما هي أنواع القرارات ؟

مقدمة عامة

✓ كيف يتم استخدام التحليل المالي في عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة الاقتصادية سونطراك؟

❖ الفرضيات :

للإجابة على الإشكالية ارتأينا أن نضع الفرضيات التالية:

✓ يساهم التحليل المالي في تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة الاقتصادية.

✓ تواجه عملية اتخاذ القرار جملة من المشكلات.

✓ تعتمد المؤسسة الاقتصادية على مؤشرات التوازن المالي و النسب المالية في اتخاذ القرارات.

❖ أهمية الدراسة:

✓ أهمية التحليل المالي و التي تكمن في القدرة على تشخيص الحالة المالية الفعلية للمؤسسة.

✓ معرفة دور تحليل القوائم المالية ودرجة الاستفادة منها.

✓ أهمية التحليل المالي في اتخاذ القرار بالمؤسسات الاقتصادية.

❖ أهداف الدراسة:

✓ التعرف على أهمية و دور التحليل المالي في استمرار و نجاح المؤسسة من عدمها.

✓ فعالية التحليل المالي في تحسين عملية اتخاذ القرار.

✓ الاحتكاك المباشر بالميدان العملي للمؤسسة.

❖ منهجية الدراسة:

ولمعالجة موضوع مذكرتنا هذه و الإجابة على الإشكالية اتبعنا في دراستنا على المنهج الوصفي التحليلي حيث يظهر من خلال عرض وتحليل جميع المعلومات وهذا بإعطاء مختلف مفاهيم التحليل المالي وكيفية استخدام أدوات التحليل المالي في عملية اتخاذ القرارات وصولا إلى استخلاص النتائج من خلال الدراسة الميدانية بمؤسسة سونطراك وذلك بالاعتماد على تحليل كم من الميزانية المحاسبية وجدول حسابات النتائج للفترة المدروسة و تحديد أهمية التحليل المالي في اتخاذ القرارات.

❖ صعوبات الدراسة:

✓ صعوبة الحصول على المعلومات والبيانات المالية حول المؤسسة محل الدراسة.

✓ نقص بعض المراجع خاصة ما يتعلق باتخاذ القرار.

❖ دراسات سابقة:

نظرا للدراسات التي تناولنا موضوع التحليل المالي ودوره في عملية اتخاذ القرار، سنحاول في هذا الجزء التطرق إلى الدراسات السابقة التي تمكنا على الحصول على مختلف المصادر.

مقدمة عامة

✓ مريم بوطابت، نور الهدى هامل، مذكرة لنيل شهادة ماستر، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، 2018-2019. عنوان المذكرة "دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية"، حيث حاول معالجة ما إذا كان التحليل المالي يعتبر كأداة اتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية، حيث الدراسة الميدانية كانت على مستوى المركب الصناعي و التجاري مرمورة ولاية قالمة.

❖ نتائج الدراسة:

- تتعلق جودة القرار المالي وترتبط بالقدرة على معرفة العوامل والمؤثرات المالية المؤثرة على حاضر ومستقبل المؤسسة؛
- من خلال التحليل المالي تستطيع المؤسسة معرفة وضعها المالي ومدى قدرتها على الاقتراض.
- لا يمكن اتخاذ أي قرار مالي إلا بالاعتماد على نتائج التحليل المالي.
- رغم أن المركب الصناعي والتجاري مرمورة قالمة يتمتع بوضعية جيدة إلا أنه يعاني من بعض الاختلافات التي قد تعرضه إلى تني وضعيته المالية، إن لم يتخذ القرارات المالية المناسبة.

✓ موحى إلياس، مذكرة لنيل شهادة ماستر، جامعة بسكرة، 2014-2015. عنوان هذه المذكرة "دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية"، حيث حاول دراسة كيف يمكن للمؤسسة استعمال التحليل المالي كأداة لتحسين وضعيتها المالية، حيث أسقط الدراسة الميدانية على مؤسسة صناعة الكوابل بسكرة.

❖ نتائج الدراسة:

✓ قيم الاستغلال أكبر بكثير من القيم الجاهزة مما يبين انتهاج المؤسسة طرق تسييرية تعتمد على الاحتفاظ الكبير بالمحزونات.
✓ الخزينة موجبة خلال سنتي 2009 و 2010 و هذا يدل على الوضعية الجيدة للمؤسسة، إلا أنها عرفت تدهور خلال سنة 2011 وهذا ما يدل على الوضعية السيئة نوعا ما للمؤسسة تلك السنة.
✓ نسب الاستقلالية المالية مرتفعة و هذا ما يدل على أن المؤسسة مستقلة ماليا أي تعتمد على الأموال الخاصة بدلا من الديون.

❖ هيكل البحث:

إنطلاقا من الأهداف المرجوة من الموضوع و لمعالجة الإشكالية الرئيسية و التساؤلات الفرعية و لاختيار الفرضيات تم تقسيم هذه الدراسة إلى ثلاث فصول جاءت على النحو التالي:

الفصل الأول: "مدخل إلى التحليل المالي" حيث تناولنا في هذا الفصل تعريف التحليل المالي أهميته و أهدافه ، خصائصه و أنواعه، بالإضافة إلى أدوات التحليل المالي من مؤشرات التوازن المالي و النسب المالية.

الفصل الثاني: "عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة الاقتصادية" حيث تناولنا في هذا الفصل تعريف القرار و عملية اتخاذ القرار، أسالبه و أهميته ، أنواعه و عناصره و مقوماته ، و كذا دور التحليل المالي و أدواته في اتخاذ القرارات.

مقدمة عامة

الفصل الثالث: "دراسة تطبيقية لمجمع GNL2/Z - سونطراك- " سيخصص هذا الفصل إلى الدراسة الميدانية على مستوى مجمع GNL2/Z - سونطراك- من خلال تقديم عام للمؤسسة و هيكلها التنظيمي و التطرق إلى دور أدوات التحليل المالي في اتخاذ القرارات.

الفصل الأول : مدخل إلى

التحليل المالي

مقدمة الفصل:

يتم تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة بواسطة التحليل المالي حيث يعتبر خطوة مهمة و أساسية في اتخاذ القرارات الناجحة ويقوم أيضا بتحليل القوائم المالية و ذلك باستعمال أدوات تحليلية .

سنحاول في هذا الفصل التطرق إلى مختلف جوانب التحليل المالي من خلال تقسيمه إلى ثلاث مباحث وهي كالتالي :

المبحث الأول : ماهية التحليل المالي .

المبحث الثاني: مقومات ومنهجية ومعايير التحليل المالي.

المبحث الثالث: أدوات التحليل المالي .

المبحث الأول: ماهية التحليل المالي

سنتطرق من خلال هذا البحث إلى تعريف و أهمية و أهداف و خصائص التحليل المالي ، و كذلك أنواع التحليل المالي

المطلب الأول : مفهوم التحليل المالي

يعتبر التحليل المالي موضوعا هاما من مواضيع الإدارة المالية وضرورة قصوى للتخطيط المالي السليم، حيث يتطلب معرفة معمقة و خاصة وهو دائما في تطور مستمر ، وقد اختلفت التعريفات المتعلقة بالتحليل المالي ، هذا ما سنوضحه فيما يلي:

- **التعريف الأول:** "مجموعة من الأساليب و الطرق الرياضية و الإحصائية و الفنية التي يقوم بها المحلل المالي على البيانات و التقارير و الكشوف المالية من أجل تقييم أداء المؤسسات في الماضي و الحاضر و توقع ما ستكون عليه في المستقبل".¹
- **التعريف الثاني:** التحليل المالي هو عبارة عن : "عملية معالجة منظمة للبيانات المالية المتاحة عن مؤسسة ما لأجل الحصول منها على معلومات تستعمل في عملية اتخاذ القرارات و في تقييم أداء المؤسسات التجارية و الصناعية في الماضي و الحاضر و كذلك تشخيص أية مشكلة موجودة (مالية أو تشغيلية) و توقع ما سيكون عليه الوضع في المستقبل".²
- **التعريف الثالث :** "التحليل المالي عبارة عن معالجة منظمة للبيانات المتاحة بهدف الحصول على معلومات تستعمل في عملية اتخاذ القرار و تقييم أداء المؤسسة في الماضي و الحاضر و توقع ما سوف تكون عليه في المستقبل. وتأسيسا على ما تقدم يمكن تعريف التحليل المالي على انه عبارة عن معالجة البيانات المالية لتقييم الأعمال و تحديد الربحية على المدى الطويل وهو ينطوي على استخدام البيانات و المعلومات لخلق نسب و نماذج تهدف إلى الحصول على المعلومات تستخدم في تقييم الأداء و اتخاذ القرارات الرشيدة كما يعتبر التحليل المالي مكون أساسي من المكونات القوية و المنافسة التي تساعد على فهم فضل لمواطن القوة و الضعف".
- **التعريف الرابع :** كما يعرف التحليل المالي كذلك على أنه: "تشخيص شامل و تقييم للحالة المالية لفترة زمنية ماضية معينة من نشاط المؤسسة و الوقوف على الجوانب الايجابية و السلبية من السياسة المتبعة استعمال أدوات و وسائل تتناسب مع طبيعة الأهداف المراد تحقيقها و التحليل المالي مهمة من مهام التسيير المالي و يعتبر الركيزة التي يستند عليها المسير المالي في وضع البرامج و الخطط المالية المستقبلية".³

¹ عبد الله علي خلف ، وليد ناجي الحياي، التحليل المالي للرقابة على الأداء و الكشف عن الانحرافات، الطبعة الأولى، الأردن: مركز الكتاب الأكاديمي، 2014 ص 49.

² خالد توفيق الشمري، " التحليل المالي والاقتصادي "، داروائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010 ، ص 54

³ مبارك لسلس ، التسيير المالي ، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 2012، ص 15

المطلب الثاني : أهمية وأهداف التحليل المالي .

أولاً: أهمية التحليل المالي:

يعتبر التحليل المالي ذو أهمية قصوى لعملية التخطيط المالي للمؤسسة ، نوضحها في ما يلي¹:

- التحليل المالي أداة من أدوات الرقابة الفعالة و هي أشبه بجهاز الإنذار المكبر و الحارس الأمين لاسيما إذا استخدم بفاعلية في المنشأة.
- يتناول التحليل المالي بيانات النظام المحاسبي للمشاريع المختلفة و بغض النظر عن عملها، ليعد متخذي القرار في المجتمع بالمؤشرات المرشدة لسلوكياتهم في اتخاذ القرارات الرشيدة .
- يساعد التحليل المالي في تقسيم جدوى الاقتصادية لإقامة المشاريع ولتقييم الأداء بعد إنشاء المشاريع كما يساعد في التخطيط المستقبلي لأنشطة المشروع إضافة إلى إخضاع ظروف عدم التأكد للرقابة و السيطرة و حماية المؤسسة من الانحرافات المحتملة.
- يساعد التحليل المالي في توقع المستقبل للوحدات الاقتصادية ، من حيث معرفة مؤشرات نتائج العمال ، و بالتالي اتخاذ الإجراءات المناسبة لمواجهة الاحتمالات المختلفة.
- التحليل المالي أداة اتخاذ القرارات المصيرية سيما ما يخص قرارات الاندماج و التحديث .
- يمكن استخدام التحليل المالي في تقسيم جدوى الاقتصادية لإقامة مشاريع و تقييم الأداء.

ثانياً : أهداف التحليل المالي :

تختلف أهداف التحليل المالي باختلاف الأطراف التي تستعمله، فهناك الطرف الداخلي الذي يعتبر أساسياً و ضروري لاتخاذ القرارات المالية أو توسيع الاستثمار، والطرف الخارجي كالمؤسسات المصرفية و المساهمين، ويمكن تلخيص الهدف فيما يلي²:

■ أهداف التحليل المالي بالنسبة للمؤسسة:

إن التحليل المالي الذي تقوم عليه المؤسسة هو تحليل مالي داخلي والذي يعتبر أساسياً و ضروري لاتخاذ القرارات المالية أو توسيع الاستثمارات وهذا من طرف المدير المالي و المسير المالي للمؤسسة وأهداف هذا التحليل هي:

- إعطاء حكم للتسيير المالي للفترة تحت التحليل (فترة التحليل).
- الاطلاع على مدى صلاحية السياسات المالية و الإنتاجية و التمويلية و التوزيعية.

¹ بلهوان خيرة ، بن كباشة ام الخير، " دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية " ، مذكرة لنيل شهادة ماستر، تخصص التدقيق المحاسبي و مر اقبه التسيير، جامعة عبد الحميد ابن باديس مستغانم ، 2022-2023 ص4.

² يوسف حسن يوسف، التمويل في المؤسسات الاقتصادية (التحليل المالي في المؤسسات- التوازن المالي)، دارالتعليم الجامعي، الإسكندرية، 2012، ص56ص57.

- التحقق من المركز المالي للمؤسسة والأخطار المالية التي قد تتعرض لها بواسطة المديونية؛
- إعطاء أحكام على مدى تطبيق التوازنات المالية في المؤسسة وعلى المردودية فيها.
- أهداف التحليل المالي بالنسبة للمتعاملين مع المؤسسة:
- إن التحليل المالي الذي يقوم به المتعاملون مع المؤسسة هو تحليل مالي خارجي يهدف إلى :
 - ملاحظات حول الأعمال التي تقوم بها المؤسسة في الميدان المالي.
 - تقييم النتائج المالية وبواسطتها تحديد الأرقام الخاضعة للضرائب.
 - تقييم الوضعية المالية ومدى استطاعة المؤسسة لتحمل نتائج القروض.
 - الموافقة والرفض لعقد القرض عند تقديم المؤسسة لطلب القرض.

المطلب الثالث : خصائص وأنواع التحليل المالي .

أولاً : خصائص التحليل المالي : تتمثل خصائصه في¹ :

- هو عملية تحويل البيانات المالية الواردة في القوائم المالية إلى معلومات تستعمل كأساس لاتخاذ القرارات .
- يشمل كافة الأنشطة عند كل المستويات الإدارية وليس فقط النشاط المالي .
- هو نشاط مستمر في المؤسسة.
- يميز بين كل البيانات و المعلومات المساعدة في عملية اتخاذ القرارات .
- لا يقتصر على بيانات مالية محدودة بل يمتد إلى ميزانية و قوائم الدخل .

ثانياً : أنواع التحليل المالي :

ينقسم التحليل المالي إلى مجموعة من الأنواع وفقاً للمعايير الآتية:²

- حسب الجهة القائمة بالتحليل: ينقسم إلى :
 - تحليل داخلي: وهو الذي تقوم به جهة داخلية أي من داخل المؤسسة.
 - تحليل خارجي: هذا النوع من التحليل تقوم بإجرائه جهات من خارج المؤسسة كالبنوك و المصارف.
- حسب الزمن: ينقسم إلى:
 - التحليل العمودي (الرأسي) الثابت: ينطوي هذا النوع من التحليل على دراسة العلاقات الكمية القائمة بين العناصر المختلفة للقوائم المالية و الجانِب الذي ينتهي إليه كل عنصر في الميزانية، و ذلك بتاريخ معين. و تزيد

¹ مويحي الياس، دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة لنيل شهادة ماستر، تخصص فحص محاسبي، جامعة محمد خيضر-بسكرة-2014/2015، ص 5.

² الدكتوراه بلهادف رحمة، مطبوعة بيداغوجية في مادة التحليل المالي ص12ص13ص14، 2022-2023

الاستفادة من هذا التحليل تحويل العلاقات إلى علاقات نسبية، أي إيجاد الأهمية النسبية لكل بند بالنسبة لمجموع الجانِب الذي ينتمي إليه من الميزانية، و يتميز هذا النوع من التحليل بالسكون لعدم توفر البعد الزمني فيه.

التحليل الأفقي المتغير: ينطوي هذا النوع من التحليل على دراسة الاتجاه الذي يتخذه كل بند من بنود القوائم المالية تحت الاعتبار، و ملاحظة مقدار التغيير في الزيادة أو النقصان على كل منهما مع مرور الزمن. و يتصف هذا النوع من التحليل بالديناميكية، لأنه يبين التغيرات التي تمت مع الزمن بعكس التحليل العمودي الذي يقتصر على فترة زمنية ثابتة. و يمكن استعمال هذا الأسلوب من التحليل لمقارنة الأرقام المجردة الخاصة بفترة معينة بتمثيلها من الفترات السابقة، كما يمكن استعماله لمقارنة النسب التي يحصل عليها المحلل نتيجة التحليل بالنسب، و في ذلك مساعدة له للتعرف على الاتجاهات التي يتخذها وضع المؤسسة المالي نتيجة للسياسات المتبعة فيه، و يساعد هذا التحليل على مايلي:

○ انكشاف سلوك النسب أو أي بند من بنود القوائم المالية موضوع الدراسة عبر الزمن؛

○ تقييم انجازات و نشاط المؤسسة في ضوء هذا السلوك، و من ثم اتخاذ القرارات المناسبة بعد تتبع أسباب التغيير إلى جذورها؛

○ الحكم على مدى مناسبة السياسات المتبعة من قبل الإدارة، و قدرة هذه السياسات على تحقيق الأهداف المرجوة،

○ تقييم الوضع المستقبلي.

■ حسب الفترة التي يغطيها التحليل: ينقسم إلى:

التحليل المالي قصير الأجل: يغطي فترة زمنية قصيرة، و يستفاد منه في قياس قدرات و انجازات المؤسسة في الأجل القصير، و غالبا ما يركز هذا النوع من التحليل على قابلية المؤسسة في الأجل القصير على تغطية التزاماته الجارية و تحقيق الإيرادات التشغيلية، لذلك غالبا ما يسمى بتحليل السيولة و هذا النوع من التحليل مهم بالدرجة الأولى الدائنون و البنوك؛

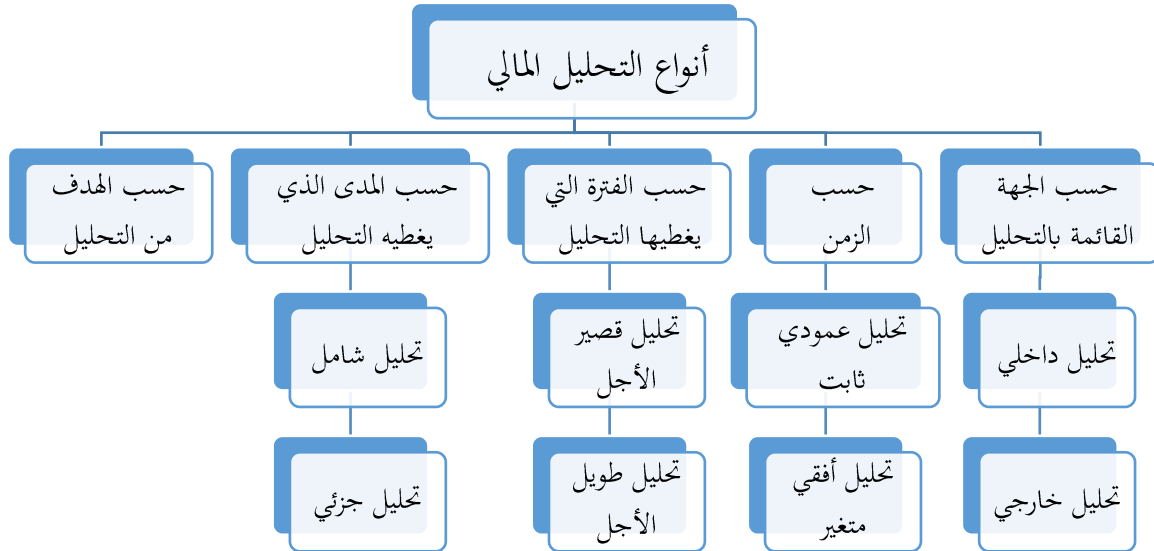
التحليل المالي طويل الأجل: يركز هذا التحليل على تحليل هيكل التمويل العام و الأصول الثابتة و الربحية في الأجل الطويل، إضافة إلى تغطية التزامات المؤسسة طويلة الأجل، بما في ذلك القدرة على دفع فوائد و أقساط الديون عند استحقاقها، و مدى انتظام المؤسسة في توزيع الأرباح، و حجم هذه التوزيعات، و تأثيرها على أسعار الأسهم المؤسسة في الأسواق المالية، و لتحقيق الغايات السابقة يقوم المحلل المالي بتحليل التناسق بين مصادر الأموال و طرق استخدامها، مما يعني الجمع بين التحليل قصير الأجل و بين التحليل طويل الأجل عند دراسة مصادر التمويل طويلة الأجل و مجالات استخدامها؛

■ حسب المدى الذي يغطيه التحليل: ينقسم إلى:

التحليل الشامل: يشمل هذا التحليل كافة أنشطة المؤسسة لسنة مالية واحدة أو مجموعة من السنوات؛

- التحليل الجزئي: يغطي هذا التحليل جزءا من أنشطة المؤسسة لفترة زمنية معينة أو أكثر .
 - حسب الهدف من التحليل : و يتضمن مايلي :
- تحليل قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها في الأجل القصير؛
- تحليل قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها في الأجل الطويل؛
- التحليل المالي لتقويم ربحية المؤسسة؛
- التحليل المالي لتقويم الأداء؛
- التحليل المالي لتقويم التناسق في الهيكل التمويلي العام للمشروع و مجالات الاستخدامات .

الشكل (1-1): أنواع التحليل المالي



المصدر: من إعداد الطالبتين حسب ما تم ذكره.

المبحث الثاني : مقومات ومنهجية ومعايير التحليل المالي

بالنسبة لهذا المبحث فقد قسم إلى ثلاث مطالب و هي مقومات و منهجية التحليل المالي و معاييرها .

المطلب الأول : مقومات التحليل المالي .

من أجل نجاح عملية التحليل المالي في تحقيق أهدافها أو أغراضها المنشودة ابد من توفر مجموعة من المتطلبات أو الشروط التي تشكل في مجموعتها ركائز لا بد من مراعاتها ، فإذا اعتبرنا إن الهدف النهائي للمحلل المالي هو توفير مؤشرات واقعية تعطي صورة عن جوانب نشاط المؤسسة هي اقرب ما تكون إلى الحقيقة ، فيجب إذن توفير

مقومات نجاحه في تحقيق هذا الهدف ، وذلك بالحرص على توفير مجموعة من الشروط منها ما يتعلق به نفسه ، ومنها ما يتعلق بمنهج أو أساليب وأدوات التحليل التي يستخدمها ، و منها كذلك ما يتعلق بالمعلومات التي يعتمد عليها.

بناء على ما سبق يمكن حصر مقومات التحليل المالي فيمالي :

- أن تتمتع المعلومات التي يستقي منها المحلل المالي معلوماته بقدر معقول من المصدقية أو الموثوقية ، و إن تتسم المعلومات المستخدمة في التحليل بقدر متوازن من الموضوعية من جهة و الملائمة من جهة أخرى.
 - أن يسلك المحلل المالي في عملية التحليل منهجا علميا يتناسب مع أهداف عملية التحليل ، كما يجب عليه أن يستخدم أساليب وأدوات تجمع هي أخرى وبقدر متوازن بين سمتي الموضوعية والملائمة لأهداف التي يسعى إليها .
- ولكي يحقق المحلل المالي المتطلبات والشروط المقصودة هنا عليه مراعاة ما يلي:

- أن تتوفر لديه خلفية عامة عن المؤسسة و نوعية النشاط الذي تقوم به، و كذلك البيئة العامة المحيطة بها الاقتصادية والاجتماعية و السياسية.
- أن يبرز الفرضيات التي يبني عليها عملية التحليل، و كذلك المتغيرات الكمية و النوعية التي ترتبط بالمشكلة محل الدراسة
- أن لا يقف المحلل المالي عند مجرد كشف عوامل القوة و مواطن الضعف في نشاط المؤسسة بل لابد من السعي إلى تشخيص أسبابها و استقراء اتجاهاتها المستقبلية.
- يتمتع المحلل المالي بالمعرفة و الدراية الكافية بظروف المؤسسة الداخلية و الخارجية قبل قيامه بتحليل بيانات المؤسسة، بالإضافة إلى ذلك لابد أن يكون مؤهلا تأهيدا علميا مناسباً و يتميز بخصائص المقدرة الدينامكية و قادرا على استخدام الأساليب و الوسائل العلمية للتحليل المالي للوصول إلى غايات التحليل المالي و تفسير النتائج التي يتوصل إليها الاستقراء المستقبل.¹

المطلب الثاني : خطوات التحليل المالي .

لكي يتم انجاز التحليل المالي بكفاءة عالية البد من إتباع مجموعة من الخطوات المتتابعة التي تشكل في مجملها المنهج العلمي للتحليل من أهمها²:

- تحديد أهداف التحليل المالي: يحدد المحلل المالي الهدف الذي يسعى للوصول إليه.
- تحديد الفترة الزمنية التي سيتم تحليلها: حتى تحقق عملية التحليل المالي أهدافها فال بد من أن يقوم المحلل المالي باستعمال قوائم مالية لفترات عديدة، لأن القوائم المالية الخاصة بسنة واحدة قد لا تكون معبرة عن الاتجاه العام للأداء.

¹ ميجي الياس، نفس المرجع السابق ص 9 ص 10.

² محمد مدحت غسان الخيري، التحليل المالي للكشف على الانحراف والاختلاس، الصايل للنشر والتوزيع، عمان ، 2012ص98.

- تحديد المعلومات اللازمة لعملية التحليل: يتم في هذه المرحلة تحديد و جمع المعلومات من مصادرها المختلفة الملائمة، وذلك بناء على الهدف من عملية التحليل وفترة ونطاق التحليل، ويجب أن تتسم مصادر تلك المعلومات بقدر معقول من المصدقية
- التأكد من تطبيق المبادئ والفروض والسياسات السليمة على القوائم المالية: هذه الخطوة تعتمد بالدرجة الأولى على المستوى الفني والعلمي للمحلل المالي و خبراته العملية لقيامه بعملية التحليل بنجاح و في أسرع وقت ممكن، بالإضافة إلى مقدار درايته بالأساليب المختلفة لعملية التحليل.
- اختيار المعيار المناسب لقياس النتائج: للحكم على نتائج التحليل المالي بعد اختيار أسلوب وأداة التحليل، البد من وضع مجموعة مقاييس أو معايير يتم من خلالها قياس النتائج.
- تحديد مدى الانحرافات المقبولة عن المعيار المطبق: يقصد الانحرافات التي قد تظهر نتيجة مقارنة النتائج الفعلية بالمعايير التي اختارها المحلل للحكم على نتائج التحليل المالي الذي أنجزه.
- تحديد أسباب الانحرافات وتحليلها: من الضروري دراسة الانحرافات التي قد تظهر بهدف تتبع أسبابها و العوامل المرتبطة بها و ذلك من أجل القيام بمعالجتها بشكل عملي و علمي مناسب.
- وضع التوصيات و اقتراح الحلول المناسبة: وهي المرحلة الختامية المكتملة للتحليل المالي من خلال صياغة تقرير بتحليل النتائج و وضع التوصيات استنادا إليها إلى خبرة المحلل المالي في قطاع نشاط الشركة.

المطلب الثالث: معايير التحليل المالي واستخداماتها

مفهوم معايير التحليل المالي:¹

عبارة عن أرقام معيارية تستخدم كمقياس للحكم على كفاءة و ملائمة نسبة معينة أو رقم ما ومن أمثلة على المعايير الرقم المعياري لنسبة التداول التي تساوي اثنان .

أنواع معايير التحليل المالي:

من المعروف عموماً أن هناك أربعة أنواع من المعايير التي تستخدم للمقارنة مع النسب المستخرجة والتي يمكن ذكرها فيما يلي:

- معيار التحليل المالي المطلق: ويعني المعيار المطلق حالة متفق عليها بأنه يمثل الصيغة المتتالية لحدث معين، هو بذلك يمثل خاصية متأصلة يأخذ شكل مالية ثابتة لنسبة معينة مشتركة بين كافة المؤسسات ويقاس به التقلبات الواقعية .
- معيار التحليل المالي للصناعة: وهو المعيار التي تنصدره الاتحادات المهنية و الهيئات الحكومية أو غيرها من الجهات لأغراض القياس و التقييم لفرع أو أكثر من فروع الصناعة ، ويعتبر هذا المعيار أكثر قرباً من الواقع من المعيار المطلق لأنه يأخذ بعين الاعتبار متطلبات النشاط في ذلك النوع من الصناعة .

¹ مويحي الياس، نفس المرجع السابق ص13ص15.

- معيار التحليل المالي التاريخي : عبارة عن النسب والأرقام التي تمثل الاتجاهات التي اتخذها أداء مؤسسة معينة في الماضي، والتي يتم اعتمادها كأداة تحليلية لتقييم أداء المؤسسة الحالي والتوقع المستقبلي بشأن أداؤها.
- معيار التحليل المالي المخطط: يصمم هذا المعيار من قبل الإدارة المؤسسة، والذي يبني أساس الموازنات التقديرية المسبقة لأنشطة المؤسسة، وهذا المعيار يصمم بناء على الخبرات الفنية والخبرات السابقة لإدارة والتي تمثل مؤشرات لأداء والتقييم وتحديد الانحرافات ، كذلك هذا المعيار قد يشمل تفاصيل أخرى أداء المؤسسة لتحديد النسب التي تحدها الإدارة مناسبة أنشطتها في المجالات الاستثمارية والتمويلية والتشغيلية، وعلى الرغم من أهمية هذا المعيار إلا أنه يعد المعيار الأمثل للمقارنة وتقييم الأداء لأنه يأخذ بعين الاعتبار واقع الأداء العام في المؤسسات المماثلة .

استخدامات التحليل المالي :

- تفسير الظواهر المالية المختلفة وإعطائها وصفا كميا .
- تفسير المدلولات والمؤشرات لاتجاهات المالية المختلف.
- تحليل أداء المؤسسة المالي.
- كشف الانحرافات .
- قياس النتائج الفعلية إلى النسب المعيارية.

المبحث الثالث: أدوات التحليل المالي.

المطلب الأول: القوائم المالية المستخدمة في التحليل المالي.

القوائم المالية هي مجموعة كاملة من الوثائق المحاسبية والمالية التي تسمح بتقديم صورة عادلة عن وضعية المالية للمؤسسة، وهي سرد رقمي لنتائج ما حدث خلال فترة زمنية محددة مثل الميزانية المالية و جدول حسابات النتائج إلى جانب جدول تدفقات الخزينة و جدول تغير الأموال الخاصة و كذا الملحقه و محتوياتها.

- تعريف القوائم المالية: هي عبارة عن مخرجات للنظام المحاسبي كما تعتبر من الوسائل التي عن طريقها تنقل إلى الإدارة والأطراف الأخرى المعنية صورة مختصرة عن الربحية والمركز المالي للمؤسسة، ولكون القوائم المالية في جوهرها هي الناتج أو المخرج النهائي للمحاسبة فإن القارئ الذي يتفهم محتوى ومضمون هذه القوائم سوف يدرك أهمية الغرض من الخطوات الأولية وهي تسجيل وتبويب وتلخيص العمليات المختلفة للمؤسسة.¹

¹ محمد سامي راضي، أسس وإعداد القوائم المالية، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية، 2018 ص 17.

• أنواع القوائم المالية:

توجد عدة أنواع للقوائم المالية لكننا سنقتصر على ذكر البعض منها فقط.

1- قائمة المركز المالي (الميزانية): تعتبر الميزانية المالية من أهم الوثائق التي تعتمد عليها الشركات لتحليل الوضعية المالية، تعرف على أنها جدول ذو جانبين تظهر حجم الأصول المستثمرة في نشاط المؤسسة و ما يقابلها من التزامات و حقوق ملكية، ترتب وفقا لمبدأ السيولة و الاستحقاق، و التي يجب أن تكون مساوية لها، تسجل فيه الحسابات بأرصدها بتاريخ معين¹.

■ عناصر الميزانية المالية: حتى يمكن فهم الصورة الكاملة للميزانية يجب على مستخدم القوائم المالية تفهم العناصر التي تتكون منها و العلاقة التي تربط بين تلك العناصر و إن أهم عناصر الميزانية هي:

○ في جانب الأصول نجد: الأصول هي مورد يراقبه كيان معين بسبب أحداث وقعت و ترتقب منها جني مزايا اقتصادية مستقبلية و تنقسم إلى نوعين :

- الأصول غير الجارية: هي أصول مخصصة للاستعمال بصورة مستمرة لحاجات نشاطات المنشأة، مثل التثبيتات العينية كالأراضي و البناءات...الخ و المعنوية كبراءة الاختراع، برمجيات المعلومات...الخ و التثبيتات المالية من حسابات دائنة على إيجار التمويل، سندات المساهمة...الخ أو تتم حيازتها لغايات التوظيف على المدى البعيد أو التي لا ينوي الكيان انجازها في غضون الأشهر 12 التي تلي إقفال السنة المالية.

- الأصول الجارية: هي أصول يرتقب الكيان إمكانية انجازها أو بيعها أو استهلاكها في إطار دائرة الاستغلال العادي أو تتم حيازتها أساسا لغايات إجراء معاملات أو لمدة قصيرة يرتقب الكيان انجازها في غضون الأشهر 12 التي تلي إقفال السنة المالية، أو تمثل أموال الخزينة التي لا يخضع استعمالها للقيود كالزبائن، أموال الخزينة الموجودة في الصندوق أو الودائع عند الإطلاع، ضرائب و رسوم المخزون من مواد أولية و منتجات تامة...الخ.

○ في جانب الخصوم نجد: إن الخصوم هو الالتزام الراهن للكيان المترتب على أحداث وقعت سابقا و يجب أن يترتب على انقضاءها بالنسبة للكيان خروج موارد تمثل منافع اقتصادية و تنقسم إلى:

- رؤوس الأموال الخاصة: و هي التي تكون قبل عمليات التوزيع المقررة أو المقترحة عقب تاريخ الإقفال، مع تمييز رأس المال الصادر (في حالة شركات) و الاحتياطات و النتيجة الصافية للسنة المالية و العناصر الأخرى.

- الخصوم غير الجارية: تشمل جميع عناصر الخصوم التي لا تمثل خصوما جارية، كالقروض و الديون المالية و مؤونات.

- الخصوم الجارية: هي خصوم كالموردين، الضرائب...الخ و تتحدد حسب :
ينتظر الكيان انقضاءها في إطار دائرة استغلاله العادي.

¹ نعيم نمر داوود، التحليل المالي دراسة نظرية تطبيقية، الطبعة الأولى، دار البداية ناشرون و موزعون، 2012، ص 10.

يجب أن يتم تسويتها في غضون الأشهر 12 التي تلي تاريخ الإقفال.

الميزانية المالية المختصرة: الميزانية المالية المختصرة هي الجدول الذي يظهر لنا المجاميع الكبرى للميزانية المالية حسب مبدأ استحقاقية الخصوم و سيولة الأصول مع مراعاة في عملية التقسيم، التجانس بين عناصر كل مجموعة، و يمكن أن تأخذ الميزانية المالية المختصرة أشكال هندسية مختلفة يمكننا من الملاحظة السريعة للتطورات التي تطرأ على عناصرها في فترات متتالية و التي تمثل عليها الميزانية.¹

جدول رقم (1-1): الميزانية المالية المختصرة

الأصول	المبالغ	النسبة	الخصوم	المبالغ	النسبة
الاستخدامات الثابتة	الموارد الدائمة
الأصول المتداولة	أموال خاصة
قيم الاستغلال	ديون طويلة الأجل
قيم قابلة للتحقيق	خصوم متداولة
قيم جاهزة	ديون قصيرة الأجل
المجموع	100%	المجموع	100%

المصدر: محمود عبد الحليم الخلايلة، التحليل المالي باستخدام البيانات، دار وائل للطباعة و النشر، 2013، ص20،

2- جدول حساب النتائج: يمثل جدول حسابات النتائج كشف مالي، يمكن من خلاله تلخيص مجمل الأعباء و المنتجات المنجزة من طرف المؤسسة خلال السنة المالية، و من خلال هذا الجدول يمكن معرفة نتيجة المؤسسة خلال السنة إن كانت ربح أو خسارة وذلك بحساب الفارق.²

ويظهر جدول حسابات النتائج على النحو التالي:

¹ زقاو هوارية، بلعوج يمينة، " أثر التحليل المالي في عملية اتخاذ القرار"، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر، تخصص تدقيق محاسبي و مراقبة التسيير، جامعة عبد الحميد ابن باديس-مستغانم-2022/2023، ص12 ص13.

² العونية بن زكورة، البسيط في المحاسبة العامة وفق النظام المحاسبي المالي الجديد SCF، دارالقدس العربي، وهران، 2016، ص114.

الجدول رقم (2-1): جدول حسابات النتائج حسب الطبيعة

السنة N	البيان
70/ح	المبيعات و المنتجات الملحقة
73/ح	الإنتاج المخزن
73/ح	الإنتاج المثبت
73/ح	إعانات الاستغلال
74/ح+73/ح+72/ح+70/ح	إنتاج السنة المالية
60/ح	المشتريات المستهلكة
62 و 61/ح	الخدمات الخارجية و الاستهلاكات الأخرى
62 و 61/ح+60/ح	استهلاك السنة المالية
(2-1)	القيمة المضافة للاستغلال
63/ح	أعباء المستخدمين
64/ح	الضرائب و الرسوم و المدفوعات المماثلة
3-(64/ح+63/ح)	إجمالي فائض الاستغلال
75/ح	المنتوجات العملية الأخرى
65/ح	الأعباء العملية الأخرى
68/ح	المخصصات للاهتلاكات و المؤونات و خسائر القيمة
78/ح	استرجاع على خسائر القيمة و المؤونات
4+ح-75/ح-65/ح+68/ح+78/ح	النتيجة العملية
76/ح	المنتوجات المالية
66/ح	الأعباء المالية
66/ح-76/ح	النتيجة المالية
(6+5)	النتيجة العادية قبل الضرائب
698/ح و 696/ح	الضرائب الواجب دفعها عن النتائج العادية
693/ح و 692/ح	الضرائب المؤجلة (تغيرات) عن النتائج العادية
	مجموع منتوجات الأنشطة العادية
	مجموع أعباء الأنشطة العادية
7-(693/ح و 695/ح و 698/ح+692/ح و 693)	النتيجة الصافية للأنشطة العادية
77/ح	عناصر غير عادية-منتوجات
67/ح	عناصر غير عادية-أعباء
67/ح-77/ح	النتيجة غير العادية
9+8	10- صافي نتيجة السنة المالية

المصدر: بوعلام بن لعور وآخرون، التسيير المحاسبي و المالي، الديوان الوطني للمطبوعات المدرسية، 2012، ص 67.

3- جدول تدفقات الخزينة¹

هو تلك الأداة الدقيقة المستخدمة للحكم على فعالية تسيير الموارد المالية و استخدامها، و ذلك اعتمادا على عنصر الخزينة الذي يعد المعيار الأكثر موضوعية في الحكم على تسيير متانة المؤسسة. و يعتبر كجدول قيادة في اليد القمة الإستراتيجية تتخذ على ضوءها مجموعة من القرارات الهامة كتغيير النشاط أو توسعية أو الانسحاب منه و يهدف إلى إعطاء مستعملي الكشوف المالية أساسا لتقييم قدرة المؤسسة على توليد الأموال.

يقدم جدول تدفقات الخزينة مداخيل و مخارج الموجودات المالية الحاصلة أثناء السنة المالية حسب مصادرها إلى ثلاث مجموعات:

1. التدفقات التي تولدها أنشطة الاستغلال وهي الأنشطة التي تتولد عنها منتجات و غيرها من الأنشطة غير مرتبطة بالاستثمار و التمويل.
2. تدفقات الخزينة المرتبطة بالاستثمار أو التي تولدها أنشطة الاستثمار وهي عمليات تسديد أموال من اجل اقتناء استثمار و تحصيل للأموال عن طريق تنازل عن أصل طويل الأجل.
3. التدفقات النقدية من الأنشطة التمويلية هي الأنشطة التي ينتج عنها تغيرات في حجم و مكونات ملكية رأس المال و عمليات الاقتراض التي تقوم بها المنشأة.

الجدول رقم (1-3): جدول التدفقات النقدية وفقا للطريقة المباشرة

جدول سيولة الخزينة (الطريقة المباشرة) الفترة من إلى			
السنة المالية N-1	السنة المالية N	ملاحظة	
			تدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة العملية التحصيلات المقبوضة من عند الزبائن المبالغ المدفوعة للموردين و المستخدمين الفوائد و المصاريف المالية الأخرى المدفوعة الضرائب عن النتائج المدفوعة

¹ بن داني نزيمة، "دور التحليل المالي في اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية"، مذكرة لنيل شهادة ماستر، تخصص تدقيق محاسبي و مر اقية التسيير، جامعة مستغانم، 2020-2021، ص 18.

			<p>تدفقات أموال الخزينة قبل العناصر غير العادية</p> <p>تدفقات أموال الخزينة المرتبطة بالعناصر غير العادية (يجب توضيحها)</p> <p>صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة العملية (أ)</p> <p>تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستثمار</p> <p>المسحوبات عن اقتناء تثبيبات عينية أو معنوية</p> <p>التحصيلات عن عمليات التنازل عن تثبيبات عينية أو معنوية</p> <p>المسحوبات عن اقتناء تثبيبات مالية</p> <p>التحصيلات عن عمليات التنازل عن تثبيبات مالية</p> <p>الفوائد التي تم تحصيلها عن التوظيفات المالية</p> <p>الحصص و الأقساط المقبوضة من النتائج المستلمة</p> <p>صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستثمار (ب)</p> <p>تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل</p> <p>التحصيلات في أعقاب إصدار أسهم</p> <p>الحصص و غيرها من التوزيعات التي تم القيام بها</p> <p>التحصيلات المتأتية من القروض</p> <p>تسديدات القروض أو الديون الأخرى المماثلة</p> <p>صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل (ج)</p> <p>تأثيرات تغيرات سعر الصرف على السيوليات و شبه السيوليات</p> <p>تغير أموال الخزينة خلال الفترة (أ+ب+ج)</p>
			<p>أموال الخزينة و معادلاتها عند افتتاح السنة المالية</p> <p>أموال الخزينة و معادلاتها عند إقفال السنة المالية</p> <p>تغير أموال الخزينة خلال الفترة</p>
			المقاربة مع النتيجة المحاسبية

. المصدر: الجريدة الرسمية، قرار مؤرخ في 13 رجب عام 1429 الموافق 13 يوليو سنة 2008م، يحدد قواعد التقييم والمحاسبة ومحتوى الكشوف المالية وعرضها وكذا مدونة الحسابات وقواعد سيرها، العدد 19، الصادرة بتاريخ 25 مارس سنة 2009، المطبعة الرسمية الجزائرية، ص 35

4- جدول تغير الأموال الخاصة:

يشكل جدول تغير الأموال الخاصة تحليل للحركات التي أثرت في كل عنوان من العناوين التي تتألف منها رؤوس الأموال الخاصة للمؤسسة خلال السنة المالية. ومن المعلومات المطلوب تقديمها في هذا الجدول تخص الحركات المرتبطة بما يلي:

- النتيجة الصافية للسنة المالية.
- تغييرات الطرق المحاسبية وتصحيحات الأخطاء المسجل تأثيرها مباشرة كرؤوس الأموال
- المنتجات والأعباء الأخرى المسجلة مباشرة في رؤوس الأموال الخاصة ضمن إطار تصحيح أخطاء هامة¹.

جدول رقم(4-1): جدول تغير الأموال الخاصة

ملاحظة	رأس مال الشركة	علاوة الإصدار	فارق التقييم	فارق إعادة التقييم	الاحتياطي والنتيجة
					الرصيد في 31 ديسمبر N-2
					تغيير الطريقة المحاسبية تصحيح الأخطاء الهامة إعادة تقييم التثبيات الأرباح أو الخسائر غير المدرجة في الحسابات في حساب النتائج الحصص المدفوعة زيادة رأس المال صافي النتيجة السنة المالية
					الرصيد في 31 ديسمبر N-1
					تغيير الطريقة المحاسبية تصحيح الأخطاء الهامة إعادة تقييم التثبيات الأرباح أو الخسائر غير المدرجة في الحسابات في حساب النتائج الحصص المدفوعة زيادة رأس المال صافي النتيجة السنة المالية
					الرصيد في 31 ديسمبر N

المصدر: قرار مؤرخ في 23 رجب 1429 هـ الموافق ل 26 يوليو 2008 ، المحدد لقواعد التقييم والمحاسبة ومحتوى الكشوف المالية وعرضها وكذا مدونة الحسابات وقواعد سيرها، الجريدة الرسمية، الجمهورية الجزائرية الشعبية، العدد 19، الصادرة بتاريخ / 03 / ، 2009 ص 37.

¹ بلهوان خيرة، بن كباشة أم الخير، نفس المرجع السابق، ص 18.

المطلب الثاني : التحليل المالي بواسطة مؤشرات التوازن المالي .

أولا : رأس المال العامل FR :

التعريف 01 : هو جزئ من رؤوس الأموال التي تصلح لتمويل الاحتياجات ناقص عناصر الأصول الناتجة عن دورة الاستغلال لتحقيق السير العادي لنشاط المؤسسة فعلى رؤوس الأموال أن تمول الأصول الثابتة و الأصول المتداولة ¹.

التعريف 02 : يعرف رأس المال العامل بأنه مقدار الموارد الدائمة المتبقية تحت تصرف الشركة بعد تمويل وظائفها المستقرة (الأصول الثابتة) . هذا المبلغ هو ضمان للسيولة للشركة ، فكلما زاد حجمها ، زاد هامش الأمان للشركة ².

ويمكن حساب رأس المال العامل من الجهتين للميزانية :

○ من اعلي الميزانية : ويمكن تعريفه بأنه الفائض من الأموال الدائمة بالنسبة للأصول الثابتة و يحسب بالطريقة التالية :

$$\text{رأس المال العامل} = \text{أموال دائمة} - \text{أصول ثابتة} .$$

○ من أسفل الميزانية : يعرف على انه ذلك الفائض من الأصول المتداولة بالنسبة للديون و يحسب كما يلي :

$$\text{رأس المال العامل} = \text{أصول متداولة} - \text{د.ق.أ} .$$

ثانيا : أنواع رأس المال العامل : يتضمن أربع أنواع أساسية وهي ³:

■ رأس المال العامل الإجمالي : يحسب كما يلي :

$$\text{مجموعة الأصول المتداولة}$$

الهدف من دراسة رأس المال العامل الإجمالي هو البحث عن قيمة المبالغ التي مولت بها المؤسسة أصولها المتداولة ، ويحدد لنا طبيعة نشاط المؤسسة .

¹ نبيل سالم احمد الوقاد ، إبراهيم جابر السيد احمد ، تقييم الأداء المالي باستعمال النسب المالية ، الطبعة الأولى ، دارالعلم والإيمان ودارالجديد للنشر والتوزيع ، الجزائر 2019 ص 23 .

² Hubert de la bruslerie , Analyse financière , information financière , diagnostic et évaluation 4eme édition ,Dunod , paris , 2010 , p 254 .

³ نبيل سالم احمد الوقاد ، نفس المرجع السابق ، ص 24 ص 25 .

▪ رأس المال العامل الخاص : يحسب كما يلي :

الأموال الخاصة – الأصول الثابتة .

إذا كان رأس المال العامل الخاص < 0 يدل على أن الأموال الخاصة بالمؤسسة تغطي الأصول الثابتة ، و العكس إذا كان اصغر من الصفر .

▪ رأس المال العامل الأجنبي : و هو يمثل مجموع الديون التي بحوزة المؤسسة و التي تتحصل عليها من الخارج لتمويل نشاطها و تحسب بالعلاقة التالية :

مجموع الديون.

إذا كان رأس المال العامل الأجنبي < 0 هذا يعني أن المؤسسة تعتمد بشكل كبير على الديون لتمويل احتياجاتها خاصة في المدى القصير .

و في العموم فإن لرأس المال العامل الصافي ثلاث حالات مختلفة يتخذها متمثلة فيما يلي¹:

- رأس المال العامل الصافي > 0 : أي الأموال الدائمة أقل من الأصول الثابتة معناه هيكله مالية غير سليمة أي أنه يوجد اختلاف في التوازن المالي على المدى المتوسط والطويل و في هذه الحالة الأموال الدائمة غير كافية لتمويل الاحتياجات الثابتة حيث يغطي جزء منها فقط مما يستدعي إعادة تأسيس رأس المال العامل الصافي؛
- رأس المال العامل الصافي $= 0$: أي الأموال الدائمة تساوي الأصول الثابتة، معناه هيكله مالية سليمة وهذه الحالة نادرة الحدوث وتمثل الوضع الأمثل لتسيير عملية تمويل الاحتياجات المالية في المؤسسة؛
- رأس المال العامل الصافي < 0 : أي الأموال الدائمة أكبر من الأصول الثابتة معناه هيكله مالية سليمة و في هذه الحالة يعبر رأس العامل عن فائض الأموال الدائمة المتبقي بعد تمويل كل الأصول الثابتة أي أن المؤسسة استطاعت تمويل جميع استثماراتها وحققت فائض.

○ يتم التأثير على رأس المال العامل باتخاذ الإجراءات التالية :

- تخفيض الموارد الدائمة بتسديد ديون طويلة الأجل ؛
- العمل على رفع القيم الثابتة بشراء استثمارات إضافية ؛
- الزيادة من بالاستثمارات الدورية برفع قيمة المخزون أو تقديم التسهيلات ؛
- تخفيض موارد الدورة بتسديد ما هو مطلوب من الموردين ؛

¹ مليكة زغيب، ميلود بوشنقير، التسيير المالي حسب البرنامج الرسمي الجديد، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط2، 2011، ص54.

▪ رأس المال العامل الصافي: هو ذلك الجزء من الأصول المتداولة الممولة بالأموال الدائمة، ويمكن حساب رأس المال العامل الصافي بطريقتين:¹

رأس المال العامل الصافي (الدائم) = الأموال الدائمة - الأصول الثابتة

رأس المال العامل الصافي (الدائم) = الأصول المتداولة - الخصوم

ثانيا : احتياج رأس المال العامل BFR :

تعريف : يعرف على انه جزء من الاحتياجات الضرورية المرتبطة مباشرة بدورة الاستغلال التي لم تغطى من طرف الموارد الدورية ، كما يمكن القول أن احتياجات رأس المال العامل في تاريخ معين هو رأس المال العامل الذي تحتاجه المؤسسة لمواجهة ديونها المستحقة في هذا التاريخ.²

و يحسب كالتالي:³

الاحتياجات في رأس المال العامل = (الأصول المتداولة - القيم الجاهزة) - (ديون طويلة الأجل - الديون المصرفية)

• احتياجات رأس المال العامل نوجزها في الحالات التالية:

- احتياجات رأس المال العامل موجب: ($BFR < 0$) الديون قصيرة الأجل دون التسبيقات البنكية لا تغطي احتياجات التمويل الدورية ومنه يتولد احتياجات رأس المال العامل؛
- احتياجات رأس المال العامل معدوم: ($BFR = 0$) الاحتياجات الدورية تغطي كليا بموارد التمويل الدورية، ومنه لدى المؤسسة رأس مال عامل كافي، وهنا يتحقق توازن المؤسسة؛

¹ شارف عبد القادر، برحال حمزة، دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات التمويلية في المؤسسة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر تخصص مالية المؤسسة، جامعة العربي التبسي - تبسة- الجزائر، 2019-2020، ص 25.

² نبيل سالم احمد الوقاد ، نفس المرجع السابق ، ص 26

³ وشن نبيلة ، بلجودي أسماء " دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات المالية " ، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص إدارة مالية ، جامعة محمد البشير الإبراهيمي ، برج بوعريج ، 2020-2021 ، ص 17.

- احتياجات رأس المال العامل سلبية: ($BFR > 0$) للمؤسسة فائض في رأس المال العامل وذلك بعد تغطية كل احتياجات التمويل الدورية ومنه رأس المال العامل مفهوم ديناميكي، ومبلغه يتغير بتغير كل سنة، كل شهر، وكل يوم.¹

ثالثاً: الخزينة TR

تعريف الخزينة²: تعرف على أنها الفرق بين أصول الخزينة وخصومها، وهي عبارة عن إجمالي النقديات الموجودة باستثناء السلفات المصرفية، كما يمكن تعريفها عن طريق الفرق بين رأس المال العامل و احتياجات رأس المال العامل، كما تعرف على أنها الفرق بين أصول الخزينة و خصومها. تتخذ الخزينة الحالات التالية³:

الحالة الأولى:

- الخزينة معدومة ($TR=0$) __ ($BFR=FR$)

هذه الوضعية يكون فيها رأس المال العامل يغطي احتياج رأس المال العامل أي لا يوجد فائض، ومنه الخزينة مثلى تعبر عن مدى محافظة المؤسسة على وضعيتها المالية فلا تجمد فيها السيولة ولا تلجأ إلى التسبيقات البنكية؛

الحالة الثانية:

- الخزينة سالبة ($TR < 0$) __ ($BFR < FR$)

يحدث ذلك عندما يغطي رأس المال العامل كل احتياجات رأس المال العامل ويكون هناك فائض بحيث يكون المدير المالي هنا أمام كيفية استثمار هذا الفائض مع مراعاته، وهذا يدل على أن الصندوق أكبر من الديون وهذا يطرح مشكل المردودية لأن هناك أموال مجمدة إذن فالأموال غير مستعملة؛

الحالة الثالثة:

- الخزينة موجبة ($TR > 0$) __ ($BFR > FR$)

يحدث عندما يكون رأس المال العامل أقل من احتياجات رأس المال العامل في هذه الحالة تكون المؤسسة يف حالة عجز، ولتغطيته تلجأ المؤسسة إلى تخفيض احتياجات الدورة أو قروض قصيرة الأجل لزيادة رأس المال العامل، وهذا يفسر حالة العجز في توفير السيولة لمواجهة الالتزامات مما يضطر للجوء إلى تسبيقات مصرفية ولذا فإنه على المؤسسة معالجة بعض التزاماتها.

¹ سعاد شعابنية، المؤشرات المالية النسبية والمطلقة ودورها في ترشيد القرارات المالية، ورقة بحث مقدمة إلى المنتدى الوطني حول التشخيص المالي للمؤسسات الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 08 ماي 1945، قالة، يومي 22 و 23 ماي 2012، ص 15.

² سلطاني عادل، مطبوعة التشخيص المالي، كلية الاقتصاد وعلوم التسيير، تخصص إدارة مالية، جامعة محمد البشير الإبراهيمي، برج بوعربرج الجزائر، 2022، ص 5.

³ سعاد شعابنية، نفس المرجع السابق، ص 23 و 24.

المطلب الثالث : التحليل بواسطة النسب المالية .

يعتبر هذا الأسلوب من التحليل الأكثر شيوعاً في عالم الأعمال لأنه يوفر عدداً كبيراً من المؤشرات المالية التي يمكن الاستفادة منها في تقييم أداء المؤسسات .

من أهم نسب السيولة مايلي:

أولاً: نسبة السيولة : تقيس نسبة السيولة مدى قدرة المؤسسة على سداد ديونها في الأجل القصير حيث تستخدم الأصول قصيرة الأجل فقط في سداد الالتزامات قصيرة الأجل المتداولة.¹

من أهم نسب السيولة ما يلي:²

■ نسبة السيولة العامة: (نسبة التداول)

إذا كانت الأصول المتداولة أقل بكثير من الالتزامات المتداولة فإن هذا يبين أن هذه المؤسسة ستواجه مشاكل في سداد التزاماتها وكلما كانت هذه النسبة أكبر من الواحد دل ذلك على وجود أصول متداولة لدى المؤسسة تمكنها من سداد الالتزامات من ديون ومستحقات متأخرة على المؤسسة. ويرى البعض أنه يجب أن تغطي الأصول المتداولة مرتين الخصوم المتداولة حيث تكون هذه النسبة مقبولة وتحسب بالعلاقة التالية:

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

تدل هذه النسبة على عدد المرات التي تستطيع فيها الأصول المتداولة تغطية الخصوم المتداولة وكلما زادت هذه النسبة دل ذلك على قدرة المؤسسة على مواجهة أخطار سداد الالتزامات المتداولة المفاجئة دون الحاجة إلى تحويل جزء من الأصول الثابتة إلى سيولة أو الحصول على قروض جديدة.

■ نسبة السداد السريع أو معدل التداول السريع

تمثل العلاقة بين الأصول المتداولة بعد طرح المخزونات و بين الخصوم المتداولة المتمثلة في إجمالي الديون قصيرة الأجل، كما تسمى بنسبة الخزينة العامة أو السيولة المختصرة وتحسب بالعلاقة التالية:

$$\frac{\text{الأصول الجارية-المخزونات}}{\text{الخصوم الجارية}}$$

¹ شحاتة السيد شحاتة، التحليل المالي للتقارير والقوائم المالية وفقاً لمعايير المحاسبة الدولية، دارالتعليم الجامعي، الاسكندرية، 2018، ص123.

² مديان بن بلغيث، عبد القادر دشايش، انعكاسات تطبيق النظام المحاسبي المالي على التشخيص المالي للمؤسسة: دراسة حالة مطاحن الواحات، ورقة بحث مقدمة إلى المنتدى الدولي حول: النظام المحاسبي المالي في مواجهة المعايير الدولية للمحاسبة (ISA) والمعايير الدولية للمراجعة (IFR)، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، يومي 13 و14 ديسمبر 2011، ص76.

وتوضح هذه العلاقة مدى إمكانية سداد الالتزامات القصيرة الأجل خلال فترة قصيرة، ويتم حذف عنصر المخزون من إجمالي الأصول المتداولة نظراً لأنه من أقل عناصر الأصول المتداولة سيولة وكذلك لصعوبة تصريفه خلال وقت قصير دون تحقيق خسائر. هذه النسبة مشابهة لمعدل التداول غير أنها تستثني المخزونات على أساس أنها تحتاج وقتاً لتحويلها إلى سيولة نقدية، ومن هنا ظهرت أهمية معدل التداول السريع لأنه لا يأخذ في الاعتبار المخزون و بالتالي يعطي ضماناً أكبر على قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها.

■ نسبة النقدية أو السيولة الحالية

توضح هذه النسبة مدى إمكانية سداد الالتزامات قصيرة الأجل وهي تعطي مؤشراً الإدارة أنه من خلال أسوء الأوقات يمكن سداد الديون قصيرة المدى وتحسب كما يلي:

$$\text{نسبة النقدية} = \text{قيم جاهزة} / \text{ديون قصيرة الأجل}$$

وتعتبر الأصول المعادلة للنقديات أو الشبه نقدية هي كل ما يمكن تحويله إلى نقدية خلال فترة وجيزة مثل الأوراق المالية القابلة للتداول في البورصة.

ثانياً: نسبة الهيكلة (نسبة التمويل): تقيس نسب التمويل درجة اعتماد المؤسسة على أموال الغير في تمويل أنشطتها، ويكتسب المدى الذي تنصب إليه المؤسسة في الاقتراض أهمية خاصة من جوانب عديدة ، أهمها التأثير على كل من العائد و الخطر أهم النسب المالية المستخدمة في دراسة هيكل المؤسسة التمويلي: ¹

○ نسبة التمويل الخارجي: تعبر هذه النسبة عن مدى اعتماد المؤسسة على التمويل الخارجي لأصولها، بحيث كلما قلت هذه النسبة زادت ثقة الممولين في قدرة المؤسسة على الوفاء بديونها.. وتحسب وفق العلاقة التالية:

$$\text{نسبة التمويل الخارجي} = (\text{مجموع الديون} / \text{مجموع الأصول})$$

○ نسبة التمويل الدائم: تشير هذه النسبة درجة تغطية المؤسسة لأصولها الثابتة بالأموال الدائمة، و يشترط في هذه النسبة أن تكون أكبر من الواحد. و تحسب هذه النسبة وفق العلاقة التالية:

$$\text{نسبة التمويل الدائم} = (\text{الأموال الدائمة} / \text{الأصول الثابتة})$$

¹ نعيم نمر داود ، نفس المرجع السابق ، ص 46

- نسبة التمويل الذاتي: توضح هذه النسبة مدى اعتماد المؤسسة في تمويل استثماراتها بإمكانياتها الخاصة، بحيث كلما كانت هذه النسبة أكثر من الواحد كان ذلك مؤشرا على الاستقلالية المالية للمؤسسة في تمويل استثماراتها مع تحقيق فائض. و تحسب هذه النسبة وفق العلاقة التالية:

$$\text{نسبة التمويل الخاص} = (\text{الأموال الخاصة} / \text{الأصول الثابتة})$$

ثالثا: نسبة المردودية: ¹ تعتبر نسب المردودية من المؤشرات الأساسية كفاءة المؤسسة من حيث الأداء، و تتمثل هذه النسب في نسب المردودية المالية، الاقتصادية، التجارية.

- المردودية المالية: تفيد هذه النسبة في معرفة الربح المتحصل عليه في كل دينار مستعمل من الأموال الخاصة، و يستحسن إن تكون هذه النسبة مرتفعة حتى تمكن المؤسسة من اجتذاب، أكبر عدد من المساهمين عند الحاجة، و تحسب بالعلاقة التالية:

$$\text{المردودية المالية} = (\text{النتيجة الصافية} / \text{الأموال الخاصة}).$$

- المردودية الاقتصادية: تهتم بالنشاط الرئيسي و تستبعد النشاطات الثانوية و ذات الطابع الاستثنائي حيث تحمل في مكوناتها عناصر دورة الاستغلال ممثلة بنتيجة الاستغلال من جدول حسابات النتائج و الأصول الاقتصادية من الميزانية و تحسب كالتالي:

$$\text{المردودية الاقتصادية} = \text{فائض الاستغلال} / \text{مجموع الأصول}$$

- المردودية التجارية: تستعملها المؤسسة عادة لمعرفة كفاءتها في القطاع الذي تنتمي إليه، و ذلك بمقارنة هذه النسب مع نسب بعض المؤسسات المنافسة في نفس القطاع و هي تبين إمكانية تحقيق المؤسسة للأرباح و كذا مقاومة المنافسة، حيث كلما كانت النسبة مرتفعة كانت المردودية أحسن و لصالح المؤسسة. و تحسب وفق العلاقة التالية:

$$(\text{نسبة المردودية التجارية} = \text{النتيجة الصافية} / \text{رقم الأعمال})$$

¹ وشن نبيلة، بلجودي أسماء، نفس المرجع السابق، ص 26 ص 27.

رابعاً: نسب النشاط

تكمن أهمية هذه النسب في كونها أداة لقياس فعالية إدارة المؤسسة في استغلال مواردها وإدارة موجوداتها حيث تحدد مقدار مساهمة كل عنصر مستثمر ضمن أصول المؤسسة في تحقيق رقم الأعمال، ويتم حساب مختلف هذه النسب كالتالي:

معدل دوران الاجمالي = رقم الأعمال / مجموع الأصول

معدل دوران الأصول الثابتة = رقم الأعمال / الأصول الثابتة

معدل دوران الأصول المتداولة = رقم الأعمال / الأصول المتداولة

خلاصة الفصل:

من خلال تطرقنا في هذا الفصل إلى بعض جوانب التي تتعلق بالتحليل المالي من خلال إعطاء لمحة عنه، وذلك بذكر أهم التعاريف و المفاهيم التي جاء بها علماء الاقتصاد في وضعهم للإطار المفاهيمي للتحليل المالي ، نستنتج أن التحليل المالي يعتمد عليه في المؤسسات وذلك لتقييمها، ويعطيها صورة كاملة وواضحة حول وضعيتها المالية، مما يساعدها في اتخاذ القرارات السليمة، ولهذا فالتحليل المالي، يعتبر تقنية من تقنيات الإدارة الحديثة و وسيلة للتخطيط المالي وتقييم وضع المؤسسة، بحيث يقوم التحليل المالي بترجمة المعطيات المالية و الوثائق المحاسبية للوصول إلى استنتاج يمكن من وضع تقييم مالي دقيق مستخدما في ذلك الأساليب والمؤشرات المختلفة للتحليل المال .

الفصل الثاني: عملية اتخاذ القرار في المؤسسة
الاقتصادية

مقدمة الفصل:

تعتبر عملية اتخاذ القرار في أي مؤسسة اقتصادية بمثابة الوظيفة المحورية لإدارتها، وذلك لأن مصير المؤسسة ومن ثم نجاحها في تحقيق أهدافها الاقتصادية أصبح مرهونا و إلى حد كبير بقدرة إدارتها على اتخاذ القرارات الرشيدة، فإن عملية اتخاذ القرار تكون مبنية على المعلومات التي تتناسب بطريقة رسمية عبر المستويات التنظيمية المختلفة، حيث كلما كانت هناك معلومات بقدر كبير كلما كانت عملية اتخاذ القرار صحيحة.

ولإعطاء صورة واضحة عن عملية اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية ، سنحاول في هذا الفصل التطرق إليها، من خلال المباحث التالية:

المبحث الأول: ما هبة عملية اتخاذ القرار.

المبحث الثاني: مقومات عملية اتخاذ القرار.

المبحث الثالث: دور التحليل المالي في عملية اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية.

المبحث الأول: ما هية عملية اتخاذ القرار

إن جوهر عمل الإدارة وفق المنهج الفني الحديث يكمن في قيامها على اتخاذ القرارات، ذلك باعتبارها نقطة الانطلاق لجميع الأنشطة داخل المؤسسة حيث أي نجاح أو فشل ينسب إليها، هذا خصصنا هذا المبحث لنقدم فيه معلومات شاملة ومختصرة لهذه العملية.

المطلب الأول: مفهوم القرار وعملية اتخاذ القرار

أولاً: تعريف القرار

حيث يعرف أبنه: "الاختيار الحذر و الدقيق لأحد البدائل من بين اثنين أو أكثر من مجموعة البدائل السلوكية".

كما يعرف أيضاً أبنه: "حكم أو اختيار بين بديلين أو أكثر، ويظهر في عدد لا متناه من المواقف تبدأ من حل المشكلة، وتنتهي عند تنفيذ عدد من التصرفات"¹.

ومن التعاريف السابقة يمكن استخلاص تعريفاً شاملاً، حيث يمكن تعريف القرار بأنه عملية الوصول إلى الخيار المناسب من جميع الاتجاهات من بين كافة البدائل المطروحة وذلك للوصول إلى الهدف المرجو من اتخاذ القرار.

ثانياً: مفهوم عملية اتخاذ القرار.

تعتبر عملية اتخاذ القرار من أكثر المهارات أهمية في حياة الفرد، فالإنسان يتعرض للكثير من المواقف التي تحتاج إلى اتخاذ القرار السليم بالاختيار المناسب.

لقد تعددت أساليب تعريف عملية اتخاذ القرار نذكر منها:

- تعد عملية اتخاذ القرار عملية فكرية، نفسية، سلوكية معقدة تتضمن السعي لجمع أكبر عدد ممكن من المعلومات المتعلقة بالبدائل الممكنة للحل، ثم اختيار البديل المناسب ضمن استراتيجيات مناسبة للوصول إلى الهدف المرغوب.
- إن اتخاذ القرار هو القدرة التي تصل الفرد إلى حل يبتغي الوصول إليه، في مشكلة اعترضته، أو موقف محير، وذلك باختيار حل من بين بدائل الحل الموجودة أو المبتكرة، وهذا الاختيار يعتمد على المعلومات التي جمعها الفرد حول المشكلة، وعلى القيم والعادات والخبرة والتعليم والمهارات الفردية.²

¹ مريم بوطابت، نور الهدى هامل، دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة لنيل شهادة ماستر تخصص اقتصاد وتسيير مؤسسات، جامعة 8 ماي 1945-قائمة-2019/2018 ص 15.

² خالد قاشي، نظام المعلومات التسويقية، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، مدخل اتخاذ القرار، عمان، 2018 ص 143.

- تعد عملية اتخاذ القرار جوهر العملية الإدارية ومحور نشاط الوظيفة الإدارية وهي عملية اختيار الإستراتيجية أو الإجراء، وهذه العملية منظمة ورشيطة وبعيدة كل البعد عن العواطف، ومبنية على الدارسة والتفكير الموضوعي للوصول إلى قرار مرضي أو مناسب.¹
 - هو جوهر ولب العملية الإدارية في أي مشروع وبشكل عام يعرف بأنه اختيار المدرك والوعي والقائم على أساس التحقق والحساب في اختيار البديل المناسب من بين البدائل المتاحة في موقف معين، وبعبارة أخرى اتخاذ القرار هو ليس الاستجابة التلقائية ورد الفعل المباشر اللاشعوري وانما هو اختيار البديل المناسب من بين البدائل المتاحة في موقف معين، واعي قائم على التدبير والحساب في تفاصيل الهدف المراد تحقيقه والوسائل التي ينبغي استخدامها.
 - إن عملية اتخاذ القرار من أهم العمليات الإدارية التي يكون لها الأثر البالغ في حياة المؤسسة حيث تعتبر وظيفة اتخاذ القرار جوهر العملية الإدارية أي تخصص وظيفي في أي مؤسسة، بل يمكن القول إن الإدارة التي لا تمارس اتخاذ القرار في منهجها اليومي لا يمكن أن تسند لها وظيفة الإدارة.²
 - اتخاذ القرار هو اختيار انسب وليس امثل بعد دراسة النتائج المتوقعة من كل بديل في تحقيق الأهداف المطلوبة "كما عرف أيضا بأنه ذلك التصرف الشعوري الذي يرمي إلى اختيار استعمال أحسن وسيلة للوصول إلى غايتها أو استخدامها لتحقيق هدف ما"³
- المطلب الثاني: أساليب وأهمية اتخاذ القرار.

أولاً: أساليب عملية اتخاذ القرار.

يمكن تقسيم أساليب المفاضلة بين البدائل أو بمعنى آخر أساليب اتخاذ القرارات إلى مجموعتين ، الأولى تشمل الأساليب التقليدية و الثانية الأساليب الحديثة أو كما يطلق عليها البعض الأساليب الكمية و سنتناول فيما يلي بعض هذه الأساليب:

1- الأساليب التقليدية: يقصد بالأساليب التقليدية تلك التي لا تتبع خطوات المنهج العلمي في عملية اتخاذ القرارات وغالبا ما تعتمد على الخبرة السابقة و التقديرات الشخصية، و تعود جذور هذه الأساليب إلى الإدارات القديمة وهي :

- الخبرة والتجربة: يمر المدير أثناء تأديته لمهامه الإدارية بالعديد من التجارب التي من شأنها أن تكون بمثابة دروس تكسبه المزيد من الخبرة التي تساعد في اتخاذ القرارات ، كما أنه يمكن أن يستفيد من خبرة زملائه المديرين أو حتى

¹ مويحي لياس، دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية ، مذكرة لنيل شهادة ماستر، تخصص فحص محاسبي ، جامعة محمد خيضر-بسكرة-2014/2015 ص40.

² بلهوان خيرة، بن كباشة أم الخير، مذكرة لنيل شهادة ماستر، تخصص تدقيق محاسبي و مراقبة التسيير، جامعة عبد الحميد بن باديس- مستغانم-2022/2023 ص28.

³ قاسي العطرة، عملية اتخاذ القرار وأثرها على أداء العاملين في المؤسسة ، مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي، تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2020/2021 ص 16.

المدرء المتقاعدين , لكن هذا الأسلوب لا يخلو من المخاطر فقد يكون حل المشكلات الجديدة مختلف عن حل المشكلات القديمة ، و في هذه الحالة من غير المناسب تطبيق دروس و تجارب الماضي على الحاضر حيث أنه من المستبعد أن تتطابق المواقف المستقبلية تطابقا كاملا مع مواقف سابقة , لذا فالمدير الناجح هو الذي يمكنه تدعيم خبرته السابقة بدراسة البيانات و المعلومات المتعلقة بالموقف الجديد قبل اتخاذ القرار.

- إجراء التجارب: بدأ تطبيق أسلوب إجراء التجارب في مجالات البحث العلمي، ثم انتقل تطبيقه إلى الإدارة وتحديدًا مجال اتخاذ القرارات و ذلك بأن يتولى متخذ القرار إجراء التجارب آخذًا بعين الاعتبار جميع الاحتمالات المرتبطة بالمشكلة محل القرار، ومن خلال هذه التجارب يقوم باختيار البديل الأنسب . و من مزايا هذا الأسلوب أنه يساعد المدير متخذ القرار على اختيار أحد البدائل المتاحة و ذلك بعد إجراء تجارب على كل منها و إجراء تغييرات أو تعديلات على أفضل بديل بناء على التغييرات التي تكشف عنها التجارب و بالتالي هذا الأسلوب يمنح الفرصة للمدرء للتعلم من الأخطاء السابقة و محاولة تجنبها مستقبلا، و لكن يجب الإشارة إلى أن هذا الأسلوب عالي التكاليف كما أنه يستغرق وقت طويل، فإجراء التجارب تحتاج إلى معدات و آلات و يد عاملة.¹
- الفطرة و الحكم الشخصي: هناك جدلية في استخدام أسلوب الحكم الشخصي كونه يعتمد على الحدس الشخصي لمتخذ القرار، ونظرتة للأمور من منظوره الشخصي، وغالبا ما يعتمد على خبراته السابقة، وخلفياته الثقافية، والمعلومات المتوافرة لديه، فهو بالتالي يفتقد للأساس العلمي، لذلك فإن نجاح هذا الأسلوب يعتمد على مدى نجاح قدرة متخذ القرار في فهم المعلومات والتعامل معها، وتقديرها الاختيار القرار الأنسب.
- دراسة الآراء و الاقتراحات وتحليلها: ويعني هذا الأسلوب اعتماد المدير على البحث ودراسة الآراء والاقتراحات التي تقدم له حول المشكلة، وتحليلها ليتمكن على ضوءها من اختيار أفضل بديل، وتشمل هذه الآراء والاقتراحات تلك التي يقدمها المستشارون والمتخصصون، والتي تساعد في تسليط الضوء على المشكلة محل القرار، وتمكن المدير من اختيار البديل الأفضل.

2- الأساليب العلمية: أصبح واضحا أن هذه الأساليب تصلح لتنفيذها في المجال الإداري وقادرة على تحسين فعالية المنظمات من خلال تقليل مخاطر اتخاذ القرار، خصوصا في القرارات غير الروتينية. وتعتمد هذه الطرق على الأساليب الرياضية والإحصائية، وهذا ما يتطلب الاعتماد على مختصين في هذه المجالات لتقديم نماذج دقيقة ومفصلة لمتخذ القرار الذي لا يكون مجبرا على القيام بها بنفسه. وفيما يلي عرض لبعض هذه الأساليب:

¹ بن داني نزيمة، بن صديق حنان، دور التحليل المالي في اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية، تخصص مالية ومحاسبة، جامعة مستغانم، 2021/2020، الصفحة 29.

- بحوث العمليات: ويقصد بها "استعمال الأساليب الكمية مثل المحاكاة، وذلك بهدف بناء وتحليل مشكلة ما؛ للوصول إلى حل رياضي مثالي، كما يعرفها ميلر وستار Miller & Star بأنها تطبيق الوسائل والطرائق والفنون العلمية لحل المشكلات التي تواجه المديرين بشكل يضمن تحقيق النتائج المرغوبة.¹
 - أسلوب التحليل الحدي: يعتبر هذا الأسلوب من الأساليب التي يستعين بها علماء الإدارة من علوم أخرى لتطبيقها على عملية اتخاذ القرار، ويهدف أسلوب التحليل الحدي إلى دراسة وتحليل البدائل المتعددة المطروحة أمام متخذ القرار والمفاضلة بين هذه البدائل لمعرفة مدى الفائدة أو المنفعة المحققة عن هذه البدائل مستخدماً في ذلك القواعد التي أوجدها التحليل الحدي كأساس للمفاضلة.
 - أسلوب دراسة الحالات: يعتبر هذا الأسلوب العلمي من الأساليب الهامة المستخدمة في مجال اتخاذ القرار، إذ أنه يساعد على تطوير وتحسين قدرات ومهارات المديرين على التحميل والتفكير لحل المشاكل الإدارية التي تواجههم، ويقوم أسلوب دراسة الحالات على تعريف وتحديد المشكلة محل القرار في أسبابها وأبعادها وجوانبها المختلفة، وتصوير الحلول البديلة لها استناداً إلى المعلومات المتاحة عن المشكلة.
 - أسلوب شجرة القرار: ترجع جذور شجرة الاحتمالات إلى مدخل النظم في اتخاذ القرار والذي يقوم على التفاعل بين الأدوات والوسائل المستخدمة لاتخاذ القرار وبين البيئة المحيطة باتخاذ القرار، كما يفترض هذا المدخل أن هناك سلسلة من التأثيرات تؤثر في عملية اتخاذ القرار، ومن أهم الوسائل التي تساعد المدير في سلسلة التأثيرات سواء في فهمه النظام أو التنبؤ بتأثير قراراته في المستقبل، استعمال أسلوب شجرة القرار الذي يقوم على افتراض مؤداه أن أي حالة انتقالية يترتب عليها مظهران تأثير فردي، وحالة جديدة أو موقف به مشكلة اختيار²
- ثانياً: أهمية اتخاذ القرار.

من المتعارف عليه أن القرار النهائي أهم ما يكون في حياة المنشآت والمنظمات، إذ يعتمد عليه في حل المشاكل بشكل جذري والتصدي لها، وتكمن أهمية اتخاذ القرار فيما يلي:

- الركيزة الأساسية في إنجاز أنشطة المنظمة وممارستها لتحديد مستقبلها.
- الوسيلة الأساسية في رسم مستقبل المنظمة وتأثيره.
- يعتبر اتخاذ القرار جوهر العملية الإدارية، حيث تعتمد عليه كل من التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة.
- الأداء الأول والأهم في تسيير وظائف المنظمة وإدارتها والتحكم بها.

¹ سعد عبد الله إبراهيم الخريف/فاطمة ال مفتاح، أساليب اتخاذ القرار أثناء الأزمات، المجلة العربية للإدارة، مجلد44 ، العدد2(تحت النشر)، كلية إدارة الأعمال، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية، السنة 2024 ،ص36ص37.

² حنان سعية، نهلة بومسلات، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في اتخاذ القرار، مذكر لنيل شهادة ماستر، تخصص تسيير الموارد البشرية ، جامعة محمد الصديق بن يحيى-جيجل، 2016-2017 ص54.

- المحرك الرئيسي للقيادة و الوسيلة الأولى في تطبيق صلاحياتها على أرض الواقع.
 - التداخل في مختلف المستويات الإدارية و إثبات وجودها فيها بحكم دورها في التحفيز و التوجيه على أداء الأنشطة.
 - بلورة توجهات المؤسسة و رؤيتها المستقبلية للأمر.
 - تقوية نقاط الضعف والتركيز على نقاط القوة وتنميتها¹.
- المطلب الثالث: أنواع وعناصر اتخاذ القرار.

أولاً: أنواع عملية اتخاذ القرار.

يصادف الفرد في المؤسسة في أي موقع من مواقع العمل و في أي نوع من النشاطات العديدة المواضيع و المشاكل التي تتطلب منه اتخاذ القرارات بشأنها، و يختلف نوع القرار باختلاف موقعه و المؤسسة التي يعمل بها أو التي يتعامل معها و منه نميز عدة أنواع للقرارات تصنف تبعاً لبعض المعايير نذكر منها:

■ تقييم القرارات وفقاً للوظائف الأساسية:

- قرارات مالية: هي القرارات الخاصة بطرق تمويل المؤسسة كحجم رأس المال اللازم للمؤسسة و الهدف من هذه القرارات الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة و من أنواع القرارات المالية:
- القرارات الاستثمارية: يمكن القول أن القرار الاستثماري هو القرار الذي يقوم على اختيار البديل الاستثماري الذي يعطي أكبر عائد استثماري بين بديلين أو أكثر ، و تنحصر قرارات الاستثمار في اختيار نوع الموجودات التي يجب أن تستخدم من قبل إدارة الشركة لتحقيق عوائد مستقبلية.
- قرارات التمويل: هو القرار الذي يبحث في الكيفية التي تتحصل بها الشركة على الأموال الضرورية للاستثمار فهل يجب عليها إصدار أسهم جديدة أو اللجوء للاستدانة.
- قرارات متعلقة بالإنتاج: تتضمن القرارات الخاصة باختيار مواقع المصانع و قربها من مستلزمات الإنتاج و حجم الإنتاج و السياسة الخاصة به و مصادر الحصول على المواد الخام و التخزين و الرقابة على الإنتاج و جودته.
- القرارات المتعلقة بالوظائف الإدارية: هي القرارات التي يحدد من خلالها الهيكل التنظيمي للمؤسسة و إسناد المناصب الإدارية و قواعد المديرين و تدريبهم و مراقبتهم.
- القرارات المتعلقة بالتسويق: هي تلك القرارات المتعلقة بنوع السلعة التي سيتم بيعها و مواصفاتها و الأسواق التي سيتم التعامل معها و قنوات التوزيع و التعبئة و التعليق و التسعير و الترويج لها.

¹ سعد سهام، عملية اتخاذ القرار و التطوير التنظيمي في المؤسسات الجزائرية، مذكرة نيل شهادة ماستر، المسيلة، جامعة محمد بوضياف، 2014 - 2015 ص 29.

■ تقييم القرارات وفقا لأهميتها:

- قرارات إستراتيجية: تتعلق هذه القرارات بكيان المؤسسة و مستقبلها و البيئة المحيطة بها، تتميز القرارات الإستراتيجية بكونها قرارات طويلة الأجل و ب ضخامة الاستثمارات و الاعتمادات المالية اللازمة لتنفيذها، و بأهمية الآثار و النتائج التي تحدثها في مستقبل التنظيم. تتميز هذه القرارات كونها محدودة و نادرة و مستوى عدم التأكد و المخاطرة كبيرين.
- قرارات تكتيكية: هي قرارات تتخذها الأقسام و الإدارات _ الإدارة الوسطى_ تهتم هذه القرارات بتوفير الوسائل المناسبة لتحقيق الأهداف و ترجمة الخطط و تحديد مسار العالقات بين العاملين أو بين حدود السلطة و تقييم العمل و تفويض الصلاحيات كما أن مثل هذه القرارات تهتم بكيفية استغلال الموارد للاستمرار في العمل و تتميز هذه القرارات بكونها قليلة مقارنة بالقرارات التنفيذية (التشغيلية) و مستوى عالي من المخاطرة و عدم التأكد .
- قرارات تشغيلية: تسمى أيضا القرارات العمدية و هي تهتم بالاستغلال و التسيير اليومي للمؤسسة و تعتبر هذه القرارات من اختصاص الإدارة المباشرة أو التنفيذية و تتميز بكثرة عددها، متكررة و ذات المدى القصير، مستوى الخطر محدود، تتخذ على أساس عدد محدود من المتغيرات، قرارات فردية و لا تأثر على استمرارية المؤسسة على المدى الطويل.¹

■ تقييم القرارات وفقا لإمكانية برمجتها:

- قرارات مبرمجة: هي قرارات روتينية و متكررة في طبيعتها ، و تتعامل هذه القرارات مع المشكلات و الشائعة و المتكررة مثل فرض عقوبات على أنواع مختلفة من الأحداث مثل مخالفة الإجازات للموظفين، قرارات الشراء ، و زيادة الراتب و إلى ذلك.
- قرارات غير مبرمجة : هي قرارات ليست روتينية أو شائعة بطبيعتها، و تعرف أيضا بالقرارات التي ترتبط بإرشادات أو نظام روتيني متبع، مثلا المشاكل الناشئة عن انخفاض الحصص السوقية، أو زيادة المنافسة في بيئة العمل، إذ تقع غالبية القرارات التي يتخذها المسؤولون في هذه الفئة ضمن فئة القرارات غير المبرمجة²

ثانيا: عناصر اتخاذ القرار

تدور عملية اتخاذ القرار في إطار معين يشمل ستة عناصر هي:³

- موضوع القرار: يمثل المشكلة التي تستوجب حق متخذ القرار أن يتبنى حل؛

¹ زقاو هوارية، بلعوج يمينة، اثر التحليل المالي في عملية اتخاذ القرار، مذكرة لنيل شهادة ماستر، تخصص تدقيق محاسبي و مراقبة التسيير، جامعة مستغانم، 2023/2022 ، ص28ص29.

² راما قوزج، أنواع اتخاذ القرار، موقع موضوع <https://mawdoo3.com> 11 سبتمبر 2022، تم زيارة الموقع في 2024/04/26 على الساعة 22:00.

³ بن داني نزهة، نفس المرجع السابق. ص 33.

- متخذ القرار: قد يكون فردا أو جماعة حسب الحالة و أيا كان متخذ القرار فلديه السلطة الرسمية الممنوحة له، بموجب القانون أو النظام الداخلي التي تعطيه الحق في اتخاذ القرار وضمن الهيكل التنظيمي للمنظمة و عبر مستوياتها الإدارية هناك مراكز سلطة أو مراكز اتخاذ القرارات؛
- الأهداف و الدوافع: الهدف هو تجسيد الحالة لتحقيق الهدف يعني حدوث عملية الإشباع، وبناء عليه لا يتخذ قرار إلا إذا كان وراءه دافع لتحقيق هدف معين، وتتبع أهمية القرار وقوة الدفع من وراء اتخاذه من أهمية الهدف المراد تحقيقه من القرار المتخذ، وعليه يمكن القول أخيرا أن الهدف يبرز اتخاذ القرار؛
- المعلومات والبيانات: عند اتخاذ قرار حيال موضوع ما لا بد من جمع المعلومات و بيانات كافية عن طبيعة المشكلة أو الموضوع و أبعادها و ذلك لإعطاء متخذ القرار رؤية صحيحة ؛
- التنبؤ: هو شيء أساسي لمتخذ القرار و ذلك لأن معظم القرارات تتعامل مع متغيرات مستقبلية يجب التنبؤ بها و تقديرها و تحديد تأثيرها في المؤسسة، و عليه فهو ركن أساسي من أركان عملية اتخاذ القرار؛
- البدائل: مجموعة الطرق أو الحلول المتاحة التي يمكن الاعتماد عليها للبلوغ للأهداف المنشودة، فانه لا بد من ترتيب هذه الحلول وفقا لدرجة قربها أو بعدها من المعيار الذي يتم وضعه، لذلك يجب اختيار البديل الأقرب لحل المشكلة
- قيود اتخاذ القرار: مجموعة من المحددات التي تقف عائقا أمام زيادة عدد البدائل المتاحة ؛

المبحث الثاني: مقومات عملية اتخاذ القرار

المطلب الأول: مراحل عملية اتخاذ القرار

تشتمل عملية اتخاذ القرار المالي على العديد من المراحل التي يمر بها المديرين حتى يتمكنوا من الوصول إلى الحل الأفضل واتخاذ القرار المناسب وتتمثل هذه المراحل في:

الشكل (1-2): مراحل عملية اتخاذ القرار



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على ما سيتم ذكره.

المرحلة الأولى: تشخيص المشكلة.

من الأمور المهمة التي ينبغي على المدير إدراكها وهو بصدد التعرف على المشكلة الأساسية و أبعادها، هي تحديده لطبيعة الموقف الذي خلق المشكلة، ودرجة أهمية المشكلة، وعدم الخلط بين أعراضها وأسبابها، و الوقت الملائم للتصدي لحلها و اتخاذ القرار الفعال و المناسب بشأنها.

المرحلة الثانية: جمع البيانات و المعلومات.

إن فهم المشكلة فهما حقيقيا، واقتراح بدائل مناسبة لحلها يتطلب جمع البيانات و المعلومات ذات الصلة بالمشكلة محل القرار، ذلك أن اتخاذ القرار الفعال يعتمد على قدرة المدير في الحصول على أكبر قدر ممكن من البيانات الدقيقة و المعلومات المحايدة و الملائمة زمنيا من مصادرها المختلفة، و من ثم تحديد أحسن الطرق للحصول عليها، ثم يقوم بتحليلها تحليلًا دقيقًا و يقارن الحقائق والأرقام، و يخرج من ذلك بمؤشرات و معلومات تساعد على الوصول إلى القرار المناسب.

المرحلة الثالثة: تحديد البدائل المتاحة و تقييمها.

يتوقف عدد الحلول البديلة و نوعها على عدة عوامل منها وضع المؤسسة، السياسات التي تطبقها، و الفلسفة التي تلتزم بها، و إمكانياتها المادية، و الوقت المتاح أمام متخذ القرار، و اتجاهات المدير متخذ القرار، و قدرته على التفكير المنطقي و المبدع، الذي يعتمد على التفكير الابتكاري الذي يركز على التصور و التوقع و خلقه للأفكار مما يساعد على تصنيف البدائل المتواترة و ترتيبها و التوصل إلى عدد محدود منها.

المرحلة الرابعة: اختيار البديل المناسب لحل المشكلة.

تتم عملية المفاضلة بين البدائل المتاحة و اختيار البديل الأنسب و وفقا لمعايير و اعتبارات موضوعية يستند إليها المدير في عملية الاختيار، و أهم هذه المعايير:

- تحقيق البديل للهدف أو الأهداف المحددة، فيفضل البديل الذي يحقق لهم الأهداف أو أكثرها مساهمة في تحقيقها.
- اتفاق البديل مع أهمية المؤسسة و أهدافها و قيمها و نظمها و إجراءاتها.
- قبول أفراد المؤسسة لحل البديل و استعدادهم لتنفيذه.
- درجة تأثير البديل على العلاقات الإنسانية و المعاملات الناجحة بين أفراد التنظيم.
- درجة السرعة المطلوبة في حل البديل، و الموعد الذي يراد الحصول فيه على النتائج المطلوبة.

- مدى ملائمة كل بديل مع العوامل البيئية الخارجية للمؤسسة مثل العادات والتقاليد.
 - القيم وأنماط السلوك و الأنماط الاستهلاكية، وما يمكن أن تعززه هذه البيئة من عوامل مساعدة أو معوقة لكل بديل.
 - المعلومات المتاحة عن الظروف البيئية المحيطة.
 - كفاءة البديل، والعائد الذي سيحققه إتباع البديل المختار.
- المرحلة الخامسة: متابعة تنفيذ القرار وتقييمه.

يجب على متخذ القرار أن يختار الوقت المناسب لإعلان القرار، حتى يؤدي القرار أحسن النتائج ليرى درجة فاعليتها، ومقدار نجاح القرار في تحقيق الهدف الذي اتخذ من أجله؛ وعملية المتابعة تنمي لدى متخذ القرارات أو مساعديهم القدرة على تحري الدقة والواقعية في التحليل أثناء عملية التنفيذ، مما يساعد على اكتشاف مواقع القصور ومعرفة أسبابها واقتراح سبل علاجها، ويضاف إلى ذلك أن عملية المتابعة لتنفيذ القرار تساعد على تنمية روح المسؤولية لدى المرؤوسين وحثهم على المشاركة في اتخاذ القرار.¹

المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في عملية اتخاذ القرار.

على الرغم من تعدد القرارات التي يمكن اتخاذها، إلا أن العوامل المؤثرة فيها تزيد من صعوبة هذه العملية، وإذا ما تداخلت هذه العوامل بقوة تقود أحيانا إلى قرارات خاطئة (قرارات غير رشيدة)، لهذا فإن اتخاذ أي قرار ومهما كان بسيطا ومحدود المدى فإنه يستلزم التفكير في العوامل المختلفة التأثير على القرار، بعضها داخل المؤسسة (عوامل داخلية)، وأخرى خارجية (عوامل خارجية) والبعض الآخر سلوكي و إنساني. وتتضمن ما يلي:

أولا: تأثير البيئة الخارجية

باعتبار أن المؤسسة كنظام مفتوح فإنها تؤثر وتتأثر بمحيطها الخارجي، ومن العوامل البيئية الخارجية التي قد تؤثر في اتخاذ القرار هي الظروف الاقتصادية والاجتماعية والسياسية السائدة في المجتمع والمنافسة الموجودة في السوق و المستهلكين، والتشريعات والتطورات التقنية والعادات الاجتماعية، ضف إلى ذلك القرارات التي تتخذها المؤسسات الأخرى سواء كانت منافسة أو متعاملة.

ثانيا: تأثير البيئة الداخلية

يتأثر القرار بالعوامل البيئية الداخلية في المؤسسة من حيث حجمها ومدى نموها وعدد العاملين فيها و المتعاملين معها، لذلك تعمل المؤسسة على توفير الجو الملائم والبيئة المناسبة لكي يتحقق نجاح القرار المتخذ، وهذا ما

¹ زائدة حمد القطارنة، أساليب القيادة واتخاذ القرارات الفعالة، دار الأكاديميون، عمان، ط، 1، 2017، ص125ص127.

يتطلب من الإدارة أن تحدد وتعلن الهدف من اتخاذ القرار وتشجع فيه القدرة على الابتكار و الإبداع حتى يخرج القرار بالسرعة الملائمة والصورة المطلوبة، ومن العوامل البيئية التي تؤثر على اتخاذ القرار، تلك التي تتعلق بالهيكل التنظيمي وطرق الاتصال والتنظيم الرسمي والغير الرسمي وطبيعة وتوافر مستلزمات التنفيذ المادية والمعنوية والفنية.¹

ثالثاً: متخذ القرار

تتصل عملية اتخاذ القرار بشكل وثيق بصفات الفرد النفسية ومكونات شخصيته وأنماط سلوكه التي تتأثر بظروف بيئية مختلفة كالأوضاع العائلية أو الاجتماعية أو الاقتصادية، مما يؤدي إلى حدوث أربعة أنواع من السلوك عند متخذ القرار هي المجازفة والحذر والتسرع والتهور، كذلك فإن مستوى ذكاء متخذ القرار وما اكتسبه من خبرات ومهارات وما يملك من ميول وانفعالات تؤثر في اتخاذ القرار.

وتختلف درجة هذا التأثير باختلاف نوعية المديرين، إذ جند بعض المديرين ينتاجهم الارتباك عند تحديد المشكلة أو تحديد البدائل وبعضهم الآخر يتردد في اتخاذ القرار، كما أن بعضاً منهم يكون متسرعاً في الاستجابة لشروط اتخاذ القرار ومتطلباته، بينما يتعامل بعضهم بحذر وببطء دون تهور لتجنب الوقوع في الأخطاء.

يضاف إلى ذلك أهداف متخذ القرار الشخصية ومدى إدراكه لأهداف التنظيم غالباً ما تؤثر في نوعية القرار المتخذ وأسلوب اتخاذه، حيث أنها تعكس أفكاره وقيمه ومعتقداته وأهدافه المادية والاجتماعية والسياسية التي قد تتفق مع أهداف التنظيم أو قد تتعارض معه في بعض النواحي وبهذا فإن متخذ القرار قد يتأثر بعوامل واعتبارات غير موضوعية لا تتعلق بالمشكلة أساساً لكنها تعكس أفكاره وطريقة استيعابه للأمور متأثراً بتكوينه الشخصي ودوافعه واتجاهاته وقيمه الاجتماعية من تنافس أو رغبة في التعاون مع الأفراد الآخرين في التنظيم عند إصدار القرار، كما يتأثر بتقليد البيئة التي يعيش فيها وعاداتها ويعكس من خلال تصرفاته قيمها ومعتقداتها التي يؤمن بها.

رابعاً: مواقف اتخاذ القرار

تختلف مواقف اتخاذ القرار من حيث تأكد الإدارة أو متخذ القرار من النتائج المتوقعة للقرار، ويقصد بالموقف الحالة الطبيعية للمشكلة من حيث العوامل والظروف المحيطة بالمشكلة والمؤثرة عليها ومدى شمولية البيانات ودقة المعلومات المتوفرة للإدارة عنها. ويمكن التمييز بين أربعة مواقف وهي: القرار في حالة التأكد، في حالة عدم التأكد، القرار في حالة المخاطرة والقرار في حالة الاختلاف.²

¹ العياشي عيادوني، دور نظام المعلومات في اتخاذ القرارات ضمن متطلبات التنمية المستدامة - دراسة استطلاعية على شركة مناجم الحديد والفوسفات الجزائرية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 1، 2014، ص 43
² فتيحة بلحاج، الأسس النظرية والعلمية في اتخاذ القرار، المجلة الجزائرية للعلوم والسياسات الاقتصادية، الجزائر، العدد 07، 2016، ص 275.

عوامل أخرى مثل¹:

- تأثير عنصر الزمن: يشمل عنصر الزمن كيبيرا على متخذ القرار، فكلما زادت الفترة الزمنية المتاحة أمام متخذ القرار لإيجاد قراه كلما كانت البدائل المطروحة أكثر والنتائج أقرب إلى الصواب و إمكانية التحليل للمعلومات متاحة أكثر، وكلما ضاقت الفترة الزمنية المتاحة أمام متخذ القرار كلما تطلب منه السرعة في البت مما يقلل في البدائل المتاحة أمامه.
 - تأثير أهمية القرار: كلما ازدادت أهمية القرار ازدادت ضرورة جمع المعلومات الكافية عنه، وتتعلق الأهمية النسبية لكل قرار بالعوامل التالية:
 - عدد الأفراد الذين يتأثرون بالقرار ودرجة هذا التأثير.
 - كلفة القرار والعائد، حيث تزداد أهمية القرار، كلما كانت التكاليف الناشئة عنه أو العائد المتوقع الحصول عليه نتيجة هذا القرار مرتفعا.
 - الوقت اللازم لاتخاذ، فكلما ازدادت أهمية القرار احتاج الإداري إلى وقت أطول ليكتسب الخبرة والمعرفة بالعوامل المختلفة المؤثرة على القرار.
- المطلب الثالث : المشاكل التي تواجه عملية اتخاذ القرار

- من أهم الصعوبات أو المشاكل التي تعترض أي قرار مهما كان هو عدم وجود أي قرار يرضي الجميع بشكل كامل ولكنه يمثل على الأقل أحسن الحلول ضمن الظروف والمؤثرات الراهنة، ولذا يمكن إجمال هذه المشكلات بمايلي²:
- عدم إدراك المشكلة وتحديد بددها بدقة: إن صعوبة تحديد المشكلة بدقة من طرف متخذ القرار يجعل جميع قراراته تنصب على حل المشاكل الفرعية من هذه المشكلة و عدم التعرض إلى المشكلة الحقيقية.
 - عدم القدرة على تحديد الأهداف التي يمكن أن تتحقق باتخاذ القرار:و التي يجب إدراك الأهداف الرئيسية حتى لا تتعارض مع الأهداف الفرعية للمنظمة، مما يؤدي إلى صعوبة تحقيق الأهداف حسب الأولوية.
 - نقص المعلومات والخوف من اتخاذ القرارات: حيث تعد المعلومات مادة الإداري في اتخاذ القرارات، و يجب أن تكون ممثلة للظاهرة المدروسة و جوهرية بحيث تستطيع الإدارة استخدامها و وضع التقديرات اللازمة حول الأوضاع القائمة والتنبؤ بما ستكون عليه الأمور مستقبلا و بالتالي فان أي نقص في المعلومات الضرورية تضعف من قدرة الإدارة على التقدير والتنبؤ بالمتغيرات المستقبلية ويرفع من درجة عدم التأكد لدى متخذ القرار مما ينتج عنه تخوفا من اتخاذ القرار.

¹ مويحي الياس، نفس المرجع السابق، الصفحة 48.

² مويحي الياس، نفس المرجع السابق الصفحة 55.

- عدم مرونة القوانين واللوائح والعمليات المعمول بها في المنظمات: حيث أن معظم هذه اللوائح قد صيغت بظروف معينة و في وقت معين و كانت مناسبة في ذلك الوقت، و بالتالي فإنها لم تعد ملائمة للمستجدات في الوقت الحاضر.
 - ضعف الرقابة وعدم متابعة تنفيذ القرارات الإدارية: وبسبب ذلك قد تنفذ هذه القرارات بطريقة خاطئة بقصد أو بدون قصد مما يفقد المنظمة المصداقية عند اتخاذ قرارات أخرى لاحقة.
 - كفاءة متخذ القرار: و التي تشمل درجة ذكائه و خبراته و قدراته العلمية و العقلية الجسدية داخل التنظيم في المنظمة بالإضافة إلى مدى تأثيره ببعض العوامل الأخرى كالقيود الداخلية التي تشمل التنظيم الهرمي الذي تقره السلطة السياسية و ما ينجم عنها خضوع الإدارة لسلطة الأعلى كالسلطة السياسية التي تحدد الغايات الكبرى الواجب تحقيقها ، مما ينعكس لسلب على الأفكار و التطلعات متخذ القرار و بالتالي يؤثر على القرار و من ثم على المنظمة و نجاحها.
- طغيان الاعتبارات الاجتماعية، والتأثيرات الشخصية التي تضعها الجماعات الضاغطة والهيئات والمنظمات المهنية والتي تؤدي بدورها عدم الالتزام بالموضوعية في عملية اتخاذ القرارات.

المبحث الثالث: دور التحليل المالي في عملية اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية

إن للتحليل المالي دور كبير في اتخاذ القرارات، يجعل المؤسسة مطمئنة في بيئتها وهذا بضمان الاستمرارية والقدرة على تنفيذ إستراتيجيتها ، كما يضمن سلامة القرارات.

لذا فإن دوره في اتخاذ القرارات يستوجب توفير كما معتبرا من المعلومات وكذا استعمال تقييمات حديثة وأساليب تسيير فعالة والتعرف على طرق التمويل وكذا مواطن القوة لتعزيزها ومراكز الضعف لتفاديها ولا يتم هذا من خلال جمع تبرير ، تنظيم تحليل المعلومات المتعلقة والمؤثرة على الذمة المالية للمؤسسة كل هذا سنتناول من خلال المطالب التالية:

المطلب الأول: دور المؤشرات المالية في اتخاذ القرار ومراحل تقييمها.

سنتطرق من خلال هذا المطلب عن دور مؤشرات التوازن المالي في اتخاذ القرار الذي يرتبط ارتباطا وثيقا بمدى قدرة المؤسسة على الحفاظ بدرجة كافية من السيولة تضمن لها تعديل دائما للتدفقات النقدية و كذا مراحل تقييمها.

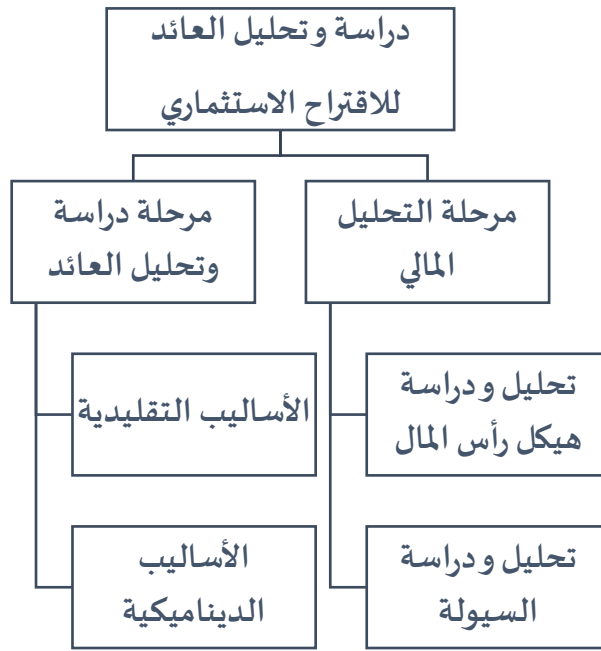
أولا: دور المؤشرات المالية في اتخاذ القرار.

تعتبر مؤشرات التوازن المالي من الأدوات الأساسية في التحليل، فهي تهدف بالدرجة الأولى إلى معرفة مدى تحقيق المؤسسة لتوازنها المالي و تقديم صورة حقيقية للوضعية المالية للمؤسسة بالإضافة إلى تقييم أدائها فهي تقدم للمدير المالي

معلومات لاتخاذ القرارات المتعلقة بمصادر التمويل المثلى و قرار التخطيط كما أنها تعطي معلومات حول الهيكل المالي للمؤسسة و حول سيولتها مما تساعد على اتخاذ القرار الاستثماري.

ومؤشرات التوازن المالي تمكن المؤسسة من التعرف على أوضاع السيولة بعد قبول الاقتراحات الاستثمارية وأثرها على هيكل رأس المال و بالتالي تساعد على اتخاذ القرار المالي المتعلق بالاقتراح الاستثماري كما هو موضح في الشكل التالي :

الشكل رقم (2-2): مراحل تقييم الاقتراح الاستثماري وأساليب التقييم.



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على عبد الغفار حنفي، الإدارة المالية- مدخل لاتخاذ القرارات- ، دار شباب الجامعة، الإسكندرية، 2007، 270.

ثانيا: مراحل تقييمها.

يتم التحليل و التقييم المالي على مدى العمر المتوقع للاستثمار للتأكد من توفر التمويل الضروري لتنفيذه و أن الاستثمار يحقق سيولة لتغطية التزاماته.

○ تحليل السيولة: يهدف هذا التحليل لمعرفة التدفق النقدي خلال فترة التنفيذ و تشغيل الاستثمار.

○ تحليل هيكل رأس المال: يهدف هذا التحليل للتعرف على مدى الملائمة بين الاستثمار و التمويل أي التحقق من أن مصدر التمويل يتلاءم مع الاستثمار من حيث النوع و المدة بالنسبة للاستثمارات في رأس المال العامل.¹

المطلب الثاني: دور النسب المالية في اتخاذ القرار.

إن الهدف الرئيس للتحليل المالي بالنسب هو فهم البيانات الواردة في القوائم والتقارير المالية من اجل تكوين قاعدة من المعلومات تساعد متخذ القرار عند اتخاذه لقرارات مالية، إضافة إلى استخداماتها التي سنتطرق إليها من خلال هذين الفرعين:

أولاً: دور النسب المالية في اتخاذ القرار

تعرف النسب المالية بأنها عالقة بين قيمتين ذات معنى أو محاولة لإيجاد العالقة بين المعلوماتين الخاصيتين، إما اعتماداً على تحليل كل معلومة على حدة، و إما بقائمة مالية لتزويد الهيئات المعنية بالتحليل المالي بفهم أفضل لوضعية المنظمة .

تقدم هذه النسب المالية تحليلاً دقيقاً للربحية و خدمة الدين و كذا السيولة بأنواعها، فلا تعطي نسبة واحدة من المعلومات تحليلاً كافياً لاتخاذ القرار أو التعرف على أساليب مشكلة ما، بل يجب تحليل مجموعة من النسب لأنه لكل نسبة دور في اتخاذ القرار، فنسبة الربحية تعبر عن مدى الكفاءة التي تتخذ فيها المؤسسة قراراتها الاستثمارية و المالية، نسب السيولة تعبر عن مدى قدرة المؤسسة الوفاء بالتزاماتها قصيرة الأجل، نسب النشاط تساعد المؤسسة في قراراتها المتعلقة بالتخطيط و الرقابة المالية و اتخاذ الإجراءات التصحيحية، كما أنها تقيم انجازات و نشاط المؤسسة في ضوء سلوك محدد.²

ثانياً: استخدامات النسب المالية في اتخاذ القرار.

تستخدم النسب في عدة قرارات منها:

■ استخدام النسب المالية في قرار التخطيط المالي للعمليات:

بحيث يمكن للشركة اتخاذ القرارات المتعلقة بالأداء التشغيلي المستقبلي و كذلك قوائم المركز المالي التقديرية باستخدام النسب المستهدفة، وتعد هذه الأخيرة من واقع التقدير الشخصي و الخبرة المكتسبة لمتخذ القرار، بالإضافة إلى الاستعانة بالنسب المالية لشركات مماثلة في نفس القطاع الصناعي.

¹ بن داني نزيمة، نفس المرجع السابق، ص 37.

² مويحيى الياس، نفس المرجع السابق ص 56.

■ استخدام النسب المالية في قرار الإنفاق العام:

تستخدم في تقدير التدفقات النقدية الداخلة في عملية تقييم مشروعات الإنفاق الاستثماري، وتستخدم التدفقات النقدية في مجال الموازنة الرأسمالية بتقدير التدفقات النقدية الداخلة والخارجة، وترتبط التدفقات النقدية بالتوسعات الإنتاجية والتي تتطلب زيادة الذمم المالية والمخزون لتنفيذ هذا الاقتراح الاستثماري، وقد يتضمن هذا الاقتراح في كثير من الأحوال إدخال منتجات جديدة أو عملية إنتاجية مختلفة أو نظام توزيعي جديد. إلا أنه من الصعب استخدام البيانات التاريخية لتحديد العالقة بين الذمم النقدية والمخزون وبين المبيعات نظراً لطبيعة المقترحات الاستثمارية التي تغير من هذه العالقات فإذا كان الاقتراح متشابهاً للاستثمارات الحالية فإنه من المقبول استخدام النسب المالية للشركة لتقدير حجم الأصول المالية وأوراق القبض، والمخزون التي تساعد على اتخاذ القرار المالي.¹

المطلب الثالث : دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات التمويلية.

نظراً لما يترتب من قرارات من الأهمية والدور الذي تلعبه في إدارة نشاطات المؤسسة باعتبارها المؤشر في استمرار المؤسسة في أداء مهامها، ومواجهة الظروف المحيطة بها ويتوقف ذلك على اتخاذ القرارات الفعالة بالاعتماد على مختلف الأساليب المتاحة والظروف الحديثة والمتطورة والفعالية وبما أن القرارات هي التي تهمنا ألن لها صلة بالتحليل المالي، ارتأينا أن نتناول القرارات المالية قصيرة الأجل والقرارات المالية طويلة الأجل.

■ دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات المالية طويلة الأجل:

تتعلق هذه القرارات بنشاطات المؤسسة طويلة الأجل ومن أهم هذه القرارات قرار الاستثمار فالمؤسسة تقوم بعملية الاستثمار، تتوقع بذلك أن المشروع سيعود عليها بأرباح خلال عدة سنوات متتالية ولذلك تقوم بالمخاطرة بين المشاريع المتاحة وهذا على ضوء الربح المتوقع لكل مشروع، كون قرار الاستثمار يتعلق بنشاط المؤسسة مستقبلاً ويلزمها لفترة طويلة من الزمن فتتطلب اتخاذه بأحسن أسلوب، حيث لا يتقرر الاستثمار إلا بأخذ إمكانية تمويله في الحسبان، وكذلك تكلفة التمويل بالمقارنة مع المردودية المنتظرة.

■ دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات المالية القصيرة الأجل:

إذا كانت القرارات المالية طويلة الأجل دقيقة ومستقلة، فإن القرارات المالية قصيرة الأجل مرتبطة بها تماماً حيث أن استعمال الأموال قصيرة الأجل تجد مصادرها من أجل عمل دورة الاستغلال و ناتجة عن حجم النشاط، فالمخزونات ترتبط بطبيعة النشاط وأشكال السوق الأخرى إلى وظيفة الإنتاج والحقوق والديون ترتبط أيضاً بالسوق، ولكن كل هذه الاستعمالات هي نتيجة استعمال طاقة الإنتاج الناشئة عن قرار طويل الأجل وشروط تغطية هذه

¹ يوسف قريش، الياس بن ساسي، التسيير المالي دروس وتطبيقات، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2006 ص 47.

الاحتياجات تعتمد أيضا على قرار طويل الأجل، و من أهم هذه القرارات توظيف السيولة أي استخدامها، الاقتراض عن طريق ديون المورد و اللجوء إلى القروض البنكية، فالقرارات قصيرة الأجل كثيرة و هي قرارات مكملة للقرارات طويلة الأجل، و حتى تكون القرارات المتخذة ذات فعالية و ناجحة لابد من تزويد متخذيها بمعلومات دقيقة و تكون منسقة و مرتبطة بالحالة التي يتخذ فيها القرار و تكون تكاليف إعدادها معقولة.¹

¹ السعيد يزيد، صفوان حمدان، التحليل المالي كأداة لاتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة شهادة ماستر، البويرة، 2017/2018، ص 52.

خلاصة الفصل:

من خلال ما تطرقنا إليه في هذا الفصل، تعتبر عملية اتخاذ القرار قلب العملية الإدارية و محورها . حيث أن تحديد الهدف مهم جدا لاختيار البديل الذي يحقق ذلك الهدف أكثر ما يمكن , لكن في بعض الأحيان تتعدد الأهداف التي يسعى متخذ القرار إلى تحقيقها , وقد تتناقض , مما يجعل العملية صعبة.

كما أن التحليل المالي يلعب دورا كبيرا في اتخاذ القرار باعتباره مصدر و منبع المعلومات، بحيث كل أداة من أدوات التحليل المالي لها دور في اتخاذ القرار من خلال مؤشرات التوازن المالي والنسب المالية التي تمدنا بالمعلومات حول احتياجات رأس المال والخزينة، السيولة، النشاط والربحية وغيرها.

الفصل الثالث: دراسة حالة سونطراك
مركب الصناعي GL2/Z

مقدمة الفصل:

بعد أن تطرقنا في الفصلين السابقين للمفاهيم النظرية المتعلقة باتخاذ القرار والتحليل المالي، سنقوم في هذا الفصل بإسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي وذلك بتحليل الوضعية المالية لمؤسسة سونطراك مركب الصناعي GL2/Z سنحاول في هذا الفصل إسقاط الدراسة النظرية على أرض الواقع للمؤسسة ، من خلال تحليل قوائمها المالية وتحديد وضعيتها المالية.

ومن أجل القيام بالدراسة قمنا بتقسيم الفصل إلى مبحثين كما يلي:

المبحث الأول: تقديم عام حول مؤسسة سونطراك

المبحث الثاني: دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات في مؤسسة سونطراك مركب الصناعي GL2/Z

المبحث الأول: تقديم عام حول مؤسسة سونطراك

تعتبر شركة سونطراك من أهم المؤسسات الاقتصادية في الجزائر لذا سنتطرق في هذا المبحث إلى عرض وتقديم شركة:

المطلب الأول: لمحة حول مؤسسة سونطراك

حيث سنتطرق في هذا المطلب إلى التعرف على الشركة من خلال تعريفها و المهام الإستراتيجية لها، و التعرف على مركب الصناعي GL2/Z .

أولاً: تعريف مؤسسة سونطراك

المؤسسة الوطنية لنقل و تحويل و تسويق المحروقات "سونطراك" ، مؤسسة وطنية و بترولية و غازية كبرى توظف أكثر من 50000 موظف منهم إطارات و عمال منفذين أنشأت بتاريخ 31 ديسمبر 1963 بمقتضى المرسوم رقم 63.491 تعتبر هذه الشركة الدعامة الأساسية و العمود الفقري للاقتصاد الوطني كونها المؤسسة التي تملك أكبر حصة في التقدير كما أنها تعتبر من أهم شركات النفط في العالم. مرت هذه الأخيرة بعدة إصلاحات جذرية و هذا منذ سنة 1971 "سنة تأميم المحروقات" إذ كان نشاطها منذ سنة 1961 إلى 1966 يقتصر على نقل و تسويق المحروقات ثم توسع نشاطها ليشمل كل ما يتعلق بالنفط و الغاز الطبيعي معا . و قد أصبحت اليوم في وضعية تأهلها للعب دور في المستوى الأول و هذا الأهمية احتياطاتها الطاقوية منها 70% من الغاز الطبيعي بالإضافة إلى طاقاتها التكنولوجية التسييرية.

■ المهام الإستراتيجية لمؤسسة سونطراك:

تسعى مؤسسة سونطراك إلى توجيه نشاطها صوب مهام إستراتيجية أهمها :

- تمبيع الغاز و المحروقات.
- تنمية الحقول و استغلالها.
- البحث و التنقيب عن الآبار البترولية.
- عمليات التسويق.
- المساهمة و التجميع و الشراكة الفوقية و التحتية لحرفها.
- كما أنها ترسم أهدافا تسيير إلى تحقيقها ألا و هي:
- التحكم المستمر في حرفها القاعدية.
- تقوية طاقمها التكنولوجية و التسييرية.
- التنمية الدولية و الشراكة.
- التنوع في الأنشطة.

▪ وحدات تمييع الغاز وتكرير البترول:

تشمل مؤسسة سونطراك على أربع وحدات لتمييع الغاز الطبيعي تقع بأرزيو على بعد 450 كلم على الجزائر العاصمة بالإضافة إلى وجود وحدة في سكيكدة و هي كالآتي:

- مركب تمييع الغاز الطبيعي GL1/Z تقع ببطوية (وهران)
- مركب تمييع الغاز الطبيعي GL2/Z تقع ببطوية (وهران)
- مركب تمييع الغاز الطبيعي GL3/Z تقع ببطوية (وهران)
- مركب تمييع الغاز الطبيعي GL1/K تقع بسكيكدة.
- كما أنها تشمل على وحدتين لتكرير البترول: GPL كالآتي:

GP1/Z يقع في مرسى الحجاج (وهران)

GP2/Z يقع في أرزيو.

▪ تقديم مركب GL2/Z :

تعود نشأة المركب تمييع الغاز الطبيعي GL2/Z إلى سنة 1976، حيث قررت المؤسسة سونطراك إبرام عقد مع الشركة « PULLMAN KELLOGG » الأمريكية من أجل بناء مركب صناعي وظيفته تمييع الغاز الطبيعي و قد تضمن العقد المبرم الشروط التالية:

- دراسة المشروع.
 - التسيير.
 - التموين.
- بداية التشغيل تكون على يد الشركة « PULLMAN KELLOGG » فيما يلي إبراز الإجراءات أو المراحل التي جاءت في قرار إنشاء المركب:

9فيفري1976: تم إبرام العقد و توقيعه.

15أفريل1977: بداية الأشغال بالمركب.

27فيفري1978: وضع أول حجرة في أساس المركب.

11فيفري1981: أول إنتاج لتمييع الغاز الطبيعي بالمركب.

20جويلية1981: أول عملية تصدير للمركب

المركب GL2/Z متحصل على شهادة ISO "2000-9001" في نوفمبر 2002.

3- التعريف بالمركب:

■ الموقع الجغرافي للمركب:

يعتبر مركب GL2/Z من آخر منشآت المنطقة الصناعية بأرزويو، يمتد على طول ساحل ب430 كلم غرب الجزائر العاصمة يتربع على مساحة 72 هكتار. هذا الموقع يسمح له باستعمال ماء البحر كمصدر للتبريد و كذا يسهل له عملية نقل الغاز المميع و تصديره للخارج. تحد مركب GL3/Z من الشرق و مركب تمبيع الغاز الطبيعي GL1/Z من الغرب. أما بالنسبة لموقع تواجده فهو يقع في الشمال لبلدية بطيوة على بعد 40 كلم شرق وهران.

■ وظيفة المركب:

يحتوي مركب GL2/Z على 6 قطارات متشابهة تعمل على تحقيق الوظيفة الأساسية له التي تتمثل في تمبيع الغاز الطبيعي القادم من آبار حاسي الرمل، بقدرة إنتاجية تعادل 9000 م³ في اليوم لكل قطار مع إمكانية استخلاص العناصر التالية :

Propane..... 13m³/h

Butane 10m³/h

Gazoline 7,8m³/h

Gaz de recharge 140millions/m³

■ مناطق المنفعة بالمركب GL2/Z:

- يحتوي على 6 قطارات للتمبيع بقدرة إنتاجية تصل إلى 54000 م³ يوميا.

إن عملية التميع تسمح بتقليص حجم الغاز الطبيعي إلى ما يعادل 600 مرة ذلك وفقا لدرجة حرارة منخفضة جدا تصل إلى (-162) مما يسهل من نقله إلى الخارج، يحتوي المركب على ثلاثة مناطق استغلال و هي كالآتي:

1. منطقة المنفعة **zone d'utilité**: هي من أهم المناطق بالمركب مهمتها ضمان و توفير كل الاحتياجات التي يتطلبها

المركب على ثلاثة مناطق استغلال و هي كالآتي:

○ المنطقة الكهربائية: تستمد من مؤسسة سونلغاز

○ **Source énergétique**: تتمثل أساسا في غاز الماء مصدر التبريد **source de refroidissement** ماء البحر هو مصدر

التبريد يتم نقله عن طريق 6 مضخات كبيرة بسعة 175000 م³/سا

2. منطقة الإنتاج: تحتوي على ستة قطارات لتمييع الغاز الطبيعي تنتج حوالي 9000 م³ يوميا لكل قطاع و كل قطار له الانتاجية الخاصة من غاز الماء و كذا قطاعه انتاج الغاز المميع.

3. منطقة التخزين والتسخين: تحتوي هذه المنطقة على ثلاث خزانات سطحية للغاز الطبيعي المميع بسعة 100000 م³ للخزان الواحد و 2 خزانات سطحية للغازولين بسعة 145000 م³ بالإضافة إلى مركزان لشحن الغاز الطبيعي المميع و استقبال بواخر حمولتها من 5000 إلى 125000 م³.

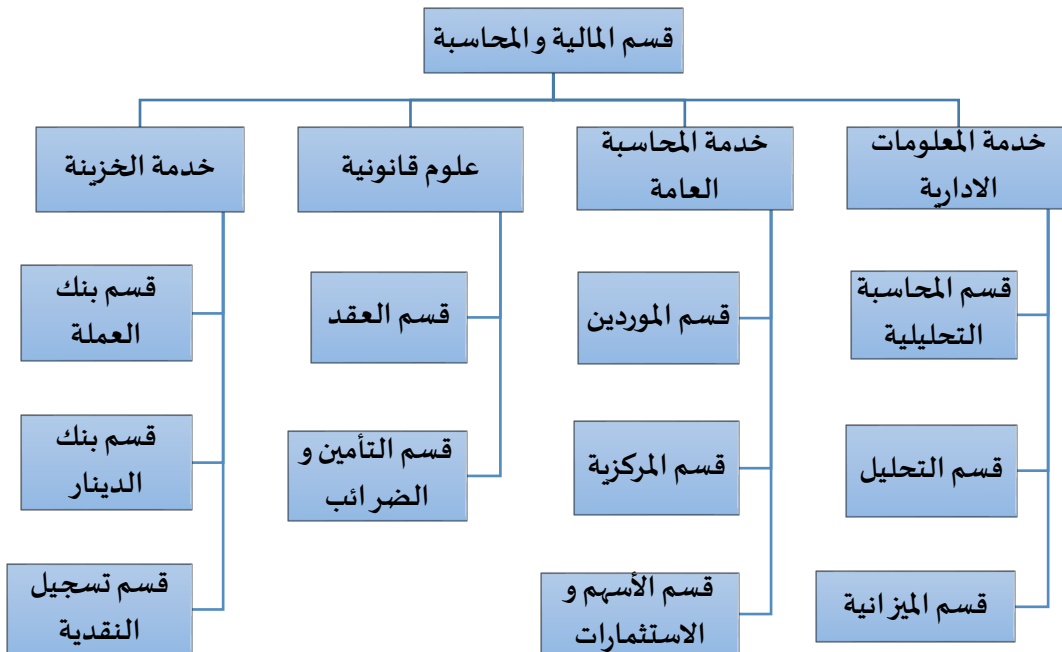
▪ تركيب الموارد البشرية حسب سلم التنقيط:

يتم استعمال سلم التنقيط لتسليم الموارد البشرية الدائمة إذ يتم وضع كل عامل في المنصب ذو العلامة المناسبة لإمكانيته أي بصفة عامة مراعاة متطلبات المنصب و تغطيتها و هذا الضمان عملية الترقية للعمال أي تضمن له مسار مهني جيد فكلما زادت علامة المنصب كلما كانت له مسؤوليات ضخمة يجب على العامل تحملها و حسن إيجاد القرار في الوقت المناسب.

نجد نسبة 25% تحتل المنصب رقم 19 ما يعادل 245 عامل تمثله الفئة الوسطى المتمثلة في فئة المسطرين كونهم يمثلون الفئة الأعلى عددا في تركيب الموارد البشرية الدائمة بينما المناصب العليا من المنصب 26 فما فوق فنجدها تمثل نسبة صغيرة تقارب 2% و هذا المدى أهميتها و كبر حجم المسؤولية فيها.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لقسم المالية والمحاسبة.

الشكل رقم (1-3): الهيكل التنظيمي لقسم المالية والمحاسبة.



المصدر: مقدم من طرف الإدارة المالية لمركب GL2/Z.

يعني القسم المالي بالإدارة المالية و التحليل المالي للمجمع بأكمله بالإضافة إلى الشؤون القانونية، يتكون من أربع خدمات:

1. خدمة المعلومات الإدارية: تقوم هذه الخدمة بجمع المعلومات المحاسبية الإدارية و تهتم بالتخطيط المالي للمجمع

للعام التالي، يتكون من ثلاثة أقسام:

○ قسم المحاسبة التحليلية: يحدد تكلفة الغاز الطبيعي المسال و يدخل الرسوم شهريا.

○ قسم التحليل: يقوم بإعداد تقارير الإدارة و لوحة المعلومات و تحليل الفجوات بعد الإنجازات و إعداد التقرير ربع السنوي.

○ قسم الميزانية: يعرض الخطط السنوية.

2. خدمة المحاسبة العامة: يمثل دور هذه الخدمة في تسجيل النتائج المحاسبية المتعلقة بتحريك النفقات و إعداد

تقرير محاسبي سنوي، يتكون من ثلاثة أقسام:

○ قسم الموردين: و مهمته مراقبة الفواتير من الموردين المحليين و الأجانب.

○ قسم المركزية: يقوم بمراقبة العمليات المشتركة بين الوحدات و كشوف المرتبات و القروض.

○ قسم الأسهم و الاستثمارات: يختص بالإدارة و الاستثمارات.

3. القسم القانوني: يعني هذا القسم تطوير العقود الوطنية و الدولية و وضع المواصفات، و هي مقسمة إلى قسمين:

○ قسم العقود: و يختص بالتحقق من الاتفاقيات التعاقدية مع الشركاء و يعمل كمساعدة قانونية أثناء عمليات اختيار الموردين.

○ قسم التأمين و الضرائب: يعتني بكافة الروابط بين المجمعات و المخططات التنظيمية المختلفة.

4. إدارة الخزينة: هذه الإدارة مسؤولة عن ضمان دفع النفقات الاستثمارية أو التشغيلية الناتجة و هي مكونة من ثلاثة

أقسام:

○ قسم الخدمات المصرفية بالعملة: يقوم بجميع العمليات المتعلقة بالعملة.

○ قسم بنك الدينار: يقوم بجميع العمليات بالدينار.

○ قسم النقد: ينظم رواتب الوكلاء المؤقتين و السلف الممنوحة للموظفين.

المطلب الثالث: عرض ميزانية و جدول نتائج المجمع الصناعي GL2/Z

أولاً: عرض الميزانية للسنة 2019-2020-2021

الجدول رقم (1-3): ميزانية الأصول 2019-2020-2021

المبلغ الصافي 2021	المبلغ الصافي 2020	المبلغ الصافي 2019	البيان
8 770 894,36	14 618 157,37	-	الأصول غير جارية
			تثبيات معنوية
4 019 829 230,78	4 682 147 757,97	4 257 050 233,78	تثبيات مادية
5 123 765 059,99	4 004 776 593,47	3 937 583 082,11	تثبيات الجاري انجازها
86 900 431,47	88 611 521,36	91 425 833,75	تثبيات مالية
9 239 265 616,60	8 790 154 030,07	8 286 059 149,64	مجموع الأصول غير الجارية
			الأصول الجارية
7 006 554 749,97	7 339 927 640,09	7 205 964 196,64	مخزونات قيد التنفيذ
260 001 303,03	183 824 939,81	91 453 861,57	الاستخدامات المماثلة
24 904 652,49	33 597 682,31	29 677 328,04	الزبائن
199 698 000,27	113 089 930,36	61 004 182,12	الماديين الآخرين
-	-	-	الضرائب
35 398 650,27	37 137 327,14	772 351,41	الأصول الجارية الأخرى
155 600 065,23	1 034 158 825,57	1 375 548 918,85	الموجودات و ما شابهها
155 600 065,23	1 034 158 825,57	1 375 548 918,85	الخزينة
7 482 156 118,23	8 557 911 405,47	8 672 966 977,06	مجموع الأصول الجارية
16 721 421 734,83	17 348 065 435,54	16 959 026 126,70	مجموع العام للأصول

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على معلومات مقدمة من طرف المؤسسة

- التعليق: من خلال ملاحظتنا للجدول أعلاه يتضح لنا أن هناك ارتفاع في نسبة الأصول لسنة 2020 حيث قدرت ب 17 348 065 435,54 مقارنة مع سنة 2019 و 2021 حيث قدرت ب 16 959 026 126,70 و 16 721 421 734,83 ، و هذا راجع للزيادة في نسبة التثبيات المعنوية و المادية، المخزون و الزبائن و كذا الأصول الجارية الأخرى.

الجدول رقم (2-3): ميزانية الخصوم 2019-2020-2021

المبلغ الصافي 2021	المبلغ الصافي 2020	المبلغ الصافي 2019	البيان
-	-	-	رؤوس الأموال الخاصة
-	-	-	رأس المال الصادر
-	-	-	رأس المال غير المستدعي به
-	-	-	الأقساط و الاحتياطات
-	-	-	فارق إعادة التقييم
-	-	-	فارق المعادلة
506 500 981,32	486 258 571,69	507 553 417,18	النتيجة الصافية
-	-144 696 251,03	-144 696 251,03	رؤوس أموال خاصة
14 683 295 443,91	15 657 220 405,84	15 382 674 399,38	أخرى/ترحيل من جديد حسابات الارتباط
15 188 796 425,23	15 998 782 726,50	15 745 531 565,53	مجموع رؤوس الأموال
-	-	-	الخصوم غير الجارية
-	-	-	قروض و ديون مالية
-	-	-	ضرائب (مؤجلة و مرصود لها)
-	-	-	ديون أخرى غير جارية
-	-	-22 658 477	مؤونات و منتجات ثابتة سلفا
-	-	-22 658 477	مجموع الخصوم غير الجارية
1 082 914 822,83	762 865 912,85	854 719 986,59	الخصوم الجارية
1 036 185,00	-	29 745 345,39	موردون و حسابات أخرى
448 674 301,77	586 416 796,19	351 687 706,19	ضرائب
-	-	-	ديون أخرى
-	-	-	خزينة الخصوم
1 532 625 309,60	1 349 282 709,04	1 236 153 038,17	مجموع الخصوم الجارية
16 721 421 734,83	17 348 065 435,54	16 959 026 126,70	المجموع العام للخصوم

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على معلومات مقدمة من طرف المؤسسة

التعليق: نلاحظ من خلال جدول الخصوم الخاص بالمؤسسة أنه هناك ارتفاع في جانب الخصوم لسنة 2020 حيث قدرت بقيمة 17 348 065 435,54 مقارنة بسنة 2019 و 2021 حيث قدرت بقيمة 16 959 026 126,70 و 16 721 421 734,83، وهذا راجع إلى الارتفاع في الأموال الخاصة.

ثانيا: جدول حساب النتائج للسنة 2021-2020-2019

الجدول رقم (3-3): حسابات النتائج للسنة 2021-2020-2019.

2021	2020	2019	البيان	رح
10 624 376 724,01	10 245 795 862,31	10 681 094 859,12	رقم الأعمال	70
-2 359 559 774,25	-2 180 085 642,63	-2 001 325 710,81	تغييرات مخزونات و منتجات	72
647,54	13 686,64	157 555,97	المصنعة	73
			الإنتاج المثبت	74
			إعانات الاستغلال	
8 264 817 597,30	8 065 723 906,88	8 679 926 704,28	إنتاج السنة المالية	(1)
991 736 006,08	900 315 309,71	1 210 266 225,27	المشتريات المستهلكة	60
1 263 674 731,52	920 956 339,00	1 552 069 782,43		61
1 819 180 431,69	2 119 154 853,13	2 644 782 444,77	الخدمات الخارجية الأخرى و المستهلكة	62
4 074 591 169,29	3 940 426 501,84	5 407 118 452,47	استهلاك السنة المالية	(2)
4 190 226 428,01	4 125 297 405,04	3 272 808 251,81	القيمة المضافة للاستغلال	(3)
2 643 280 786,45	2 319 771 559,36	1 759 648 668,15	أعباء المستخدمين	63
68 023 266,96	42 175 963,03	38 830 871,80	الضرائب و الرسوم و المدفوعات المماثلة	64
1 478 922 374,60	1 763 349 882,65	1 474 328 711,86	إجمالي فائض الاستغلال	(4)
142 287 238,36	300 232 552,43	178 882 187,22	منتجات عملياتية أخرى	75
114 628 042,52	618 312 262,43	578 484 358,80	أعباء عملياتية أخرى	65
1 050 610 779,85	1 260 242 952,83	1 049 785 782,81	مخصصات الاهتلاكات و المؤونات	68
	239 305 906,55	502 766 972,41	استرجاع خسائر القيمة و المؤونات	78
455 970 790,59	424 333 126,37	527 707 730,27	النتيجة العملياتية	(5)
51 183 145,05	67 746 691,50	15 936 636,52	المنتجات المالية	76
1 652 954,32	5 821 246,18	36 090 040,61	الأعباء المالية	66

49 530 190,73	61 925 445,32	-20 154 313,09	النتيجة المالية	(6)
505 500 981,32	486 258 571,69	507 553 417,18	النتيجة العادية قبل الضرائب (6+5)	(7)
			الضرائب الواجب دفعها عن النتائج العادية الضرائب المؤجلة (التغيرات على النتائج العادية)	695+8 692+3
8 458 287 980,71	8 673 009 057,36	9 337 512 500,43	مجموع منتجات الأنشطة العادية	TAPO
7 952 786 999,39	8 186 750 485,67	8 869 959 083,25	مجموع أعباء الأنشطة العادية	TCAO
505 500 981,32	486 258 571,69	507 553 417,18	النتيجة الصافية للأنشطة العادية	(8)
			عناصر غير مادية-منتجات يطلب بيعها عناصر غير مادية- أعباء يطلب بيعها	77 67
			النتيجة العادية	(9)
505 500 981,32	486 258 571,69	507 553 417,18	صافي النتيجة- السنة المالية	(10)

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على معلومات مقدمة من طرف المؤسسة

- التعليق: من خلال الجدول نلاحظ أن النتيجة الصافية لسنة 2020 سجلت انخفاضا مقارنة بسنة 2019 و 2021 وهذا راجع إلى ارتفاع قيمة الاستنفات عن خسائر القيمة والمؤونات بالإضافة إلى زيادة في الأعباء العملياتية

المبحث الثاني: التحليل المالي في مؤسسة سونطراك-المركب الصناعي GL2/Z

بعد تطرقنا في المبحث السابق إلى عرض الميزانيات المالية وكذا جدول حسابات النتائج لكل من سنة (2019-2020) للمؤسسة، سنتطرق في هذا المبحث إلى دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات المناسبة في مؤسسة مؤسسة سونطراك-المركب الصناعي GL2/Z وذلك من خلال كشف كل من مؤشرات التوازن المالي ومختلف النسب المالية في المساعدة على ذلك.

المطلب الأول: دور مؤشرات التوازن المالي في اتخاذ القرار بسونطراك مركب الصناعي GL2/Z

أولاً: سنقوم بعرض الميزانية المختصرة لسنة 2019، 2020 و2021.

الجدول رقم (3-4): الميزانية المختصرة لسنة 2019، 2020، 2021

2021	2020	2019	السنوات البيان
9 239 265 616,60	8 790 154 030,07	8 286 059 149,64	<u>الأصول الثابتة</u>
7 482 156 118,23	8 557 911 405,47	8 672 966 977,06	<u>الأصول المتداولة</u>
7 066 554 749,97	7 339 927 640,09	7 205 964 196,64	قيم الاستغلال
260 001 303,03	183 824 939,81	91 453 861,57	قيم قابلة للتحقيق
155 600 065,23	1 034 158 825,57	1 375 548 918,85	قيم جاهزة
16 721 421 734,83	17 348 065 435,54	16 959 026 126,7	إجمالي الأصول
15 118 796 425,23	15 998 782 726,50	15 722 876 088,53	<u>الأموال الدائمة</u>
15 118 796 425,23	15 998 782 726,50	15 745 531 565,53	الأموال الخاصة
-	-	-22 658 477	ديون طويلة الأجل
1 532 625 309,60	1 349 282 708,04	1 236 150 038,17	ديون قصيرة الأجل
16 721 421 734,83	17 348 065 435,54	16 959 026 126,7	إجمالي الخصوم

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على الوثائق المحاسبية للمؤسسة.

■ التعليق : من خلال الجدول أعلاه يمكن استخراج النتائج التالية:

جانبا الأصول:

- الأصول الثابتة: نلاحظ أن الأصول الثابتة لها أكبر حصة من إجمالي الأصول في السنتين الأخيرتين، كما شهدت ارتفاع نسبة 50% في سنة 2020 و بنسبة 55% في سنة 2021 وهذا راجع لارتفاع التثبيتات المادية و المعنوية.

- الأصول المتداولة: نلاحظ أن الأصول المتداولة في انخفاض مستمر خلال السنوات الثلاث و المتكونة من : قيم الاستغلال و التي حققت أكبر قيمة في سنة 2020 قدرت بقيمة 7 339 927 640,09 دج و هذا راجع إلى سرعة تصريف المخزون عكس سنتي 2019 و 2021 شهدت انخفاضا طفيف. و بالنسبة للقيم القابلة للتحقيق عرفت ارتفاعا خاصة في سنة 2021 بنسبة 2% و هذا راجع إلى أن المؤسسة لا تتعامل بالدين مع زبائنها، أما بالنسبة للقيم الجاهزة فقد عرفت انخفاضا كبير خلال السنوات الثلاث و هذا يدل على أن المؤسسة لديها نقص في السيولة.

جانب الخصوم:

- رؤوس الأموال الخاصة: نلاحظ من خلال الميزانية المالية المختصرة أن رؤوس الأموال الخاصة عرفت ارتفاعا بنسبة 93% و 92% على التوالي و هذا راجع لارتفاع الترحيل من جديد، أما في سنة 2021 عرفت انخفاض طفيف قدر ب 91%.

- الديون قصيرة الأجل: نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن الديون قصيرة الأجل عرفت ارتفاعا مستمرا خلال الثلاث سنوات و هذا راجع إلى ارتفاع في ديون الموردين و كذلك الضرائب بالإضافة إلى ديون أخرى. ثانيا: حساب مختلف رؤوس الأموال العاملة:

- حساب رأس المال العامل: يعتبر رأس المال العامل مؤشرا أساسيا للتحليل و تقييم التوازنات داخل المؤسسة، كما سبقت الإشارة إليه هناك أربعة أنواع لرأس المال العامل.

سنقوم بعرضها جميعا من خلال الجدول رقم(9) التالي:

الجدول رقم(3-5): حساب مختلف رؤوس الأموال العاملة.

البيان /السنوات	2019	2020	2021
الأموال الدائمة	15 722 876 088,53	15 998 782 726,50	15 118 796 425,23
الأصول الثابتة	8 286 059 149,64	8 790 154 030,07	9 239 265 616,60
رأس المال العامل الدائم	7 436 816 938,89	7 208 628 696,43	5 879 530 808,63
مجموع الأصول المتداولة	8 672 966 977,06	8 557 911 405,47	7 482 156 118,23
رأس المال العامل الإجمالي	8 672 966 977,06	8 557 911 405,47	7 482 156 118,23
الأموال الخاصة	15 745 531 565,53	15 998 782 726,50	15 118 796 425,23
الأصول الثابتة	8 286 059 149,64	8 790 154 030,07	9 239 265 616,60
رأس المال العامل الخاص	7 459 472 415,89	7 208 628 696,43	5 879 530 808,63
مجموع الديون	16 959 026 126,7	17 348 065 435,54	16 721 421 734,83

1 532 625 309,60	1 349 282 708,04	1 213 491 561,17	رأس المال العامل الأجنبي
------------------	------------------	------------------	--------------------------

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على ميزانيات المالية للمؤسسة .

التعليق : من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول أعلاه يمكن تسجيل عدة ملاحظات

■ بالنسبة لرأس المال العامل الدائم:

من خلال الجدول نلاحظ أن رأس المال العامل الدائم قد انخفض في سنة 2020 لكنه بقي موجب خلال فترة الدراسة. و إن قيمة الرأس المال العامل الدائم جد معتبرة رغم الانخفاض الملحوظ و هو ما يؤكد أن المؤسسة تمتلك هامش أمان، و هو ما يعتبر إضافة إلى قدرتها على تغطية أصولها الجارية إنطلاقاً من أموالها الدائمة و قدرتها على تسديد جزء من ديونها قصيرة الأجل في حالة عدم توفيق آجال الأصول إلي سيولة مع آجال استحقاقية الديون القصيرة الأجل.

■ بالنسبة لرأس المال العامل الإجمالي :

إن القيمة المعتبرة لرأس المال العامل الإجمالي للمؤسسة خلال فترة الدراسة مقارنة برأس المال العامل الأجنبي يدل على امتلاك المؤسسة لسيولة معتبرة.

■ بالنسبة لرأس المال العامل الخاص:

نلاحظ أن رأس المال الخاص موجب خلال فترة الدراسة هذا ما يعني أن المؤسسة قادرة على تمويل أصولها الجارية من مواردها الخاصة دون الاعتماد على الموارد الخارجية و بالتالي فإن الموارد المالية المخصصة لتمويل الاستثمارات الرأسمالية هي مصادر داخلية و هو مؤشر ايجابي للمؤسسة على عدم التبعية لأطراف الخارجية.

■ بالنسبة لرأس المال العامل الأجنبي:

إن القيمة المنخفضة لرأس المال العامل الأجنبي مقارنة بالأصول الخاصة يعني أن المؤسسة مستقلة مالياً أي عدم تدخل الأطراف الخارجية في سياستها، و كذلك القيمة المنخفضة لرأس المال الأجنبي يعني أن المؤسسة بإمكانها الحصول على قروض إضافية و بسهولة.

ثالثاً: حساب مختلف احتياجات رأس المال العامل BFR .

يجب على المؤسسة خلال دورة الاستغلال أن تغطي مخزونياتها و مديونياتها (احتياجات الدورة) بالديون قصيرة الأجل (موارد الدورة) فإذا كان الفرق موجب بين الطرفين فذلك يعبر عن حاجة المؤسسة إلى موارد أخرى تزيد مدتها عن دورة واحدة و هذا ما يسمى احتياجات رأس المال العامل.

الجدول رقم(3-6): حساب احتياجات رأس المال العاملBFR

البيان / السنوات	2019	2020	2021
الأصول الجارية - القيم الجاهزة	7 297 418 058,21	7 523 752 579,9	7 326 556 053
الديون القصيرة الأجل-السلفيات المصرفية	1 236 150 038,17	1 349 282 708,04	1 532 625 309,60
BFR	6 061 268 020,04	6 174 469 971,86	5 793 930 743,4

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على ميزانيات المالية للمؤسسة .

- التعليق : نلاحظ من خلال هذا الجدول أن قيم احتياجات رأس المال العامل موجبة خلال كل السنوات الدراسة ، حيث يقدر هذا الاحتياج في سنة 2019 ب 6 061 268 020,04 ثم ارتفع سنة 2020 ب 6 174 469 971,86 ثم انخفض سنة 2021 ب 5 793 930 743,4 وهذا راجع إلى الارتفاع في كل من احتياجات التمويل و هذه الوضعية تستلزم على المؤسسة القيام برفع قيمة احتياجات التمويل إما عن طريق رفع قيمة المخزونات ، أو رفع قيمة الحقوق لدى الغير.

رابعاً: الخزينة الصافية TN:

يمكن حساب الخزينة الصافية للمؤسسة من خلال الفرق بين FRNG و BFR كما يلي:

الجدول رقم(3-7)الخبزينة الصافية للمؤسسة (2019،2020،2021)

البيان / السنوات	2019	2020	2021
FRNG	7 436 816 938,89	7 208 628 696,43	5 879 530 808,63
BFR	6 061 268 020,04	6 174 469 971,86	5 793 930 743,4
TN	1 375 548 918,85	1 034 158 724,57	85 600 065,23

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على ميزانيات المالية للمؤسسة .

- التعليق : من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن خزينة المؤسسة خلال السنوات الثلاث موجبة وهذا يعني أن رأس المال العامل كان قادراً على تغطية كافة احتياجات رأس المال العامل، وهذا يدل على أن المؤسسة متوازنة مالياً.

المطلب الثاني : دور النسب المالية في اتخاذ القرار بسونطراك مركب الصناعي GL2/Z

من خلال الميزانيات المالية المختصرة السابقة سنقوم بحساب مختلف النسب المالية.

أولاً: نسبة السيولة .

سنقوم بدراسة مختلف نسب السيولة لمعرفة مدى مقدرة أصول المؤسسة المتداولة على سداد التزاماتها اتجاه الغير في مواعيد استحقاقها .

الجدول رقم (8-3): نسب السيولة.

البيان	العلاقة	2019	2020	2021
السيولة العامة	الأصول المتداولة / الخصوم الجارية	7,01	6,34	4,88
السيولة النقدية	قيم جاهزة / ديون قصيرة الأجل	1,11	0,76	0,1
السيولة السريعة	الأصول الجارية-المخزونات/الخصوم الجارية	1,18	0,90	0,31

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على ميزانيات المالية للمؤسسة

■ التعليق: من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول أعلاه يمكن تسجيل عدة ملاحظات و هي كالتالي:

- بالنسبة للسيولة العامة: نلاحظ من خلال الجدول المبين أعلاه أن نسبة السيولة العامة للمؤسسة تتراوح ما بين 4 إلى 7 خلال السنوات الثلاثة، هذا ما يعني وجود فائض من الأصول المتداولة بعد تغطية كل الديون القصيرة الأجل ، و هذا يدل أيضا على وجود رأس مال العامل موجب خلال السنوات الثلاثة.
- بالنسبة للسيولة النقدية: كما سبق الإشارة إليها فإن هذه النسبة نعد أكثر صرامة في قياس سيولة المؤسسة، لأنها تعتمد على القيم الجاهزة المتوفرة لدى المؤسسة للوفاء بالالتزامات القصيرة الأجل دون اللجوء إلى بيع مخزونات أو تحصيل مدينيتها و تتراوح القيمة النموذجية لهذه البنية 0,2 و 0,6 من خلال الجدول المبين أعلاه نلاحظ أن نسبة السيولة الجاهزة للمؤسسة للسنوات الثلاث تقدر ما بين 1,1 و 0,76 و 0,1 و هي نسبة مرتفعة جدا إلا في سنة 2021 فنلاحظ انخفاض و هذا ما يعني أن المؤسسة احتفظت بأموال سائلة أكثر من حاجتها.

- بالنسبة للسيولة السريعة: تقوم هذه البنية على استبعاد المخزون السلعي في حساب قيمتها أنه كما سبقت الإشارة إليه أن هذا الأخير أقل عناصر الأصول المتداولة سيولة و سرعة إلى التحول إلى النقدية و تكون هذه البنية مقبولة إذا كانت مساوية للواحد.
- و من خلال الجدول المبين أعلاه نلاحظ أن قيمة هذه النسبة تتراوح ما بين 1.18 و 0,90 و 0,31 و هذا ما يدل على أن المؤسسة قادرة على تسديد ديونها قصيرة الأجل بالقيم للتحقيق و القيم الجاهزة.
- ثانيا: نسبة الهيكلة.

لقياس درجة اعتماد المؤسسة على أموال الغير في تمويل أنشطتها، سنقوم بحساب ما يلي:

الجدول رقم (3-9): نسبة الهيكلة.

البيان	العلاقة	2019	2020	2021
نسبة التمويل الخارجي	مجموع الديون / مجموع الأصول	0,07	0,49	0,44
نسبة التمويل الدائم	الأصول الدائمة / الأصول الثابتة	1,89	1,82	1,63
نسبة التمويل الذاتي	الأموال الخاصة / الأصول الثابتة	1,9	1,82	1,63

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على ميزانيات المالية للمؤسسة

- التعليق: من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول أعلاه يمكن تسجيل عدة ملاحظات و هي كالتالي:
 - النسبة للتمويل الخارجي: تعبر هذه النسبة عن مدى اعتماد المؤسسة على التمويل الخارجي لأصولها، و قدرت هذه النسبة خلال كل من السنوات الثلاث بأقل من 0,5 و هذا ما يساعد في كسب ثقة الممولين في قدرة المؤسسة على الوفاء بديونها.
 - بالنسبة للتمويل الدائم: نلاحظ أن نسبة التمويل الدائم أكبر من الواحد خلال كل من السنوات الثلاث ، و هذا ما يدل على أن الأموال الدائمة غطت الأصول الثابتة و هذا ما يدل على أن المؤسسة متوازنة ماليا على المدى الطويل.
 - بالنسبة للتمويل الذاتي: توضح هذه النسبة مدى اعتماد المؤسسة في تمويل استثماراتها بإمكانياتها الخاصة، و بما أن هذه النسبة تفوق الواحد فإن ذلك يعني أن كل الأصول الثابتة ممولة عن طريق الأموال الخاصة، و هذا مؤشر على الاستقلالية المالية للمؤسسة في تمويل استثماراتها مع تحقيق فائض خلال فترة الدراسة.

ثالثا: نسبة المردودية :

الجدول رقم(3-10) : المردودية المالية و الاقتصادية للمؤسسة.

البيان	العلاقة	2019	2020	2021
المردودية المالية	(النتيجة الصافية / الأموال الخاصة) .	0,03	0,03	0,03
المردودية الاقتصادية	(فائض الاستغلال/مجموع الأصول)	0,08	0,10	0,09
المردودية التجارية	النتيجة الصافية / رقم الأعمال	0,05	0,05	0,05

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على ميزانيات المؤسسة المالية و جدول حسابات النتائج.

■ التعليق:

- بالنسبة للمردودية المالية: من خلال الجدول نرى انخفاض في المردودية المالية خلال الثلاث سنوات و هذا بسبب انخفاض النتيجة الصافية مقارنة بارتفاع الأموال الخاصة و يرجع هذا الانخفاض إلى عدم كفاءة المؤسسة في استغلال الأموال الخاصة.
- بالنسبة للمردودية الاقتصادية: نلاحظ أن هناك انخفاض طفيف في المردودية الاقتصادية و هذا راجع للارتفاع الكبير لأصول المؤسسة و منه فان المردودية الاقتصادية ضعيفة نوعا ما في المؤسسة.
- بالنسبة للمردودية التجارية: نلاحظ أن المردودية التجارية للمؤسسة منخفضة و هذا ليس لصالح المؤسسة.

رابعا : نسب النشاط.

تكمن أهمية حساب هذه النسب في كونها أداة لقياس فعالية إدارة المؤسسة في إستغلال مواردها و إدارة مجهوداتها حيث تحدد مقدار مساهمة كل عنصر مستثمر ضمن أصول المؤسسة في تحقيق رقم الأعمال و يتم تحديد مختلف هذه النسب في الجدول التالي :

الجدول رقم (3-11): نسب النشاط

البيان	العلاقة	2019	2020	2021
معدل دوران إجمالي الأصول	رقم الأعمال/مجموع الأصول	0.62	0.59	0.63
معدل دوران الأصول غير الجارية	رقم الأعمال/الأصول غير الجارية	1.28	1.16	1.14
معدل دوران الأصول الجارية	رقم الأعمال/الأصول جارية	1.23	1.19	1.41

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الميزانيات المالية للمؤسسة

التعليق:

○ تحليل معدل دوران إجمالي الأصول:

يقدر معدل دوران إجمالي الأصول للمؤسسة خلال ثلاث سنوات حوالي مقدار 0.6 وهذا يدل على كفاءة إدارة المؤسسة في إدارة ممتلكاتها و أن تعمل المؤسسة بمستوى أبأس به من طاقتها الإنتاجية، وهذا ما يعني أن المؤسسة يمكنها زيادة حجم المبيعات دون زيادة في رأس المال .

○ تحليل معدل دوران الأصول غير الجارية:

بالنسبة لهذا المعدل يقيس قدرة الأصول الرأسمالية على خلق المبيعات، حيث قدر خلال الثلاث سنوات ب 1.28 و 1.16 و 1.14 وهذا ما يدل على كفاءة الإدارة في استغلال أصولها الغير جارية.

○ تحليل معدل دوران الأصول الجارية:

يتراوح معدل دوران الأصول الجارية بين 1.23 و 1.41 و هو معدل متوسط و قد يكون هذا راجع إلى سوء تسيير المخزون.

المطلب الثالث: اتخاذ القرارات التمويلية من خلال جدول حساب النتائج و الميزانية المالية للمؤسسة

سنقوم من خلال هذا المطلب بتحليل مختلف النتائج للمؤسسة من خلال جدول حسابات النتائج في فترة الدراسة.

أولاً: التغير في قيمة القيمة المضافة.

إن القيمة المضافة مؤشر جد هام للحكم في وضعية المؤسسة حيث تطور القيمة المضافة دليل على معرفة نسبة تطور نشاط المؤسسة و الجدول الموالي يوضح لنا قيمة التغير في القيمة المضافة للسنوات محل الدراسة:

الجدول رقم(3-12): التغير في قيمة القيمة المضافة للفترة(2019-2020-2021)

البيان	2019	2020	2021
القيمة المضافة	3 272 808 251,81	4 125 297 405,04	4 190 226 428,01
التغير في القيمة المضافة	-	852 489 153,2	64 929 022,97

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة.

■ التعليق:

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن القيمة المضافة كانت موجبة خلال سنتي 2020 و 2021 و هذا راجع لارتفاع الإنتاج المباع بشكل يفوق استهلاك المواد الأولية.

ثانيا: التغير في قيمة الفائض الخام للاستغلال .

وهو الذي من خلاله يتم تقييم مردودية النشاط الأساسي للمؤسسة والجدول الموالي يوضح لنا ذلك.

الجدول(3-13): التغير في الفائض الخام للاستغلال للفترة(2019-2020-2021)

البيان	2019	2020	2021
إجمالي فائض الاستغلال	1 474 328 711,86	1 763 349 882,65	1 478 922 374,60
التغير في الفائض الخام للاستغلال	-	289 021 170,8	(284 427 508,1)

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة.

■ التعليق:

نلاحظ من خلال الجدول أن إجمالي فائض الاستغلال كان موجب بقيمة 289 021 170,8 وذلك في سنة 2020 مما يدل على أن المؤسسة قد حققت أرباح في دورة الاستغلال.

أما في سنة 2021 فقد عرف انخفاض بقيمة (284 427 508,1) وهذا راجع إلى انخفاض القيمة المضافة و هذا مؤشر غير جيد بالنسبة للمؤسسة.

ثالثا: التغيير في نتيجة الاستغلال.

من خلال الجدول الموالي يمكننا معرفة قيمة التغيير في نتيجة الاستغلال في مؤسسة سونطراك (المركب الصناعي لتمبيع الغاز الطبيعي GL2/Z).

الجدول (14-3): قيمة التغيير في نتيجة الاستغلال للفترة (2021-2020-2019)

البيان	2019	2020	2021
نتيجة الاستغلال	527 707 730,27	424 333 126,37	455 970 790,59
قيمه التغيير في نتيجة الاستغلال	-	(103 374 603,9)	31 637 664,2

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة.

■ التعليق:

من خلال الجدول نلاحظ أن نتيجة الاستغلال كانت منخفضة سنة 2020 بقيمة (103 374 603,9) وهذا بسبب تسجيل المؤسسة للخسارة في هذه السنة وهنا يجب على المؤسسة تدارك هذه الخسارة، أما بالنسبة للسنة الأخيرة فسجلنا نتيجة موجبة بقيمة 31 637 664,2 مما يعين أن المؤسسة قد حققت أرباح في هذه السنة.

رابعا: التغيير في النتيجة الصافية

من خلال الجدول أدناه يمكننا حساب التغيير في قيمة النتيجة الصافية كما يلي:

الجدول رقم (15-3): قيمة التغيير في النتيجة الصافية للفترة (2021-2020-2019)

البيان	2019	2020	2021
النتيجة الصافية	507 553 417,18	486 258 571,69	505 500 981,32
التغيير في النتيجة الصافية	-	(21 294 845,5)	19 242 409,6

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة.

■ التعليق:

من خلال حسابنا للتغيير في قيمة النتيجة الصافية كان النتيجة سالبة سنة 2020 بقيمة (21 294 845,5)

وهذا بسبب تحقيق خسارة، هنا وجب على المؤسسة مراجعة السياسة التمويلية لتجنب خطر الإفلاس.

أما بالنسبة لسنة 2021 فقد سجلت المؤسسة نتيجة موجبة بقيمة 19 242 409,6 ي أنها قد حققت أرباح في هذه السنة.

■ اتخاذ القرارات التمويلية من خلال الميزانية المالية للمؤسسة:

من خلال ما تمت دراسته فيما يخص تركيبة الهيكل التمويلي للمركب الصناعي لتمبيع الغاز الطبيعي GL2/Z ومعرفة وضعيتها المالية، تبين لنا أن المؤسسة تتسم بتنوع في الهيكل التمويلي لها. اتضح أن رأس المال العامل كان موجب خلال فترة الدراسة مما يدل على أن الأموال الدائمة تغطي لنا كافة الاحتياجات، بالإضافة إلى مؤشر الاحتياج في رأس المال العامل الذي كان مرتفع خلال الفترة المدروسة وهذا راجع إلى انخفاض موارد التمويل، بالنسبة للخزينة كان موجبة أيضا وهذا يدل على أن رأس المال العامل أكبر من الاحتياج بمعنى أن الموارد تغطي احتياجات الدورة وكذلك وجود سيولة في المؤسسة تمكنها من مواجهة التزاماتها مما يعني أن المؤسسة تتمتع بتوازن مالي. بعد دراسة المؤشرات قمنا بحساب بعض النسب المالية بغية تحليل تركيبة الهيكل التمويلي للمؤسسة بداية بنسب السيولة إلى نسب المردودية، حيث وضع لنا نسبة القدرة على السداد أن المؤسسة قادرة على تسديد ديونها في حالة التصفية، ومن خلال ما تم حسابه توصلنا إلى القرارات التالية:

- يجب على المؤسسة الحفاظ على قدرتها الإنتاجية الخاصة لمواصلة تحقيق نتائج إيجابية.
- يمكن للمؤسسة الحصول على معدات إنتاج عالية التقنية لتحسين جودة المنتج.
- على المؤسسة التقليل من التمويل الخارجي والاعتماد على التمويل الذاتي (التقليل من الاستدانة).

■ اتخاذ القرارات المالية من خلال جدول حسابات النتائج:

من خلال جدول حسابات النتائج للمركب الصناعي لتمبيع الغاز الطبيعي GL2/Z نجد أن المؤسسة تتمتع بوضعية مالية جيدة خاصة بالنسبة لسنة 2021 لأن التغير في نسبة القيمة المضافة والنتيجة الصافية كانت موجبة أما بالنسبة لسنة 2020 كان التغير سالبا وذلك بسبب تحقيق خسارة في هذه السنة أي تسجيل انخفاض في القيمة المضافة من خلال هذا توصلنا إلى القرارات التالية:

- يمكن للمؤسسة دراسة وضع المنافسين لمواجهةهم ومقاومتهم، وكذلك من أجل البقاء والاستمرارية.
- بإمكان المؤسسة محاولة جذب المزيد من العملاء من خلال منحهم امتيازات خاصة بهم وكسب ثقتهم.
- على المؤسسة الزيادة في حجم المبيعات ووضع خطط جديدة للتسويق بغية تحقيق أرباح أكثر.

خلاصة الفصل

من خلال قيامنا بتحليل الميزانيات وجداول حسابات النتائج لمؤسسة سونطراك مركب الصناعي GL2/Z باستخدام أدوات التحليل المالي والمتمثلة في مؤشرات التوازن المالية والنسب المالية، فقد حاولنا في هذا الفصل التعرف على دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات لمؤسسة "سونطراك مركب الصناعي GL2/Z إذ بدأنا بتقديم شامل للشركة و للمركب الصناعي، بالإضافة إلى عرض مهامها و هيكلها التنظيمي.

من خلال قيامنا بتحليل الوضعية المالية و بعد الدراسة التطبيقية المتعلقة بالمركب GL2/Z فهي في وضع جيد سواء على المدى القصير أو المدى الطويل، فهي قادرة على تسديد التزاماتها و لا تعاني من عجز في السيولة، الشيء الذي يضمن لدائنوا هذه المؤسسة بالتعامل معها بكل ارتياح واطمئنان.

فائمة عامة

خاتمة

من خلال دراستنا لموضوع التحليل المالي ودوره في اتخاذ القرارات وذلك للإجابة على الإشكالية المطروحة والمتمثلة في "كيف يساهم التحليل المالي في تقييم الوضع المالي و اتخاذ القرارات الناجحة بالمؤسسة الاقتصادية؟" نستخلص أنه عند اتخاذ أي قرار لابد من استخدام طرق وأساليب مالية في اتخاذ القرارات اللازمة والصحيحة للمؤسسات الاقتصادية، ولقد تطرقنا في موضوعنا إلى أحد أهم الأدوات و المؤشرات المستخدمة في اتخاذ القرارات المالية ألا وهو التحليل المالي باعتباره الأداة التي يستطيع المحلل من خلالها تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة بشكل واضح ودقيق، ورسم السياسات والخطط المستقبلية لها وذلك من خلال تطبيق أدوات التحليل المالي والمتمثلة في المؤشرات و النسب المالية، حيث تساعد على معرفة السيولة التي تتمتع بها المؤسسة و هل لها توازن مالي.

وبناء على ذلك و لمعالجة الموضوع محل الدراسة قمنا بالجمع بين الدراسة النظرية و الدراسة الميدانية، حيث تطرقنا في جانبه النظري إلى المفاهيم المتعلقة بالتحليل المالي والقوائم المالية والمعلومات المتوفرة في هذه القوائم، ودراسة عملية اتخاذ القرارات و هذا الترابط الموجود بين التحليل المالي واتخاذ القرار، أما جانبه التطبيقي فيتمثل في الدراسة الميدانية لمؤسسة "سونطراك المركب الصناعي GL2/Z" تدعيماً للجانب النظري و محاولة الإجابة على الإشكالية الرئيسية و الأسئلة الفرعية لبحثنا و كذا إثبات صحة الفرضيات من عدمها.

و في الأخير يمكن القول بأن للتحليل المالي أثر بليغ على عملية اتخاذ القرار في المؤسسة، من خلال المساعدة على اكتشاف نقاط القوة و تعزيزها و تدعيمها، و نقاط الضعف مع محاولة تصحيحها و تفاديها في المستقبل، مما يؤدي بدوره إلى استمرارية المؤسسة و المحافظة على بقائها و العمل على زيادة قيمتها السوقية و تعظيم أرباحها.

❖ الفرضيات:

- الفرضية الأولى: تم إثبات صحتها، حيث التحليل المالي يساهم في تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة .
- الفرضية الثانية: تم إثبات صحتها، تواجه عملية اتخاذ القرار جملة من المشكلات.
- الفرضية الثالثة: تم إثبات صحتها، تعتمد المؤسسة الاقتصادية على مؤشرات التوازن المالي و النسب المالية في اتخاذ القرارات.

❖ نتائج الدراسة:

- التحليل المالي عبارة عن عملية معالجة للبيانات المالية المتاحة عن المؤسسة ما للحصول على معلومات تستعمل في اتخاذ القرارات و تقييم أداء المؤسسات.
- تستخدم مؤشرات التوازن المالي و النسب المالية كأحد أدوات التحليل المالي في المؤسسة لاتخاذ القرارات السليمة المتعلقة بمصادر التمويل و تغطية ديونها و احتياجاتها.
- يعتبر التحليل المالي همزة وصل بين القوائم المالية و عملية اتخاذ القرار.

خاتمة عامة

- حقق مركب الصناعي GL2/Z توازن مالي خلال السنوات الثالث وذلك من خلال تحقيقه لخزينة موجبة.
- يعتمد مركب الصناعي GL2/Z بشكل كبير على الديون طويلة وقصيرة الأجل وذلك من أجل تمويل احتياجاتها التمويلية.
- من خلال جدول حسابات النتائج نلاحظ أن للمؤسسة نتيجة صافية موجبة و بالتالي فالمؤسسة لديها القدرة على تمويل نشاطها ذاتيا دون الحاجة إلى المصادر الخارجية.

❖ التوصيات:

من خلال النتائج المتوصل إليها من خلال دراستنا لهذا الموضوع نقترح بعض التوصيات:

- إلزامية استخدام أدوات التحليل المالي في عملية اتخاذ القرار التمويلي.
- ضرورة توعية متخذي القرار بشأن التحليل المالي في عملية اتخاذ القرار.
- تدريب متخذي القرارات في مجال التحليل المالي وعقد دورات في مجال اتخاذ القرارات مما يساهم في زيادة قدرة متخذي القرارات على التعامل بفعالية مع نتائج التحليل المالي.
- نوصي بأهمية التحليل المالي و المعلومات المالية لما لها من أهمية في نجاح القرارات و أن تقوم العوامل الشخصية و الوظيفية بدور فعال في نجاح القرارات.

❖ آفاق الدراسة:

من خلال دراستنا لدور التحليل المالي في عملية اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية، وبعد استخلاصنا للنتائج المذكورة أعلاه مازالت هناك بعض النقاط يمكن التطرق لها في الدراسات اللاحقة ونقترح ما يلي:

- هل يمكن للمؤسسة الاستغناء عن التحليل المالي؟
- دور التحليل المالي في الحد من الفشل المالي في المؤسسات الاقتصادية.
- ما أهمية التحليل المالي في رسم إستراتيجية المؤسسة؟

ونسأل الله من الفضل أعذبه، ومن اللطف في العلم أنفعه، ومن الخاتمة أحسنها أن شاء الله.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

❖ الكتب:

1. عبد الله علي خلف ووليد ناجي الحبيالي، التحليل المالي للرقابة على الأداء و الكشف عن الانحرافات، الطبعة الأولى، الأردن: مركز الكتاب الأكاديمي، 2014.
2. خالد توفيق الشمري: "التحليل المالي والاقتصادي"، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
3. مبارك لسوس ، التسيير المالي ، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 2012.
4. يوسف حسن يوسف، التمويل في المؤسسات الاقتصادية (التحليل المالي في المؤسسات- التوازن المالي)، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية، 2012.
5. محمد مدحت غسان الخيري، التحليل المالي للكشف على الانحراف و الاختلاس، الصايل للنشر والتوزيع، عمان، 2012.
6. محمد سامي راضي، أسس وإعداد القوائم المالية، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية، 2018.
7. نعيم نمر داوود، التحليل المالي دراسة نظرية تطبيقية، الطبعة الأولى، دار البداية ناشرون وموزعون، 2012.
8. العونية بن زكورة، السيط في المحاسبة العامة وفق النظام المحاسبي المالي الجديد SCF ، دار القدس العربي، وهران، 2016.
9. نبيل سالم احمد الوقاد ، إبراهيم جابر السيد احمد ، تقييم الأداء المالي باستعمال النسب المالية ، الطبعة الأولى ، دار العلم والإيمان و دار الجديد للنشر والتوزيع ، الجزائر 2019.
10. مليكة زغيب، ميلود بوشنقير، التسيير المالي حسب البرنامج الرسمي الجديد، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط2، 2011.
11. سلطاني عادل ، مطبوعة التشخيص المالي ، كلية الاقتصاد و علوم التسيير ، تخصص إدارة مالية ، جامعة محمد البشير الإبراهيمي ، برج بوعريج الجزائر، 2022.
12. شحاتة السيد شحاتة، التحليل المالي للتقارير والقوائم المالية وفقا لمعايير المحاسبة الدولية، دار التعليم الجامعي، الاسكندرية، 2018.
13. خالد قاشي، نظام المعلومات التسويقية، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع ، مدخل اتخاذ القرار، عمان، 2018.
14. زائدة حمد القطارنة، أساليب القيادة واتخاذ القرارات الفعالة، دار الأكاديميون، عمان، ط، 1، 2017.
15. يوسف قريش، الياس بن سامي، التسيير المالي دروس و تطبيقات، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2006.
16. Hubert de la bruslerie , Analyse financière ,information financière , diagnostic et évaluation 4eme édition ,Dunod , paris , 2010 , p 254 .

❖ المذكرات:

قائمة المراجع

1. بلهوان خيرة ، بن كباشة ام الخير، " دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية " ، مذكرة لنيل شهادة ماستر، تخصص التدقيق المحاسبي ومر اقبه التسيير، جامعة عبد الحميد ابن باديس مستغانم ، 2022-2023.
2. مويحي الياس ، دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة لنيل شهادة ماستر، تخصص فحص محاسبي، جامعة محمد خيضر-بسكرة- 2014/2015.
3. الدكتور بلهادف رحمة، مطبوعة بيداغوجية في مادة التحليل المالي، 2022-2023.
4. زقاوهوارية، بلعوج يمينة، " أثر التحليل المالي في عملية اتخاذ القرار "، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر، تخصص تدقيق محاسبي ومر اقبه التسيير، جامعة عبد الحميد ابن باديس-مستغانم-2022/2023.
5. بن داني نزيهة، " دور التحليل المالي في اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية "، مذكرة لنيل شهادة ماستر، تخصص تدقيق محاسبي ومر اقبه التسيير، جامعة مستغانم، 2020-2021.
6. شارف عبد القادر، برحال حمزة، دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات التمويلية في المؤسسة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر تخصص مالية المؤسسة، جامعة العربي التبسي –تبسة- الجزائر، 2019-2020.
7. وشن نبيلة ، بلجودي أسماء " دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات المالية " ، مذكرة لنيل شهادة الماستر ، تخصص إدارة مالية ، جامعة محمد البشير الإبراهيمي ، برج بوعريج ، 2020-2021.
8. مريم بوطابت، نور الهدى هامل، دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة لنيل شهادة ماستر تخصص اقتصاد وتسيير مؤسسات، جامعة 8 ماي 1945-قالمة- 2018/2019.
9. قاسي العطرة، عملية اتخاذ القرار و أثرها على أداء العاملين في المؤسسة ، مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي، تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2020/2021.
10. حنان سعية، نهلة بومسلات، دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في اتخاذ القرار، مذكرة لنيل شهادة ماستر، تخصص تسيير الموارد البشرية ، جامعة محمد الصديق بن يحي-جيجل، 2016-2017.
11. سعاد سهام، عملية اتخاذ القرار و التطوير التنظيمي في المؤسسات الجزائرية، مذكرة نيل شهادة ماستر، المسيلة، جامعة محمد بوضياف، 2014- 2015.
12. العياشي عيدوني، دور نظام المعلومات في اتخاذ القرارات ضمن متطلبات التنمية المستدامة - دراسة استطلاعية على شركة مناجم الحديد والفوسفات الجزائرية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف1 ، 2014.
13. السعيد يزيد، صفوان حمدان، التحليل المالي كأداة لاتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة شهادة ماستر، البويرة، 2017/2018.

❖ المجالات:

قائمة المراجع

1. سعد عبد الله إبراهيم الخريف/فاطمة ال مفتاح، أساليب اتخاذ القرار أثناء الأزمات، المجلة العربية للإدارة، مجلد44 ، العدد2(تحت النشر)، كلية إدارة الأعمال، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية، السنة 2024.
 2. فتيحة بلحاج، الأسس النظرية والعلمية في اتخاذ القرار، المجلة الجزائرية للعمولة والسياسات الاقتصادية، الجزائر، العدد07، 2016.
- ❖ المواقع:
1. راما قوزح، أنواع اتخاذ القرار، موقع موضوع <https://mawdoo3.com> /11 سبتمبر 2022.ذ
 - ❖ المداخلات العلمية في التظاهرات العلمية:
 1. سعاد شعابنية، المؤشرات المالية النسبية المطلقة ودورها في ترشيد القرارات المالية، ورقة بحث مقدمة إلى الملتقى الوطني حول التشخيص المالي للمؤسسات الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 08 ماي 1945، قالمة، يومي 22 و 23 ماي 2012.
 2. مداين بن بلغيث، عبد القادر دشاش، انعكاسات تطبيق النظام المحاسبي المالي على التشخيص المالي للمؤسسة: دراسة حالة مطاحن الواحات، ورقة بحث مقدمة إلى الملتقى الدولي حول: النظام المحاسبي المالي في مواجهة المعايير الدولية للمحاسبة (ISA) والمعايير الدولية للمراجعة (IFR)، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، يومي 13 و 14 ديسمبر 2011.

قائمة المراجع

قائمة الملاحق

ملحق رقم 01: ميزانية 2019

ACTIF2010					PASSIF		
RUBRIQUE	Brut (N)	Amort - Prov (N)	Net (N)	Net (N-1)	RUBRIQUE	Net (N)	Net (N-1)
ACTIF NON COURANT					CAPITAUX PROPRES		
Ecart d'acquisition (ou goodwill)					Capital émis		
Immobilisations incorporelles					Capital non appelé		
Immobilisations corporelles	50 519 007 738,61	46 261 957 504,83	4 257 050 233,78	4 349 669 256,84	Primes et réserves (Réserves consolidées (1))		
Immobilisations en cours	3 937 583 082,11		3 937 583 082,11	3 549 497 026,50	Ecart de réévaluation		
Immobilisations financières	91 425 833,75		91 425 833,75	86 294 865,62	Ecart d'équivalence (1)		
Titres mis en équivalence - entreprises associées					Résultat net (Résultat net part du groupe)	507 553 417,18	524 570 779,60
Autres participations et					Autres capitaux propres - Report à nouveau	-144 696 251,03	-144 696 251,03

قائمة الملاحق

créances rattachées							
Autres titres immobilisés					Comptes de liaison	15 382 674	14 185 358
Prêts et autres actifs financiers non courants	91 425 833,75		91 425 833,75	86 294 865,62	Part de la société consolidante (1)	399,38	867,45
Impôts différés actifs					Part des minoritaires (1)		
TOTAL ACTIF NON COURANT	54 548 016 654,47	46 261 957 504,83	8 286 059 149,64	7 985 461 148,96	TOTAL CAPITAUX PROPRES	15 745 531 565,53	14 565 233 396,02
ACTIF COURANT					PASSIF NON COURANT		
Stocks et en cours	7 445 220 982,79	239 256 786,15	7 205 964 196,64	6 696 339 763,49	Emprunts et dettes financières		
Créances et emplois assimilés	91 502 981,97	49 120,40	91 453 861,57	73 430 589,29	Impôts (différés et provisionnés)		
Clients	29 677 328,04		29 677 328,04	25 727 086,36	Autres dettes non courantes		
Autres débiteurs	61 053 302,52	49 120,40	61 004 182,12	43 392 642,21	Provisions et produits comptabilisés d'avance	-22 658 477,00	
Impôts					TOTAL PASSIF NON COURANT	-22 658 477,00	
Autres actifs courants	772 351,41		772 351,41	4 310 860,72	PASSIF COURANTS		
Disponibilités et assimilés	1 375 548 918,85		1 375 548 918,85	1 382 663 375,92	Fournisseurs et comptes rattachés	854 719 986,59	1 167 148 471,08

قائمة الملاحق

Placements et autres actifs financiers courants					Impôts	29 745 345,39	26 335 720,04
Trésorerie	1 375 548 918,85		1 375 548 918,85	1 382 663 375,92	Autres dettes	351 687 706,19	379 177 290,52
					Trésorerie Passif		
TOTAL ACTIF COURANT	8 912 272 883,61	239 305 906,55	8 672 966 977,06	8 152 433 728,70	TOTAL PASSIF COURANT	1 236 153 038,17	1 572 661 481,64
TOTAL ACTIF	63 460 289 538,08	46 501 263 411,38	16 959 026 126,70	16 137 894 877,66	TOTAL PASSIF	16 959 026 126,70	16 137 894 877,66

قائمة الملاحق

ملحق رقم 02: ميزانية 2020

ACTIF					PASSIF		
RUBRIQUE	Brut (N)	Amort - Prov (N)	Net (N)	Net (N-1)	RUBRIQUE	Net (N)	Net (N-1)
ACTIF NON COURANT					CAPITAUX PROPRES		
Ecart d'acquisition (ou goodwill)					Capital émis		
Immobilisations incorporelles	29 236 314,53	14 618 157,26	14 618 157,27		Capital non appelé		
Immobilisations corporelles	52 289 433 601,58	47 607 285 843,61	4 682 147 757,97	4 257 050 233,78	Primes et réserves (Réserves consolidées (1))		
Immobilisations en cours	4 004 776 593,47		4 004 776 593,47	3 937 583 082,11	Ecart de réévaluation		
Immobilisations financières	88 611 521,36		88 611 521,36	91 425 833,75	Ecart d'équivalence (1)		
Titres mis en équivalence - entreprises associées					Résultat net (Résultat net part du groupe)	486 258 571,69	507 553 417,18
Autres participations et créances rattachées					Autres capitaux propres - Report à nouveau	-144 696 251,03	-144 696 251,03

قائمة الملاحق

Autres titres immobilisés					Comptes de liaison	15 657 220 405,84	15 382 674 399,38
Prêts et autres actifs financiers non courants	88 611 521,36		88 611 521,36	91 425 833,75	Part de la société consolidante (1)		
Impôts différés actifs					Part des minoritaires (1)		
TOTAL ACTIF NON COURANT	56 412 058 030,94	47 621 904 000,87	8 790 154 030,07	8 286 059 149,64	TOTAL CAPITAUX PROPRES	15 998 782 726,50	15 745 531 565,53
ACTIF COURANT					PASSIF NON COURANT		
Stocks et en cours	7 603 177 899,38	263 250 259,29	7 339 927 640,09	7 205 964 196,64	Emprunts et dettes financières		
Créances et emplois assimilés	183 824 939,81		183 824 939,81	91 453 861,57	Impôts (différés et provisionnés)		
Clients	33 597 682,31		33 597 682,31	29 677 328,04	Autres dettes non courantes		
Autres débiteurs	113 089 930,36		113 089 930,36	61 004 182,12	Provisions et produits comptabilisés d'avance		-22 658 477,00
Impôts					TOTAL PASSIF NON COURANT		-22 658 477,00
Autres actifs courants	37 137 327,14		37 137 327,14	772 351,41	PASSIF COURANTS		
Disponibilités et assimilés	1 034 158 825,57		1 034 158 825,57	1 375 548 918,85	Fournisseurs et comptes rattachés	762 865 912,85	854 719 986,59
Placements et autres actifs					Impôts		29 745 345,39

قائمة الملاحق

financiers courants							
Trésorerie	1 034 158 825,57		1 034 158 825,57	1 375 548 918,85	Autres dettes	586 416 796,19	351 687 706,19
					Trésorerie Passif		
TOTAL ACTIF COURANT	8 821 161 664,76	263 250 259,29	8 557 911 405,47	8 672 966 977,06	TOTAL PASSIF COURANT	1 349 282 709,04	1 236 153 038,17
TOTAL ACTIF	65 233 219 695,70	47 885 154 260,16	17 348 065 435,54	16 959 026 126,70	TOTAL PASSIF	17 348 065 435,54	16 959 026 126,70

(1) A ne pas utiliser

قائمة الملاحق

ملحق رقم 03: ميزانية 2021

ACTIF					PASSIF		
RUBRIQUE	Brut (N)	Amort - Prov (N)	Net (N)	Net (N-1)	RUBRIQUE	Net (N)	Net (N-1)
ACTIF NON COURANT					CAPITAUX PROPRES		
Ecart d'acquisition (ou goodwill)					Capital émis		
Immobilisations incorporelles	29 236 314,53	20 465 420,17	8 770 894,36	14 618 157,27	Capital non appelé		
Immobilisations corporelles	52 662 214 105,41	48 642 384 874,63	4 019 829 230,78	4 682 147 757,97	Primes et réserves (Réserves consolidées (1))		
Immobilisations en cours	5 123 765 059,99		5 123 765 059,99	4 004 776 593,47	Ecart de réévaluation		
Immobilisations financières	86 900 431,47		86 900 431,47	88 611 521,36	Ecart d'équivalence (1)		
Titres mis en équivalence - entreprises associées					Résultat net (Résultat net part du groupe)	505 500 981,32	486 258 571,69
Autres participations et créances rattachées					Autres capitaux propres - Report à nouveau		-144 696 251,03

قائمة الملاحق

Autres titres immobilisés					Comptes de liaison	14 683 295 443,91	15 657 220 405,84
Prêts et autres actifs financiers non courants	86 900 431,47		86 900 431,47	88 611 521,36	Part de la société consolidante (1)		
Impôts différés actifs					Part des minoritaires (1)		
TOTAL ACTIF NON COURANT	57 902 115 911,40	48 662 850 294,80	9 239 265 616,60	8 790 154 030,07	TOTAL CAPITAUX PROPRES	15 188 796 425,23	15 998 782 726,50
ACTIF COURANT					PASSIF NON COURANT		
Stocks et en cours	7 359 434 519,57	292 879 769,60	7 066 554 749,97	7 339 927 640,09	Emprunts et dettes financières		
Créances et emplois assimilés	260 001 303,03		260 001 303,03	183 824 939,81	Impôts (différés et provisionnés)		
Clients	24 904 652,49		24 904 652,49	33 597 682,31	Autres dettes non courantes		
Autres débiteurs	199 698 000,27		199 698 000,27	113 089 930,36	Provisions et produits comptabilisés d'avance		
Impôts					TOTAL PASSIF NON COURANT		
Autres actifs courants	35 398 650,27		35 398 650,27	37 137 327,14	PASSIF COURANTS		
Disponibilités et assimilés	155 600 065,23		155 600 065,23	1 034 158 825,57	Fournisseurs et comptes rattachés	1 082 914 822,83	762 865 912,85
Placements et autres actifs					Impôts	1 036 185,00	

قائمة الملاحق

financiers courants							
Trésorerie	155 600 065,23		155 600 065,23	1 034 158 825,57	Autres dettes	448 674 301,77	586 416 796,19
					Trésorerie Passif		
TOTAL ACTIF COURANT	7 775 035 887,83	292 879 769,60	7 482 156 118,23	8 557 911 405,47	TOTAL PASSIF COURANT	1 532 625 309,60	1 349 282 709,04
TOTAL ACTIF	65 677 151 799,23	48 955 730 064,40	16 721 421 734,83	17 348 065 435,54	TOTAL PASSIF	16 721 421 734,83	17 348 065 435,54

(1) A ne pas utiliser

قائمة الملاحق

ملحق رقم 04: جدول حسابات النتائج 2019

Compte	Désignation	EXERCICE en cours (N)			EXERCICE (N-1)		
		Externes	Internes (89...)	Totaux	Externes	Internes (89...)	Totaux
70	Ventes et produits annexes	6 144 912,76	10 674 949 946,36	10 681 094 859,12	3 713 573,24	11 026 562 892,25	11 030 276 465,49
72	Variation des Stocks de produits finis et en cours	-2 001 325 710,81		-2 001 325 710,81	-2 034 288 232,90		-2 034 288 232,90
73	Production immobilisée	157 555,97		157 555,97	5 945 984,70		5 945 984,70
74	Subvention d'exploitation				3 310 288,00		3 310 288,00
	1. Production de l'exercice	-1 995 023 242,08	10 674 949 946,36	8 679 926 704,28	-2 021 318 386,96	11 026 562 892,25	9 005 244 505,29
60	Achats consommés	1 197 151 597,52	13 114 627,75	1 210 266 225,27	1 666 755 463,04	10 227 488,16	1 676 982 951,20
61	Services extérieurs et autres consommations	1 425 981 360,06	126 088 422,37	1 552 069 782,43	1 415 865 520,52	139 741 113,68	1 555 606 634,20
62	Autres Services extérieurs	439 091 625,67	2 205 690 819,10	2 644 782 444,77	778 764 255,71	1 605 005 316,72	2 383 769 572,43
	2. Consommation de l'exercice	3 062 224 583,25	2 344 893 869,22	5 407 118 452,47	3 861 385 239,27	1 754 973 918,56	5 616 359 157,83
	3. Valeur ajoutée (1-2)	-5 057 247 825,33	8 330 056 077,14	3 272 808 251,81	-5 882 703 626,23	9 271 588 973,69	3 388 885 347,46
63	Charges de personnel	1 759 648 668,15		1 759 648 668,15	1 733 101 110,02		1 733 101 110,02
64	Impôts, taxes et versements assimilés	38 830 871,80		38 830 871,80	44 870 549,87		44 870 549,87

قائمة الملاحق

		4. Excédent brut d'exploitation			-6 855 727 365,28	8 330 056 077,14	1 474 328 711,86	-7 660 675 286,12	9 271 588 973,69	1 610 913 687,57
75	Autres produits opérationnels				178 882 187,22		178 882 187,22	193 390 633,46		193 390 633,46
65	Autres charges opérationnelles				574 796 178,52	3 688 179,89	578 484 358,41	4 622 339,83		4 622 339,83
68	Dotations aux amortissements,provisions et pertes de val.				1 049 785 782,81		1 049 785 782,81	1 165 629 067,43		1 165 629 067,43
78	Reprises sur pertes de valeur et provisions				502 766 972,41		502 766 972,41	103 418 645,19		103 418 645,19
		5. Résultat opérationnel (Exploitation)			-7 798 660 166,98	8 326 367 897,25	527 707 730,27	-8 534 117 414,73	9 271 588 973,69	737 471 558,96
76	Produits financiers				15 936 636,52		15 936 636,52	2 665 959,04		2 665 959,04
66	Charges financières				36 090 949,61		36 090 949,61	43 822 015,90		43 822 015,90
		6. Résultat financier			-20 154 313,09		-20 154 313,09	-41 156 056,86		-41 156 056,86
		7. Résultat ordinaire avant impôts (5+6)			-7 818 814 480,07	8 326 367 897,25	507 553 417,18	-8 575 273 471,59	9 271 588 973,69	696 315 502,10
695+8	Impôts exigibles sur résultats ordinaires									
692+3	Impôts différés (variations) sur résultats ordinaires									
TPAO	Total des Produits des Activités ordinaires				-1 297 437 445,93	10 674 949 946,36	9 377 512 500,43	-1 721 843 149,27	11 026 562 892,25	9 304 719 742,98

قائمة الملاحق

TCAO	Total des Charges des Activités ordinaires		6 521 377 034,14	2 348 582 049,11	8 869 959 083,25	6 853 430 322,32	1 754 973 918,56	8 608 404 240,88
	8. Résultat Net des Activités ordinaires		-7 818 814 480,07	8 326 367 897,25	507 553 417,18	-8 575 273 471,59	9 271 588 973,69	696 315 502,10
77	Produits sur éléments extraordinaires							
67	Charges sur éléments extraordinaires							
	9. Résultat extraordinaire							
	10. Résultat net de l'exercice		-7 818 814 480,07	8 326 367 897,25	507 553 417,18	-8 575 273 471,59	9 271 588 973,69	696 315 502,10

TPAO = Classe 7 (-77)

TCAO = Classe 6 (-67)

قائمة الملاحق

ملحق رقم 05: جدول حسابات النتائج 2020

Compte	Désignation	EXERCICE en cours (N)			EXERCICE (N-1)		
		Externes	Internes (89...)	Totaux	Externes	Internes (89...)	Totaux
70	Ventes et produits annexes	7 217 981,56	10 238 577 881,31	10 245 795 862,87	6 144 912,76	10 674 949 946,36	10 681 094 859,12
72	Variation des Stocks de produits finis et en cours	-2 180 085 642,63		-2 180 085 642,63	-2 001 325 710,81		-2 001 325 710,81
73	Production immobilisée	13 686,64		13 686,64	157 555,97		157 555,97
74	Subvention d'exploitation						
	1. Production de l'exercice	-2 172 853 974,43	10 238 577 881,31	8 065 723 906,88	-1 995 023 242,08	10 674 949 946,36	8 679 926 704,28
60	Achats consommés	881 675 354,97	18 639 954,74	900 315 309,71	1 197 151 597,52	13 114 627,75	1 210 266 225,27
61	Services extérieurs et autres consommations	793 556 013,55	127 400 325,45	920 956 339,00	1 425 981 360,06	126 088 422,37	1 552 069 782,43
62	Autres Services extérieurs	135 248 052,11	1 983 906 801,02	2 119 154 853,13	439 091 625,67	2 205 690 819,10	2 644 782 444,77
	2. Consommation de l'exercice	1 810 479 420,63	2 129 947 081,21	3 940 426 501,84	3 062 224 583,25	2 344 893 869,22	5 407 118 452,47
	3. Valeur ajoutée (1-2)	-3 983 333 395,06	8 108 630 800,10	4 125 297 405,04	-5 057 247 825,33	8 330 056 077,14	3 272 808 251,81
63	Charges de personnel	2 319 771 559,36		2 319 771 559,36	1 759 648 668,15		1 759 648 668,15
64	Impôts,taxes et versements assimilés	42 175 963,03		42 175 963,03	38 830 871,80		38 830 871,80

قائمة الملاحق

		4. Excédent brut d'exploitation			-6 345 280 917,45	8 108 630 800,10	1 763 349 882,65	-6 855 727 365,28	8 330 056 077,14	1 474 328 711,86
75	Autres produits opérationnels				300 232 552,43		300 232 552,43	178 882 187,22		178 882 187,22
65	Autres charges opérationnelles				618 312 262,43		618 312 262,43	574 796 178,52	3 688 179,89	578 484 358,41
68	Dotations aux amortissements,provisions et pertes de val.				1 260 242 952,83		1 260 242 952,83	1 049 785 782,81		1 049 785 782,81
78	Reprises sur pertes de valeur et provisions				239 305 906,55		239 305 906,55	502 766 972,41		502 766 972,41
		5. Résultat opérationnel (Exploitation)			-7 684 297 673,73	8 108 630 800,10	424 333 126,37	-7 798 660 166,98	8 326 367 897,25	527 707 730,27
76	Produits financiers				67 746 691,50		67 746 691,50	15 936 636,52		15 936 636,52
66	Charges financières				5 821 246,18		5 821 246,18	36 090 949,61		36 090 949,61
		6. Résultat financier			61 925 445,32		61 925 445,32	-20 154 313,09		-20 154 313,09
		7. Résultat ordinaire avant impôts (5+6)			-7 622 372 228,41	8 108 630 800,10	486 258 571,69	-7 818 814 480,07	8 326 367 897,25	507 553 417,18
695+8	Impôts exigibles sur résultats ordinaires									
692+3	Impôts différés (variations) sur résultats ordinaires									
TPAO	Total des Produits des Activités ordinaires				-1 565 568 823,95	10 238 577 881,31	8 673 009 057,36	-1 297 437 445,93	10 674 949 946,36	9 377 512 500,43
TCAO	Total des Charges des Activités ordinaires				6 056 803 404,46	2 129 947 081,21	8 186 750 485,67	6 521 377 034,14	2 348 582 049,11	8 869 959 083,25

قائمة الملاحق

		8. Résultat Net des Activités ordinaires	-7 622 372 228,41	8 108 630 800,10	486 258 571,69	-7 818 814 480,07	8 326 367 897,25	507 553 417,18
77	Produits sur éléments extraordinaires							
67	Charges sur éléments extraordinaires							
		9. Résultat extraordinaire						
		10. Résultat net de l'exercice	-7 622 372 228,41	8 108 630 800,10	486 258 571,69	-7 818 814 480,07	8 326 367 897,25	507 553 417,18

TPAO = Classe 7 (-77)

TCAO = Classe 6 (-67)

قائمة الملاحق

ملحق رقم 06: جدول حسابات النتائج 2021

Compte	Désignation			EXERCICE en cours (N)			EXERCICE (N-1)		
				Externes	Internes (89...)	Totaux	Externes	Internes (89...)	Totaux
70	Ventes et produits annexes			3 843 359,70	10 620 533 364,31	10 624 376 724,01	7 217 981,56	10 238 577 881,31	10 245 795 862,87
72	Variation des Stocks de produits finis et en cours			-2 359 559 774,25		-2 359 559 774,25	-2 180 085 642,63		-2 180 085 642,63
73	Production immobilisée			647,54		647,54	13 686,64		13 686,64
74	Subvention d'exploitation								
	1. Production de l'exercice			-2 355 715 767,01	10 620 533 364,31	8 264 817 597,30	-2 172 853 974,43	10 238 577 881,31	8 065 723 906,88
60	Achats consommés			987 740 765,54	3 995 240,54	991 736 006,08	881 675 354,97	18 639 954,74	900 315 309,71
61	Services extérieurs et autres consommations			1 229 764 321,41	33 910 410,11	1 263 674 731,52	793 556 013,55	127 400 325,45	920 956 339,00
62	Autres Services extérieurs			153 211 094,33	1 665 969 337,36	1 819 180 431,69	135 248 052,11	1 983 906 801,02	2 119 154 853,13
	2. Consommation de l'exercice			2 370 716 181,28	1 703 874 988,01	4 074 591 169,29	1 810 479 420,63	2 129 947 081,21	3 940 426 501,84
	3. Valeur ajoutée (1-2)			-4 726 431 948,29	8 916 658 376,30	4 190 226 428,01	-3 983 333 395,06	8 108 630 800,10	4 125 297 405,04

قائمة الملاحق

63	Charges de personnel		2 643 280 786,45		2 643 280 786,45	2 319 771 559,36		2 319 771 559,36
64	Impôts,taxes et versements assimilés		68 023 266,96		68 023 266,96	42 175 963,03		42 175 963,03
	4. Excédent brut d'exploitation		-7 437 736 001,70	8 916 658 376,30	1 478 922 374,60	-6 345 280 917,45	8 108 630 800,10	1 763 349 882,65
75	Autres produits opérationnels		142 287 238,36		142 287 238,36	300 232 552,43		300 232 552,43
65	Autres charges opérationnelles		114 330 842,52	297 200,00	114 628 042,52	618 312 262,43		618 312 262,43
68	Dotations aux amortissements,provisions et pertes de val.		1 050 610 779,85		1 050 610 779,85	1 260 242 952,83		1 260 242 952,83
78	Reprises sur pertes de valeur et provisions					239 305 906,55		239 305 906,55
	5. Résultat opérationnel (Exploitation)		-8 460 390 385,71	8 916 361 176,30	455 970 790,59	-7 684 297 673,73	8 108 630 800,10	424 333 126,37
76	Produits financiers		51 183 145,05		51 183 145,05	67 746 691,50		67 746 691,50
66	Charges financières		1 652 954,32		1 652 954,32	5 821 246,18		5 821 246,18
	6. Résultat financier		49 530 190,73		49 530 190,73	61 925 445,32		61 925 445,32
	7. Résultat ordinaire		-8 410 860 194,98	8 916 361 176,30	505 500 981,32	-7 622 372 228,41	8 108 630 800,10	486 258 571,69

قائمة الملاحق

		avant impôts (5+6)						
695+8	Impôts exigibles sur résultats ordinaires							
692+3	Impôts différés (variations) sur résultats ordinaires							
TPAO	Total des Produits des Activités ordinaires	-2 162 245 383,60	10 620 533 364,31	8 458 287 980,71	-1 565 568 823,95	10 238 577 881,31	8 673 009 057,36	
TCAO	Total des Charges des Activités ordinaires	6 248 614 811,38	1 704 172 188,01	7 952 786 999,39	6 056 803 404,46	2 129 947 081,21	8 186 750 485,67	
	8. Résultat Net des Activités ordinaires	-8 410 860 194,98	8 916 361 176,30	505 500 981,32	-7 622 372 228,41	8 108 630 800,10	486 258 571,69	
77	Produits sur éléments extraordinaires							
67	Charges sur éléments extraordinaires							
	9. Résultat extraordinaire							
	10. Résultat net de l'exercice	-8 410 860 194,98	8 916 361 176,30	505 500 981,32	-7 622 372 228,41	8 108 630 800,10	486 258 571,69	

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على دور التحليل المالي في اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية باعتبار أن التحليل المالي هو عملية معالجة منظمة للبيانات المالية بهدف الوصول إلى معلومات أكثر دقة ووضوح من أجل تحليل صحيح يستفيد منه أطراف داخلية وخارجية، لذا يلزم على متخذي القرار التمويلي التحلي بالكفاءة والمهارة العطاء صورة صادقة للمؤسسة وذلك عن طريق حساب بعض المؤشرات والنسب المالية، ونظرا لطبيعة موضوعنا تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي. كما تم الاعتماد على أسلوب دراسة حالة في الجانب التطبيقي والذي تمت على مستوى مؤسسة سونطراك.

وقد توصلت الدراسة إلى أن التحليل المالي له أهمية كبرى في اتخاذ القرارات فهو يعتبر الركيزة الأهم لمتخذي القرارات وذلك من خلال تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة مع تحديد نقاط القوة وتعزيزها ونقاط الضعف لتفاديها وتصحيحها.

الكلمات المفتاحية: التحليل المالي، اتخاذ القرارات، القوائم المالية، أدوات التحليل المالي

Summary:

This study aimed to shed light on the role of financial analysis in decision-making in an economic institution, given that financial analysis is a process of organized processing of financial data with the aim of reaching more accurate and clear information for a correct analysis that benefits internal and external parties. Therefore, financing decision makers must analyze With efficiency and skill, we present an honest picture of the institution by calculating some financial indicators and ratios. Given the nature of our topic, we relied on the descriptive and analytical approach. We also relied on a case study method in the applied aspect, which was carried out at the level of the Sonatrach Foundation.

The study concluded that financial analysis is of great importance in making decisions, as it is considered the most important pillar for decision makers, through diagnosing the financial position of the institution while identifying and strengthening the strengths and weaknesses to avoid and correct them.