جامعة عبد الحميد بن باديس – مستغانم-

كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم المالية والمحاسبة

مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم المالية والمحاسبة

تخصص: التدقيق المحاسبي ومراقبة التسيير

بعنوان:

دور التحليل المالي في اتخاذ القرار دراسة حالة مؤسسة سوناطراك GPL1/Z

من إعداد الطالبتين:

1. كريشيش نبيلة
2. بكريتي سناء

تحت إشراف الأستاذة

د. عمروش صبرينة

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة	مؤسسة الانتماء	الصفة
د. بن نعمة سليمة	أستاذ محاضر أ	جامعة مستغانم	رئيسا
د. عمروش صبرينة	أستاذ مساعد ب	جامعة مستغانم	مشرفا، مقررا
د. مساح وفاء	أستاذ مساعد ب	جامعة مستغانم	مناقشا

السنة الجامعية: 2024/2023

بسم الله الرحمن الرحيم

شكر وعرفان

وإننا على أعتابها ربي لك الحمد في كل وقت وفي كل حين، الحمد لله حمد الشاكرين، حمد المثنيين المعترفين، حمد المتجردين من كل حول وطول المتوكلين على الله رب العالمين، اللهم صل على معلمنا الأول، صلاة تنقضي بها الحاجات وتعلي بها المقامات حتى تبلغنا بها مرافقته في الجنات، وعلى صحبه الأخيار وأزواجه الأطهار والتابعين الأبرار.

نحمدك ربي على توفيقك وكريم عونك وجميل فضلك أن مننت علينا بوالدين كريمين محبين للعلم أرشدونا لهذا الطريق، فالله نسألك أن تجزيهم عنا خير ما جزي والدا عن ولده وان يلبسهم ثياب الصحة والعافية ويطيل بقاءهم في طاعته، ثم اخترتنا من بين جموع خلقك فشغلتنا بما يرفع الدرجات ويعلي المقامات بتيسير منك ومنة وتذليل العقبات فالحمد الله والشكر له الذي منحنا العقل وانعم علينا بالعلم وهدانا إلى نوره وألهمنا الصبر ويسر لنا دروبنا ومكننا من تخطي الصعاب وقدرنا على إتمام هذا العمل المتواضع.

وبعد شكر الله فخالص الشكر أيضا لصرح العلم ومنارة المعرفة جامعة عبد الحميد ابن باديس.

كما نتقدم بجزيل الشكر والتقدير لجميع الأستاذة الكرام في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، ثم خالص الشكر وعظيم الامتنان لمشرفتنا الدكتورة "عمروش صبرينة" والتي تفضلت بالأشراف على هذه المذكرة فلم تأل جهدا بالتوجيه والمتابعة منذ بداية المذكرة حتى نهايتها فشكرا لك على كل توجيهاتك التي قدمتها لإتمام هذا العمل.

كما نتوجه بالشكر والتقدير لأعضاء لجنة المناقشة الذين تفضلا بمناقشة هذه المذكرة.

كما لا ننسى كل من كان له الفضل في إتمام هذه المذكرة خاصة عمال مؤسسة سوناطراك مركب GP1/Z

كما لا أنسي ان اشكر زملي قندوز مختار الذي مد لنا يد العون لا تمام هذا البحث

فشكرا لكل من مد يد العون لنا لإتمام هذا العمل المتواضع.

شكرا جزيلا

الطالبتين: كريشيش نبيلة وبكريتي سناء

إهداء

من قال "أنا لها نالها"لم تكن الرحلة قصيرة ولا ينبغي لها أن تكون

لم يكن الحلم قريبا ولا الطريق كان محفوفا بالتسهيلات لكني فعلتها ونلتها.

الحمد لله حبا وشكرا وامتنانا، الذي بفضله ها أنا اليوم انظر إلى حلما طال انتظاره وقد أصبح واقعا افتخر به.

إلى ملاكي الطاهر، وقوتي بعد الله، داعمتي الأولى والأبدية "أمي"، أهديك هذا الإنجاز الذي لولا تضحياتك لما كان له وجود ممتنة لان الله اصطفاك لي من البشر أما يا خير سند وعوض.

إلى من كلله الله بالهيبة والوقار...إلى من احمل اسمه بكل افتخار إلى من دعمني بلا حدود وأعطاني بلا مقابل "أبي" أطال الله في عمره.

إلى من قيل فيهم:{ سنشد عضدك بأخيك }إلى من مدو يد العون دون كلل ولا ملل إخوتي وأخواتي.

إلى من تحلو بالصدق والعطاء وتميزوا بالوفاء ... إلى من معهم سعدت. إلى من كانوا

معي على الطريق النجاح والخير إلى من عرفت كيف أجدهم وعلموني ألا أضيعهم

أصدقائي إلى كل زملائي بكلية عبد الحميد بن باديس. إلى زميلتي التي تقاسمت معها لذة

الوصول لهذه النقطة منذ أن كنا بالثانوية زميلتي وبمثابة أختي بكريتي سناء،

الى زميلي قندوز مختار بالدراسة الذي لم يبخل علينا بعلمه لإتمام هذا العمل

المتواضع

إلى كل من سعتهم ذاكرتي ولم تسعهم مذكرتي "

اهدي لكم ثمرة جهدي" كريشيش نبيلة"

إهداء

بسم الله والحمد لله والشكر لله رب العالمين الذي بنعمته تتم الصالحات

أولا وقبل كل شئ هذا بفضله سبحانه وتعالى

أما بعد أهدي عملي المتواضع هذا إلى من لا يضاهيهما أحد في الكون، إلى من أمرنا الله ببرّهما، إلى من بذلا الكثير، وقدّما ما لا يمكن أن يردّ، إليكما تلك الكلمات أمي وأبي الغاليان، فقد كنتما خير داعم لي طوال مسيرتي الدراسية.

إلى سندي ومصدر سعادتي أخي وأخواتي {محمد، سعدة، غزلان}

إلى من يفرحهم نجاحي ويحزنهم فشلي عائلتي الكريمة

إلى صديقاتي العزيزات {ربيعة، إيمان فاطمة الزهراء، حياة}

إلى شريكتي في هذا العمل صديقتي حبيبتي {كريشيش نبيلة}

إلى أستاذتي الفاضلة التي لن ننسى فضلها علينا {عمروش صبرينة}

إلى كل من مد لي يد العون، إلى كل من قلبه محمل بحب الخير لكل الناس

وفي الأخير نسأل الله أن ينصر إخواننا الفلسطينيين

اللهم لك الحمد كما ينبغي لجلال وجهك وعظيم سلطانك.

بكريتي سناء

الملخص:

تهدف الدراسة الى ابراز دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات، حيث يعتبر التحليل المالي عملية معالجة البيانات المالية المتاحة لدى المؤسسة للحصول على معلومات تستخدم في اتخاذ القرارات وتقييم أداء المؤسسات، ولتحقيق اهداف الدراسة تم عرض القوائم المالية لشركة سوناطراك، وتحليل الميزانية عن طريق مؤشرات التوازن المالي.

وقد توصلنا الى ان التحليل المالي تقنية هامة ومساعدة للمسؤولين في فهم الوضعية المالية للمؤسسة، ويساعد متخذي القرارات في تحديد البديل الأمثل للمؤسسة وفي الوقت المناسب.

الكلمات المفتاحية: التحليل المالي، اتخاذ القرار، القوائم المالية، مؤسسة سوناطراك

Abstract :

This study aims to highlight the role of financial analysis in decision-making. Financial analysis is the process of processing available financial data of institutions to obtain information used in decision-making and evaluating the performance of institutions. To achieve the study's objectives, the financial statements of Sonatrach were presented, and the budget was analyzed using financial balance indicators. It has been concluded that financial analysis is an important technique and an aid to officials in understanding the financial position of the institution, helping decision-makers in identifying the optimal alternative for the institution at the right time.

Keywords : financial analysis, financial statements, Sonatrach institution

جدول المحتويات

جدول المحتويات:

المحتويات	الصفحة
البسملة	**II**
ملخص	**VI**
جدول المحتويات	**VIII**
قائمة الأشكال	**XI**
قائمة الجداول	**XI**
قائمة المختصرات	**XII**
قائمة الملاحق	**XIII**
مقدمة عامة	ا
الفصل الأول: الإطار النظري للتحليل المالي	
تمهيد	2
المبحث الأول: عموميات حول التحليل المالي	3
المطلب الأول: مفهوم التحليل المالي	3
الفرع الأول: تعريف التحليل المالي	3
الفرع الثاني: خطوات التحليل المالي	4
الفرع الثالث: الأطراف المستفيدة من التحليل المالي	5
المطلب الثاني: مقومات وأهداف التحليل المالي	5
الفرع الأول: مقومات التحليل المالي	5
الفرع الثاني: أهمية التحليل المالي	6
الفرع الثالث: أهداف التحليل المالي	7
المبحث الثاني: أدوات التحليل المالي	8
المطلب الأول: عرض القوائم المالية وفق للنظام المحاسبي المالي	8
الفرع الأول: تعريف القوائم المالية	8
الفرع الثاني: أهمية وأهداف القوائم المالية	9
الفرع الثالث: عرض القوائم المالية الميزانية، حساب النتائج، جدول السيولة، جدول تغيرات الأموال، الملاحق	11
المطلب الثاني: أدوات التحليل المالي	15
الفرع الأول: مؤشرات التوازن المالي	15
الفرع الثاني: النسب المالية	17
الفرع الثالث: نسب المردودية	22
خلاصة الفصل	24
الفصل الثاني: الإطار النظري لعملية اتخاذ القرار	

تمهيد	26
المبحث الأول: مدخل إلى عملية اتخاذ القرار	27
المطلب الأول: ماهية عملية اتخاذ القرار	27
الفرع الأول: مفهوم عملية اتخاذ القرار	27
الفرع الثاني: أنواع عملية اتخاذ القرار	28
الفرع الثالث: أهمية عملية اتخاذ القرار	32
المطلب الثاني: مراحل عملية اتخاذ القرار	33
الفرع الأول: المرحلة التحضيرية	33
الفرع الثاني: المرحلة التطورية (تنامي القرار)	34
الفرع الثالث: المرحلة النهائية (نموذج القرار)	35
المبحث الثاني: الأساليب والعوامل المؤثر في عميلة اتخاذ القرار	37
المطلب الأول: أساليب اتخاذ القرار	37
الفرع الأول: الأساليب التقليدية لعملية اتخاذ القرار	37
الفرع الثاني: الأساليب الحديثة لعملية اتخاذ القرار	38
المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في عملية اتخاذ القرار	41
الفرع الأول: عوامل البيئة الخارجية	41
الفرع الثاني: عوامل البيئة الداخلية	42
الفرع الثالث: عوامل شخصية ونفسية	43
المطلب الاول: التحليل المالي كأداة لاتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية	45
الفرع الاول: أهمية التحليل المالي في اتخاذ القرارات المالية	45
الفرع الثاني: دور مؤشرات التوازن المالي في اتخاذ القرارات المالية	46
الفرع الثالث: دور النسب المالية واستخداماتها في اتخاذ القرارات	48
خلاصة الفصل	50
الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة سوناطراك	
تمهيد	52
المبحث الأول: تقديم عام حول المؤسسة	53
المطلب الأول: نبذة تاريخية عن المؤسسة	53
الفرع الأول: لمحة عن المؤسسة	53
الفرع الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة سوناطراك	55
المطلب الثاني: عرض مركب المؤسسة GPL1/Z	57
الفرع الأول: تعريف للمركب **GPL1/Z**	57
الفرع الثاني: الهيكل التنظيمي للمركب **GPL1/Z**	58
المطلب الثالث: الدائرة المالية للمركبGPL1/Z	59
الفرع الأول: تعريف الدائرة المالية للمركب GPL1/Z	59

الفرع الثاني: الهيكل التنظيمي للدائرة المالية	61
المبحث الثاني: القوائم المالية للمركب GPL1/Z	62
المطلب الأول: عرض القوائم المالية للمركب GPL1/Z	62
الفرع الأول: عرض ميزانية الأصول والخصوم للمركب GPL1/Z	63
الفرع الثاني: عرض جدول حساب النتائج للمركب	66
المطلب الثاني: دور التحليل المالي على أداء المركب	68
الفرع الأول: تحليل الميزانية لسنة 2020 للمركب GP1/Z	68
الفرع الثاني: تحليل الميزانية لسنة 2021للمركب GP1/Z	69
الفرع الثالث: تحليل الميزانية لسنة 2022 للمركب GP1/Z	71
خلاصة الفصل	74
خاتمة عامة	75
قائمة المراجع	80
قائمة الملاحق	86

قائمة الأشكال:

رقم الشكل	بيان الشكل	رقم الصفحة
(1-2)	أنواع عملية اتخاذ القرار	31
(2-2)	مراحل عملية اتخاذ القرار	36
(3-2)	الأساليب التقليدية والحديثة لعملية اتخاذ القرار	40
(4-2)	العوامل المؤثرة في عملية اتخاذ القرار	44
(5-3)	الهيكل التنظيمي لمؤسسة سوناطراك	55
(6-3)	هيكل التنظيمي لمركبGP1/Z	58
(7-3)	الهيكل التنظيمي للدائرة المالية لمركب GP1/Z	61
(8-3)	الميزانية الوظيفية لجانب الأصول للسنة2021	70
(9-3)	الميزانية الوظيفية لجانب الخصوم للسنة 2021	70

قائمة الجداول:

رقم الجدول	بيان الجدول	رقم الصفحة
(1-3)	يوضح أهم الأحداث التاريخية التي مر منها GP1/Z المركب أثناء إنجازه.	57
(2-3)	يمثل عرض ميزانية الأصول المركبGP1/Z	63
(3-3)	يمثل عرض ميزانية الخصوم للمركب GP1/Z	65
(4-3)	عرض حساب النتائج المركب GP1/Z	66
(5-3)	يمثل تحليل الميزانية للسنة 2020 للمركبGP1/Z	68
(6-3)	يمثل تحليل الميزانية للسنة 2021 للمركبGP1/Z	69
(7-3)	يمثل تحليل الميزانية للسنة 2022 للمركبGP1/Z	71

قائمة المختصرات:

معنى المصطلح باللغة العربية	الاختصار	معنى المصطلح باللغة الأجنبية
النظام المحاسبي المالي.	**SCF**	Système Comptable Financier.
جامبو (الغاز والبترول)	**GP1/Z**	GUMBO- GPL (GAZ -Pétrole)
الإدارة المالية	FIN	Administration financière
راس المال العامل الإجمالي	FRNG	Fond de roulement nette globale
احتياجات راس المال العامل	BFR	Besoins en fond Roulement
الخزينة الصافية	TN	Trésorerie nette

قائمة الملاحق:

الرقم	بيان الملحق	الصفحة
01	شكل ميزانية جانب الأصول	86
02	شكل ميزانية جانب الخصوم	87
03	حساب النتائج (حسب الطبيعة)	88
04	حساب النتائج (حسب الوظيفة)	89
05	جدول سيولة الخزينة (الطريقة المباشرة)	90
06	جدول سيولة الخزينة (الطريقة غير المباشرة)	91
07	جدول تغير الأموال الخاصة	92
08	تطور التثبيتات وأصول مالية غير الجارية	93
09	جدول الاهتلاكات، جدول خسائر القيمة، جدول المساهمات (فروع وكيانات مشاركة	94
10	جدول المؤونات، كشف استحقاقات الحسابات الدائنة والديون عند إقفال السنة المالية	95
11	ميزانية الأصول لمركب سوناطراكGP1L/Z	96
12	ميزانية الخصوم لمؤسسة سوناطراك المركب GP1L/Z	97
13	جدول حساب النتائج لمؤسسة سوناطراك مركب GP1L/Z	98

مقدمة عامة

تمهيد:

تعتبر المؤسسة الاقتصادية النواة الأساسية والمحور الأساسي الذي يدور حوله أي اقتصاد، فهي تتأثر وتؤثر في المحيط الذي تنشط فيه، ولا يمكنها العيش بمعزل عن التغيرات والتطورات المتسارعة الحاصلة فيه، حيث تسعى في ظل هذه التغيرات إلى اتخاذ القرارات ورسم السياسات التي حققت أهدافها ومكنتها من المحافظة على مكانتها واستمراريتها في السوق، والبحث عن التفوق والتميز الدائم لتحسنين مردوديتها المالية فهذا ما أدى بها إلى اللجوء واهتمامها أكثر بعملية التحليل المالي الذي يساعد على تشخيص وضعيتها من خلال تحليل القوائم المالية للبحث عن استراتيجيات تضمن التحكم في تسيير ميزانياتها واستعمال أمثل للموارد المالية بطريقة عقلانية مما يحقق مردودية عالية واتخاذ أفضل القرارات.

ويعد التحليل المالي أحد أهم الأساليب التي يستخدمها المهتمون بوضع المنشآت الاقتصادية بشتى أنواعها لمعرفة حقيقة وضع هذه المنشآت ولاسيما بعد أن أصبح الإفصاح عن المعلومات المالية أمر مهم وهو من أهم القضايا المعاصرة التي يهتم بها علم المحاسبة وذلك عن طريق تحويل البيانات المحاسبية إلى معلومات وتقارير تهم عدة جهات مستفيدة داخلية أو خارجية .وقد برزت الحاجة إلى معلومات أكثر تفصيلا وتحليلا مما يساعد في إلقاء الضوء على وضع المنشأة ويساعد في التعرف على مواطن القوة والضعف فيها، ويفسر النتائج التي حققها ويساهم في إيجاد السبل الكفيلة بتحسين أدائها في المستقبل وقدرتها على اتخاذ القرارات المهمة وبالأخص المالية منها .ويعتبر التحليل المالي ضرورة ملحة لا غنى عنها فيما يتعلق بالتخطيط المالي السليم، وقد ازدادت أهميته نتيجة توسع الأنشطة وتشعبها.

1. إشكالية الدراسة:

لا يمكن لمتخذي القرارات من إصدار أي قرار صحيح أو دقيق دون توفر معلومات كافية سواء كانت مالية أو غير مالية يتم العمل على تحليلها بصورة صحيحة، ويعد التحليل المالي أداة أساسية تحلل البيانات المالية باستخدام المؤشرات والنسب المالية المختلفة، ويهدف إلى تحديد الوضع المالي ونقاط القوة والضعف، بناءا على هذا سنقوم بطرح الإشكالية الرئيسية التالية:

ما مدى مساهمة التحليل المالي في اتخاذ القرارات؟

ويتفرع هذا السؤال الرئيسي للأسئلة الفرعية التالية:

1- ما مفهوم التحليل المالي وما هي أدواته؟
2- ما مفهوم عملية اتخاذ القرار؟
3- كيف يساهم التحليل المالي في اتخاذ القرارات؟

2. الفرضيات:

1- يعد التحليل المالي الركيزة الأساسية في اتخاذ القرارات.
2- عملية اتخاذ القرارات هي عملية اختيار أفضل البدائل والحلول المتاحة.
3- يدعم التحليل المالي عن طريق مؤشرات التوازن المالي عملية اتخاذ القرارات في مؤسسة اقتصادية.

3. أهمية الدراسة:

إن أهمية هذه الدراسة تكمن في إظهار دور التحليل المالي على اتخاذ القرارات وذلك من خلال النقاط التالية:

- يساعد التحليل المالي متخذي القرارات المالية باستخدام النتائج الصادرة عن عمليات التحليل المالي من اجل إصدار قرارات مالية دقيقة.
- التحليل المالي يساعد على تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة مما يساعد على اتخاذ قرارات اقتصادية ملائمة.
- التعرف على أهمية ودور التحليل المالي في استمرار الشركة ومدى نجاحها.

4. أهداف الدراسة:

نسعى من خلال هذا البحث إلى الإجابة على التساؤل الرئيسي واختبار الفرضيات المتبناة، كما يهدف إلى:

- التعرف على مفهوم التحليل المالي وأدواته.

-إبراز دور التحليل المالي كأداة مهمة وفعالة في اتخاذ القرارات.

-إبراز مدى اعتماد عملية اتخاذ القرار على نتائج التحليل المالي.

5. دراسات سابقة:

– جحنين كريمة، التحليل المالي لأغراض تقييم وترشيد قرارات الاستثمار في البورصة، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، جامعة الجزائر3، 2014.

تهدف هذه الدراسة إلى:

- استعراض أهمية تقييم الأداء المالي للمؤسسة ومدى خدمة التحميل المالي لذلك، وإبراز أهمية المعلومات المالية للمؤسسات المسجلة في البورصة للمستثمرين لمساعدتهم في اتخاذ قراراتهم الاستثمارية.

كذلك التعرف على المبادئ والمفاهيم المتعلقة بالاستثمار المالي والتعريف بمختلف التحاليل التي يمكن الاستعانة بها في اتخاذ القرار الاستثماري في البورصة، والتعرف على آلية سير بورصة الجزائر، المؤسسات المسعرة فيها وتحليل نشاطها.

ومن أهم ماتوصلت إليه هذه الدراسة :

- يعتبر الاستثمار عملية معقدة ترتبط بوجود بيئة استثمارية يحكمها العائد و المخاطرة.
- يحتاج الاستثمار في البورصة إلى توفير بيانات ومعلومات دقيقة ومستمرة عن الأوراق المالية و الشركة المصدرة للأوراق المالية.
- هناك منهجين أساسيين يعتمد عليهما المستثمر في ترشيد قراره الاستثماري، وهما التحليل الأساسي والتحليل الفني.
- تقييم الأداء المالي يساهم في زيادة وعي المستثمرين وتبصيرهم بواقع المؤسسة.
- ضعف أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية جعلها غير قادرة على تلبية شروط الإدراج في سوق الأوراق المالية بالجزائر.
- **بريش خالد، مساهمة المراجع الخارجي في الحد من أثر مخاطر المراجعة على مستلزمات الإفصاح في القوائم المالية، مذكرة مقدمة ضمن نيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2015.**

تهدف هذه الدراسة إلى:

توضيح استخدام نماذج مخاطر المراجعة في ظل المحيط الذي يتسم بعدم التأكد، للرفع من قدرة المراجع في اكتشاف التحريفات الجوهرية في الافصاحات التي تعرضها المؤسسة في قوائمها المالية، بهدف الرفع من كفاءة و جودة عملية المراجعة الخارجية ووضع إطار عملي لقياس وضبط مخاطر المراجعة أثناء أداء عملية المراجعة، كما أن من أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة :

- أن استخدام نماذج مخاطر المراجعة يؤدي إلى تحديد الأمور الهامة ومواطن الخطر والأماكن التي تزيد فيها شكوك المراجع في وجود أخطاء وتحريفات جوهرية.
- مسؤولية إعداد القوائم المالية والإفصاح فيها تقع على عاتق إدارة المؤسسة، ويأتي دور المراجع الخارجي للتأكد من صحة هذه القوائم واستوفائها لمتطلبات الإفصاح، وإبداء الرأي الفني حولها وحول العناصر التي يجب أن تفصح عنها فيها، مما يؤدي إلى الرفع من مستوى الإفصاح والشفافية في تلك القوائم وتدعيم الثقة فيها.
- على الرغم مما أوردته المعايير والإصدارات المهنية المتعلقة بدراسة وتقدير مخاطر المراجعة من نماذج وتوصيات بضرورة تبين المخاطر عند أداء عملية المراجعة، إلا أنها لم تضع إطارا شاملا يستعين به المراجع عند بناء وتقدير الخطر الكلي المقبول ومكونات مخاطر المراجعة.

- زروخي علاء الدين، تكييف القوائم المالية في المؤسسات الجزائرية في ظل تطبيق معايير المحاسبة الدولية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم الاقتصادية، تخصص مالية وجباية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2017/2016.

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على القوائم المالية التي جاء بها النظام المحاسبي المالي الجديد والتعرف على مختلف مستخدمي القوائم المالية، كذلك زيادة المعارف حول التوحيد المحاسبي والتعرف على معايير المحاسبة الدولية، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها:

– تطبيق المعايير المحاسبية الدولية في الجزائر سيكون من خلال النظام المحاسبي المالي المتوافق معها، والذي يأخذ بعين الاعتبار جزءا كبيرا منها فيما يتعمق بالإطار التصوري، المبادئ المحاسبية، قواعد التسجيل والتقييم والقوائم المالية.

– إن تطبيق المعايير المحاسبية يسمح للمؤسسات الجزائرية بالدخول إلى الأسواق المالية الدولية، والتي من بين شروطها تطبيق المعايير الدولية، وذلك ما يمكنها من إدراج أسهمها في الأسواق المالية الدولية والبحث عن موارد مالية جديدة.

– ينعكس تطبيق النظام المحاسبي المالي في الجزائر، بشكل أساسي عمى الجوانب المرتبطة بالمحاسبة، خاصة المؤسسات. النظام الجبائي وممارسة وتعميم المحاسبة، من خلال التغيير الجذري لممارسة المحاسبية.

- **إيمان بن سراج" دور المعلومات في قياس اتجاهات متخذي القرار نحو المخاطر المالية «، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في العلوم التجارية تخصص بنوك، مالية ومحاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة الجزائر، سنة 2018.**

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على اتجاهات متخذي القرار نحو المخاطر المالية في البنوك التجارية الجزائرية، وذلك من خلال إبراز دور المعلومات كأحد المؤشرات المؤثرة على هذه الاتجاهات هذا من جهة، من جهة ثانية تم تناول مؤشرات أخرى من شأنها أن تؤثر على الاتجاه نحو المخاطر المالية، تتمثل أساسًا في أنماط متخذي القرار وتحيزاتهم السلوكية. من أجل تحقيق هذا الهدف تم الاعتماد على دراسة عينة من متخذي القرار في البنوك التجارية العمومية والخاصة العاملة في الجزائر، كما تم توضيح أوجه التشابه والاختلاف في دراسة مقارنة بين مجموعة النتائج المتحصل عليها المتعلقة بالبنوك العمومية والبنوك الخاصة كل على حدى، وتوصلت الدراسة إلى أن للمؤشرات سالفة الذكر أثر على اتجاهات متخذي القرار نحو المخاطر المالية في البنوك التجارية الجزائرية، إضافة إلى أن متخذي القرار في البنوك التجارية العمومية من النوع المتجنب للمخاطر المالية، أما متخذي القرار في البنوك التجارية الخاصة فلا يتجنبون المخاطر المالية، وفي ضوء النتائج المتوصل إليها تم عرض مجموعة من الاقتراحات أهمها ضرورة تدريب متخذي القرار في البنوك.

- **اليمين سعادة، "استخدام التحليل المالي في تقييم أداء المؤسسات الاقتصادية وترشيد قراراتها "مذكرة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة، باتنة،2008**

حيث تتمحور إشكالية البحث حول: "**هل يعتبر التحليل المالي أداة كافية للوصول إلى تقييم حقيقي**

للوضعية المالية للمؤسسة، وتحديد المشاكل التي تعاني منها؟"

وكانت هذه الدارسة تدور حول إن كان التحليل المالي أداة كافية للوصول إلى تقييم حقيقي للوضعية المالية للمؤسسة وتحديد المشاكل التي تعاني منها، وهنا نجد أن غياب الميزانية التقديرية والتي تمثل الوثيقة الأساسية لأي عمل تسييري حقيقي أو تقديري، ومن أهم ما توصلت إليه الدارسة:

– المؤسسة تحتفظ بقدر كافي من السيولة و هي تعبر على أموال مجمدة يجب على المؤسسة استثمارها في مجالات أخرى.

– المؤسسة غير مستغلة لكل أصولها يجب عليها التخلي عن الاستثمارات الزائدة إن كانت هناك أصول زائدة، أو استغلالها إن كانت غير مستقلة.

– حقوق المؤسسة بقي خاملا خلال دورة الاستغلال، مما يودي إلى انخفاض في قيمة الخزينة ومن اجل تفادي ذلك مستقبلا لابد من إعادة النظر في سياسة البيع بالأجل.

– السعيد يزيد، صفوان دحمان، «التحليل المالي كأداة لاتخاذ القرارات في مؤسسة الاقتصادية ",مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر أكاديمي، تخصص علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة لملي محمد اولحاج، البويرة، سنة 2018 .

"تمحورت إشكالية الحث حول " **هل يعتبر التحليل المالي أداة لاتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية؟"**

بعد التطرق إلى هذه الدراسة توصلنا من خلال فصولها النظرية والتطبيقية إلى أن التحليل المالي أداة جد فعالة لكشف وتشخيص وضعية المؤسسات، كما له دور مهم في ترشيد قرارات المدراء من خلال التفسيرات التي يعطيها، ومن خلال تطبيق طرق وأدوات التحليل المالي على القوائم المالية لوحدة أغذية الأنعام لثلاث سنوات 2015-2016-2017 تبين أن:

– الأصول الثابتة في انخفاض مستمر خلال السنوات الثلاث وعليه هناك ركود أي عدم تجديد المعدات

وبهذه الحالة لن تجلب منافع للمؤسسة، فعلى مسئولي وحدة أغذية الأنعام بالدراسة والبحث عن تجديد شراء آلات جديدة، فاستبدال جزء بسيط منها يزيد من إنتاجية ومردودية الآلة، وبالتالي على المؤسسة دراسة قرارات الاستثمار من عدة نواحي وأهمها تكلفة تمويلها (اختيار أقل تكلفة بأعلى مردودية للمؤسسة) واختيار أنسب بديل.

– أما باستخدام مؤشرات رؤوس الأموال العاملة والتي كانت موجبة على طول ثلاث سنوات يظهر لنا جليا أن المؤسسة قادرة تحديد كيفية ضمان تسديد الموردين والديون البنكية على المدى القصير، بمعنى مواردها المستقرة تغطي الاستخدامات الدائمة.

– إياد احمد حسن النبيه، "فاعلية اتخاذ القرار وعلاقتها بالأنماط القيادية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة "رسالة لنيل شهادة ماجيستر من قسم أصول التربية –كلية التربية، جامعة الإسلامية، غزة–فلسطين, 2011

تهدف هذه الدراسة إلى تعرف على العلاقة بين فاعلية اتخاذ القرار وتوافر النمط التفاعلي والنمط التحويلي لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة من وجهة نظر معلميهم، وكذلك معرفة أثر متغيرات :(الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخدمة والمنطقة التعليمية) على متوسطات تقديرات المعلمين على هذه العلاقة. ولتحقيق أهداف الدراسة اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليل مستخدما استبيانين: الأولى لقياس درجة فاعلية اتخاذ القرار واشتملت على 23 فقرة في مجال واحد والأخرى لقياس درجة توافر النمط التفاعلي والنمط التحويلي معتمدا على استبانة القيادة ذات السلوكيات المتعددة لباس وافوليو وتكونت من 23 فقرة في مجالين الأول: النمط التفاعلي بأبعاد الثلاثة: المكافآت الطارئة والإدارة بالاستثناء "الإيجابية "والإدارة بالاستثناء "السلبية"، والأخر : النمط التحويلي بأبعاده الخمسة :الجاذبية الشخصية والتأثير المثالي والدافعية المستوحاة والاستشارة العقلية والاعتبار الفردي .

6. تحديد النطاق الزمني والنطاق المكاني:

من أجل معالجة الإشكالية تم تحديد نطاقين زماني ومكاني كما يلي:

– النطاق الزمني: يتجلى في فترة الدراسة التي حددت من02/01/2024 إلى 10/03/2024.

– النطاق المكاني: تمت هذه الدراسة في شركة البترول والغاز "سوناطراك"، فرع GP1/Z.

7. منهجية الدراسة:

قصد الإجابة على الإشكالية المطروحة والوصول إلى الأهداف المرجوة، وكذا اختبار صحة الفرضيات فقد تم الاعتماد على:

المنهج الوصفي: تم اعتماده في الجانب النظري وهذا من أجل توضيح مختلف المفاهيم المتعلقة بهذا البحث و كذا استيعابها وفهمها.

المنهج التحليلي: وقد تم اعتماده في الجانب التطبيقي وهذا من أجل إسقاط ما تناوله الجانب النظري عن طريق تحليل القوائم المالية للمؤسسة {الميزانية، جدول حساب النتائج}.

8. تقديم الخطة:

قصد الإلمام بالموضوع تم تقسيم الدراسة إلى قسمين، الأول نظري مقسم بدوره إلى فصلين حيث تناولنا في :

الفصل الأول: يتضمن الإطار النظري للتحليل المالي، الذي قمنا بتقسيمه إلى مبحثين، فالمبحث الأول تضمن عموميات حول التحليل المالي، و المبحث الثاني تحدثنا فيه عن أدوات التحليل المالي.

الفصل الثاني: تضمن الإطار النظري لعملية اتخاذ القرار، حيث خصص المبحث الأول حول مدخل إلى عملية اتخاذ القرار، أما المبحث الثاني حول الأساليب و العوامل المؤثرة في عملية اتخاذ القرار.

الفصل الثالث:والأخير المتمثل في الدراسة الميدانية في شركة البترول والغاز "سوناطراك"، حيث كان الغرض من الدراسة حل الإشكالية "دور التحليل المالي في اتخاذ القرار".

الفصل الأول:

الإطار النظري للتحليل المالي

تمهيد:

يعد التحليل المالي أحد أهم الأساليب التي يستخدمها المهتمون بوضع المنشأة الاقتصادية للتعرف على حقيقة وضع هذه المنشأة، ويعتبر من أهم الوسائل التي يتم بموجبها عرض نتائج الأعمال على الإدارة المشرفة، إذ يبين مدى كفاءتها في أداء وظيفتها.

وفي هذا الصدد ارتأينا أن نتطرق في هذا الفصل إلى المباحث التالية:

المبحث الأول: عموميات حول التحليل المالي

المبحث الثاني: أدوات التحليل المالي

المبحث الأول: عموميات حول التحليل المالي

طبيعة التحليل المالي هي عبارة عن دراسة تفصيلية للبيانات والقوائم المالية لمعرفة مدلولات هذه البيانات وأسباب ظهور هذه البيانات وتفسير ذلك، ويتم التناول في هذا المبحث النقاط الموالية:

المطلب الأول: مفهوم التحليل المالي

الفرع الأول: تعريف التحليل المالي

ينظر إلى التحليل المالي بأنه عملية تحويل الكم الهائل ممن البيانات المالية التاريخية، المدونة بالقوائم المالية (قائمة المركز المالي وقائمة الدخل) إلى كم أقل من المعلومات، أكثر فائدة لعملية اتخاذ القرار، وتشكل النسب المالية الجانب الهام في عملية التحليل[1].

التحليل المالي عبارة عن معالجة منظمة للبيانات المتاحة بهدف الحصول على معلومات تستعمل في عملية اتخاذ القرار وتقييم أداء المؤسسات في الماضي والحاضر، وتوقع ما ستكون عليه في المستقبل[2].

التحليل المالي هو دراسة القوائم المالية بعد تبويبها باستخدام الأساليب الكمية وذلك بهدف إظهار الارتباطات بين عناصرها، والتغيرات الطارئة على هذه العناصر، وحجم وأثر هذه التغيرات، واشتقاق مجموعة من المؤشرات التي تساعد على دراسة من الناحية التشغيلية وتمويلية وتقييم الأداء هذه المؤسسة[3].

ومن وجهة نظر أخرى يعرف التحليل المالي بأنه عملية دراسة وتحليل منظمة للبيانات والمعلومات المتاحة الحالية والتاريخية حول المؤسسة، من خلال القوائم المالية والمصادر الأخرى باستخدام أساليب وأدوات رياضية وإحصائية للحصول على مؤشرات إضافية تساعد في تقييم الأداء الحالي للمؤسسة والاستشراف المستقبلي له.[4]

---

[1] عبد الغفار حنفي، **الادارة المالية مدخل اتخاذ القرارات**، الدار الجامعية، مصر، 2006، ص.4

[2] وليد ناجي الحيالي، **الاتجاهات المعاصرة في التحليل المالي**، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2004، ص.21

[3] جحنين كريمة، **التحليل المالي لأغراض تقييم وترشيد قرارات الاستثمار في البورصة**، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، جامعة الجزائر3، 2014، ص3.

[4] علاء فرحان طالب، إيمان شيحان المشهداني، **الحوكمة المؤسسية و الأداء المالي الإستراتيجي للمصارف**، دار الصفاء، عمان، 2011، ص ص 69-70.

من خلال التعريفات السابقة توصلنا إلى أن التحليل المالي هو عملية تقييم الأعمال والمشاريع والميزانيات ماليا، لتحديد أدائها ومدى ملاءمتها، ولاستخراج معلومات ذات دلالات تساعد على تقديم رؤية واضحة للوضع المالي، واتخاذ قرارات سليمة، سواء كان تحليلا ماليا للشركات بهدف تقييم الأداء وإجراء الرقابة وإعداد الخطط ، أم كان للاستثمار بهدف تحديد أكثر فرص الاستثمار ملائمة، أم كان للدولة وأجهزتها الحكومية أم لأي كيان آخر، فانه في النهاية يعد وسيلة بالغة الأهمية في توجيه متخذي القرار نحو تحقيق أداء مالي أفضل وأكثر ربحية.

الفرع الثاني: خطوات التحليل المالي

هناك خطوات محددة يستخدمها المحلل المالي في عملية تحليله ولعل أهمها كالآتي:[1]

أ. تحديد الغاية أو الهدف من التحليل وهذا يتعلق بقرار الإدارة حول ماهية العمل الذي تريده فهل تريد تقييم الأداء النهائي أو إجراء تحليل قدرة المشروع على الوفاء بالتزاماته الجارية كما يحدث غالبا في البنوك على سبيل المثال عندما تريد منح قرض لأحد المنشآت، أو يراد إجراء تحليل لإنتاجية العمل وغيرها من الأهداف.

ب. بعد ذلك يقوم المحلل بجمع المعلومات المطلوبة حسب نوع التحليل فان كان هدف التحليل تقييم الأداء النهائي فان المحلل يقوم بجمع بيانات عن المصروفات والإيرادات لفترة معينة وتحديد المؤشرات الرئيسية التي لها دور كبير في أداء المشروع مثل المبيعات أو الإنتاج.

ت. بعد ذلك ينتقل المحلل إلى تحديد أدواته التي سوف يطبقها في عملية التحليل وهذا يتعلق طبعا بالمستوى العلمي والفني للمحلل ومدى تجربته في مجال التحليل.

ث. هنا يقوم المحلل بالاستخدام البيانات ذات العلاقة من اجل الوصول إلى مؤشرات معينة يستفيد منها في عملية التحليل.

ج. بعد الوصول إلى مؤشرات معينة يقوم بتحليل هذه المؤشرات من أجل معرفة اتجاهها في المستقبل.

ح. ينتهي المحلل بعد ذلك إلى كتابة استنتاجاته وتوصياته على شكل تقرير يقدم إلى الجهة التي طلبت التحليل.

[1] علي خلف عبد الله، **التحليل المالي و استخداماته للرقابة على الأداء و الكشف عن الانحرافات**، أطروحة لمتطلبات منح درجة الماجستير في التحليل المالي، الأكاديمية العربية المفتوحة في الدنمارك، كلية الإدارة و الاقتصاد، كوبنهاجن-الدنمارك، 2008، ص 12

الفرع الثالث:الأطراف المستفيدة من التحليل المالي

هناك جهات عديدة تستفيد من التحليل المالي فمنها ماهو داخلي يخص المنشاة نفسها ويتمثل المستويات الإدارية المختلفة وهناك جهات خارجية تستفيد من التحليل المالي تتمثل بجميع الأطراف خارج المنشأة سواء كانت لهم صلة بالمشروع أو لا وبصورة عامة فان الجهات التي تستفيد من التحليل المالي هي:[1]

- إدارة المنشأة.
- ملاك المنشاة والمستثمرون الحاليين والمتوقعين في المستقبل.
- دائنو المنشاة والبنوك.
- الجهات الحكومية وأجهزة الرقابة والضريبة.
- مراكز الدراسات والبحوث.
- البورصات وأسواق المال.
- الجامعات والمعاهد.
- شركات التأمين.
- الصحف والجرائد والمجلات.
- النقابات.

المطلب الثاني: مقومات وأهداف التحليل المالي

الفرع الأول: مقومات التحليل المالي

يستند التحليل المالي إلى مجموعة من المقومات والمبادئ التي يعتمد عليها لتحقيق أهدافه، ولعل أبرز هذه المقومات هي: [2]

- التحديد الواضح لأهداف التحليل المالي.
- تحديد الفترة المالية التي يشملها التحليل، وتوفير بيانات مالية يمكن الاعتماد عليها.

---

[1]علي خلف عبد الله، **المرجع نفسه**، ص ص 12-13

[2]فهد راشد مسعود الهاجري، **أثر ومؤشرات التحليل المالي على الأداء المالي والمحاسبي في شركات الاتصال وتكنولوجيا المعلومات**، مذكرة ماجستير، **الكويت**، جامعة آل البيت، كلية إدارة المال والأعمال، الكويت، 2016، ص ص 26-27

- تحديد المؤشرات المناسبة للوصول إلى أفضل النتائج وبأسرع وقت.
- التفسير السليم لنتائج التحليل المالي حتى يصار إلى استخدامها بصورة سليمة، بمعنى أن يؤدي التحليل إلى نتيجة غير قابلة للتأويل أو إعطاء تفسيرات متباينة.
- تمتع المحلل المالي بالمعرفة والدراية الكاملة بالبيئة الداخلية والخارجية المحيطة بالشركة، بالإضافة إلى ذلك لابد أن يكون مؤهلا من الناحية العلمية والعملية، وقادرا على تفسير النتائج التي يتوصل إليها لاستقراء المستقبل.
- العمل على التحديد الواضح والسليم لأهداف التحليل المالي، وتقييم النتائج المالية وبواسطتها تحدد الأرقام الخاضعة للضرائب.
- العمل على تحديد الفترة المالية التي يشملها التحليل المالي، وتقييم الوضعية المالية ومدى استطاعة المؤسسة على تحمل نتائج الفروض.
- القيام بتوفير بيانات مالية يمكن الاعتماد عليها في التحليل المالي، وقياس مردودية العمليات المحققة من طرف المؤسسة.
- العمل على تحديد المؤشرات المناسبة وذلك بهدف الوصول إلى أفصل النتائج الممكنة وبأسرع وقت ممكن.
- القيام بالتفسير السليم لنتائج التحليل المالي، أي الوصول إلى نتيجة غير قابلة للتأويل والتحريف.
- ضرورة أن يكون من يقوم بالتحليل مؤهلا لهذه المهمة.

ويرى الباحث أن مقومات التحليل المالي تتطلب إعطاء أحكام على مدى تطبيق التوازنات المالية في المؤسسة وعلى مردوديتها، و وضع المعلومات المتوصل إليها كأساس للتقديرات المستقبلية وتفسير الأرقام بالقوائم المالية ومعرفة قدرة المؤسسة على تسديد ديونها والضمانات التي تقدمها.

الفرع الثاني: أهمية التحليل المالي

لا شك إن أهمية التحليل المالي تنبع من أهمية هذه الدراسات الاقتصادية والإدارية والمحاسبية في السنوات الأخيرة، حيث إن توسع المنظمات وتباعد مراكز و روع هذه المنشآت الجغرافية بالإضافة إلى توسع وتعقد العمليات الاقتصادية في العالم، وظهور حيل وأدوات جديدة من الغش والخداع والاختلاس، أدى إلى ضرورة وجود أداة رقابية فعالة هي التحليل المالي، وبصورة عامة فأن أهمية التحليل المالي تتمثل فيما يلي:[1]

أ. التحليل المالي أداة من الأدوات الرقابية الفعالة وهي أشبه بجهاز الإنذار المبكر والحارس الأمين للمنشأة، لاسيما إذا استخدم بفعالية في المنشآت.

ب. التحليل المالي أداة من أدوات التخطيط حيث أنه يساعد في توقع المستقبل للوحدات المستقبلية.

[1] علي خلف عبد الله، **المرجع نفسه**، ص 11

ت. التحليل المالي أداة من أدوات اتخاذ القرارات المصيرية، لاسيما ما يخص قرارات الاندماج والتوسع والتحديث و التجديد.

الفرع الثالث: أهداف التحليل المالي

إن للتحليل المالي أهداف عديدة يمكن إيجازها وتحديدها فيما يلي:[1]

- تقييم الوضع المالي والنقدي للشركة وتقييم جدوى الاستثمار في المنظمة.
- تحديد الانحرافات بالأداء المتحقق عن المخطط وتشخيص أسبابها وتحديد الفرص المتاحة أمام الشركة والتي يمكن استثمارها.
- التنبؤ باحتمالات الفشل التي تواجه الشركة.
- الاستفادة من نتائج التحليل لإعداد الموازنات والخطط المستقبلية ويعتبر التحليل المالي مصدر للمعلومات الكمية والنوعية بمتخذي القرار.

[1] أحمد غازي طاهر، **مدى استخدام أدوات التحليل المالي في إعداد الموازنات التخطيطية**، رسالة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير، جامعة آل البيت، كلية إدارة المال والأعمال، الأردن، 2015، ص 10.

المبحث الثاني:أدوات التحليل المالي

يستند المدقق على عدد من أدوات التحليل المالي لإجراء هذه العملية المحاسبية، ويتم استخدام الأداة المطلوبة وفقا لدرجة التحليل المطلوبة للبيانات المحاسبية المتوفرة.

المطلب الأول:عرض القوائم المالية وفق النظام المحاسبي المالي

الفرع الأول:تعريف القوائم المالية

القوائم المالية يعرفها جون فرنسوا دي روبرو هيرفر بيوتو ميشان:"بأنها مجموعة كاملة من الوثائق المحاسبية والمالية وغير قابلة للفصل فيما بينها، وتسمح بإعطاء صورة صادقة للوضعية المالية، وللأداء ولتغير الوضعية المالية للمؤسسة عند إقفال الحسابات ".[1]

وسيلة لنقل صورة مجمعة عن المركز المالي ومركز الربحية في المشروع لكل من يهمه أمر المشروع سواء كان ذلك في داخل المشروع أو خارجه[2].

إنها وسائل أساسية لتوصيل المعلومات المحاسبية للأطراف الخارجية، وعلى الرغم من أن القوائم المالية قد تحتوي على معلومات من مصادر خارج السجلات المحاسبية، إلا أن النظم المحاسبية مصممة بشكل عام على أساس عناصر القوائم المالية الأصول، الخصوم، الإيرادات و المصروفات...الخ.[3]

ومن خلا المفاهيم السابقة نستنتج أن القوائم المالية هي عبارة عن مجموعة من البيانات المالية الخاصة بمنشأة ما، يتم عرضها على شكل تقارير مكتوبة، وتحتوي غالباً تلك التقارير على معلومات عن الدخل وما يتضمنه من إيرادات ومصروفات، ومعلومات عن المركز المالي وما يتضمنه من ممتلكات والتزامات، ومعلومات عن نتائج عمل المنشأة سواء كانت أرباح أو خسائر. حيث تساهم تلك التقارير المالية وما تتضمنه من معلومات بتوضيح الحالة المالية للمُنشأة في وقت ما، أو خلال فترة مُحددة من الزمن. وبعبارة أخرى فإن القوائم المالية تُعد الوسيلة التي تقوم المنشآت من خلالها بتوصيل المعلومات المالية لمستخدمي هذه القوائم.

---

[1] Jean-François des Robert, François Méchin, Hervé Puteaux, **Normes IFRS et PME**, dunod, Paris, 2004, p12.

[2] أحمد محمد نور، **مبادئ المحاسبة المالية، الدار الجامعية**، الإسكندرية، 2003، ص43

[3] طارق عبد العال حماد، **التقارير المالية أسس الأعداد والعرض و التحليل**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002، ص 33

الفرع الثاني: أهمية وأهداف القوائم المالية

1. أهمية القوائم المالية:

تبرز أهمية القوائم المالية والغرض من إعدادها في العديد من النقاط أهمها:[1]

أ. أداة اتصال: تعتبر مهمة القوائم المالية في هذا المجال هي توصيل رسالة مفهومة وواضحة لمستعملي المعلومات المحاسبية عن نشاط المؤسسة والنتائج المترتبة عليه، فهي بذلك تعتبر:

-وسيلة اتصال بين المؤسسة والمستثمرين فيها.

– وسيلة لربط عالقات بين المؤسسة والموردين، العملاء، البنوك...الخ

– وسيلة لتوفير المعلومات لمختلفة الأقسام المكونة للمؤسسة، العمال، المحللين والباحثين.

ب. وسيلة في تقييم الأداء: تساعد القوائم المالية في تقييم أداء الإدارة والحكم على كفاءتها، واستعمالها الموارد الموضوعية تحت تصرفها، فهي تستعمل في الحكم على:

– المركز المالي للمؤسسة.

– مدى التقدم في تحقيق أهداف المؤسسة.

– كيفية استخدام موارد المؤسسة.

ت. وسيلة في اتخاذ القرارات اللازمة: في هذا الإطار تساعد القوائم المالية الإدارة ومختلف الأطراف المتعاملة معها المؤسسة في اتخاذ القرارات اللازمة حيث:

– تستعمل في اتخاذ القرارات المتعلقة بكيفية صرف الموارد في المستقبل.

– تستعمل من الأطراف الأخرى التي تربطها عالقة مباشرة بالمؤسسة مثل الموردين، العملاء والبنوك في توجيه مستقبل علاقاتهم معا.

[1] مشري حسناء، **دور و أهمية القوائم المالية في اتخاذ القرارات**، مذكرة ماجستير، جامعة فرحات عباس سطيف، 2007/2008، ص67.

2. أهداف القوائم المالية:

الهدف من إعداد القوائم المالية تزويد مستعمليها بمعلومات حول الوضعية المالية للمؤسسة {الميزانية}، النجاعة والأداء {حساب النتائج}، وتغير الوضعية المالية لها {جدول تدفقات الخزينة}، هذه المعلومات تعتبر جد مهمة لشريحة واسعة من المستعملين والتي تساعدهم على اتخاذ مجموعة من القرارات الاقتصادية.

المحاور الثلاثة التي تدور حولها أهداف القوائم هي:[1]

❖ **الوضعية المالية:** إن القوائم المالية تعكس أول ما تعكس وضعية الذمة المالية للمؤسسة عن طريق تحديد عناصر أصولها و ممتلكاتها ومكونات بنيتها الملية ومستوى سيولتها وقدرتها على الوفاء، و هي المعلومات التي تقدمها الميزانية.

إن تقييم قدرة المؤسسة على توليد سيولة، ومن ثم قدرتها على الدفع للموظفين والموردين وعلى تسديد أقساط القروض ومدفوعات الفوائد وتوزيعات الأرباح عنصر أساسي في تحليل وضعيتها المالية الحالية والتمكن من التنبؤ بحالتها المالية المستقبلية، وتحديد وضعية وتغيرات صافي مركزها المالي أو صافي ثروة مساهميها.

❖ **النجاعة والأداء:** لا بد من أن تفصح القوائم المالية عن نجاعة ومستوى أداء المؤسسة، أي قياس قدرتها على توليد الأرباح باستعمال الموارد المختلفة التي تتوفر عليها، و هي المعلومات التي يقدمها حساب النتائج.

إن المعلومات التي يمكن الحصول عليها بقياس النجاعة والأداء تسمح بمعرفة وحصر تغير صافي المركز المالي الناشئ عن أداء المؤسسة وأعمالها، كما تمكن من تقييم التغيرات المحتملة في الموارد الاقتصادية المستقبلية وقدرة المؤسسة على توليد تدفقات نقدية من استعمال هذه الموارد.

❖ **تغير الوضعية المالية:** لابد أن تسمح القوائم المالية أيضا بقياس قدرة المؤسسة على توليد السيولة وتدفقات الخزينة من خلال أنشطتها الاستثمارية والتمويلية والاستغلالية من جهة، كما تسمح القوائم المالية من جهة أخرى بتحديد احتياجات المؤسسة إلى الخزينة والسيولة بالنظر إلى أهمية أنشطتها الاستثمارية والتمويلية والاستغلالية وهو ما يوفره جدول تدفقات الخزينة، ودراسة تغيرات الوضعية المالية يسمح بحصر مواطن الاختلال في تسيير التوازن المالي للمؤسسة، وكذا إعداد التنبؤات المستقبلية عن حركات الخزينة.

[1] بريش خالد، **مساهمة المراجع الخارجي في الحد من أثر مخاطر المراجعة على مستلزمات الإفصاح في القوائم المالية**، مذكرة مقدمة ضمن نيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2015، ص81

الفرع الثالث: عرض القوائم المالية

أولا: الميزانية:

الميزانية هي القائمة التي تصور المركز المالي للوحدة الاقتصادية في تاريخ معين، أي هي المرآة التي ينعكس عليها المركز المالي للوحدة في التاريخ الذي وضعت فيه.[1]

وتوفر الميزانية معلومات مفيدة عن مدى متانة أو قوة المركز المالي للمنشأة، فيتبين لهذه الأخيرة ما لديها من ممتلكات أو موجودات وما عليها من التزامات سواء من قبل الملاك أو اتجاه الغير.

كما تعد الميزانية المكون الرئيسي في القوائم المالية وهي عبارة عن بيان للمركز المالي الذي يوضح الأصول والخصوم وحقوق الملكية في نقطة زمنية معينة، وتعكس الميزانية الوضع المالي للمنشأة بما يتفق مع المحاسبة التي تم إعداد القوائم المالية على أساسها، ويمكن تقديم تعريف شامل للميزانية على أنها { صورة فوتوغرافية لثروة المؤسسة في تاريخ محدد، تبرز عرض الأصول والخصوم داخل الميزانية والفصل بين العناصر الجارية والغير جارية }.

- **محتويات الميزانية:**

أ-الأصول: وهي موارد يتم السيطرة عليها من قبل المنشأة كنتيجة لأحداث سابقة ويتوقع أن تتدفق منها منافع اقتصادية مستقبلية إلى المنشأة، وتنقسم إلى الأصول المتداولة وأصول غير متداولة، ويطلق أحيانا على الأصول بالموجودات وهي تمثل حقوق المنشأة التي تمتلكها أو تسيطر عليها.[2]

ب-الخصوم: هي تضحيات مستقبلية محتملة بمنافع اقتصادية ناشئة عن الالتزامات الحالية للمنشأة المعينة بنقل أو تحويل أصول أو توفير خدمات للأصول الأخرى في المستقبل نتيجة لمعاملات أو أحداث، ولكي يوصفها البند بأنه التزام يجب توفير الشروط التالية:

*يتطلب الالتزام أن تقوم المنشأة بتسوية الالتزام الحالي عن طريق تحويل مستقبلي لأصل ما عند الطلب أو عند حدوث حدث معين أو في تاريخ معين.

*لا يمكن تفادي الالتزام.

*وقوع الحدث الملزم للمنشأة.

---

[1] زروخي علاء الدين، **تكييف القوائم المالية في المؤسسات الجزائرية في ظل تطبيق معايير المحاسبة الدولية**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم الاقتصادية، تخصص مالية وجباية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2017/2016، ص26.

[2] خالد جمال الجعارات، **معايير التقارير المالية الدولية 2007**، إثراء للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، الطبعة الأولى، 2008، ص57.

ج–حقوق الملكية: وهي القيمة المتبقية في صافي الأصول بعد طرح الالتزامات، ويختلف تصنيف حقوق الملكية حسب نوع المنشأة وفيما إذا كانت فردية أو شركة تضامن أو شركة مساهمة، فمثلا في شركة المساهمة تتضمن حقوق الملكية رأس المال والاحتياطات والأرباح المحتجزة، ويعطي هذا التصنيف معلومات ملائمة لمتخذي القرارات لترشيد عملية اتخاذ القرارات لديهم.[1]

ثانيا: جدول حسابات النتائج:

هو بيان ملخص للأعباء والمنتوجات المنجزة من الكيان خلال السنة المالية، ولا يأخذ في الحساب تاريخ التحصيل أو تاريخ السحب، ويبرز بالتمييز النتيجة الصافية للسنة المالية الربح/الكسب أو الخسارة.[2]

- **محتويات جدول حساب النتائج:**

هناك عناصر أساسية يجب إظهارها في قائمة الدخل و هي:

1–الإيرادات: هي تدفقات أو زيادات أخرى في أصول المنشأة أو تسوية لالتزاماتها خلال فترة زمنية معينة من تسليم أو إنتاج سلع أو تقديم خدمات أو أي أنشطة أخرى تشكل العمليات الأساسية والمستمرة للوحدة.

2–المصروفات: هي تدفقات خارجية أو أي استخدام للأصول أو التحميل بالالتزامات خلال فترة زمنية معينة من تسليم أو إنتاج سلع أو تقديم خدمات أو أنشطة أخرى تتشكل منها العمليات الرئيسية للوحدة.[3]

3–المكاسب: وتمثل الزيادة في المنافع الاقتصادية للمنشأة سواء كانت بسبب النشاطات العادية أو غير العادية مثل المكاسب الناتجة عن بيع الأصول غير المتداولة.

4–الخسائر: وتمثل الزيادة في المنافع الاقتصادية للمنشأة التي تنتج عن النشاطات العادية أو الغير عادية مثل المكاسب الناتجة عن بيع الأصول غير المتداولة.[4]

---

[1] خالد جمال الجعارات، **المرجع نفسه**، ص59.

[2] الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، قرار مؤرخ في 23 رجب عام 1429هـ الموافق ل 26 يوليو 2008، **يحدد قواعد التقييم والمحاسبة ومحتوى الكشوف المالية وعرضها وكذا مدونة الحسابات وقواعد سيرها**، العدد19، الفصل الثالث، 1.230، ص24.

[3] زروخي علاء الدين، **المرجع نفسه**، ص31

[4] أحلام قادري، فاطيمة هزوات، **تقييم جودة الإفصاح المحاسبي وفق المعيار المحاسبي الدولي IAS01 ومدى توافقه مع النظام المحاسبي المالي SCF**، مذكرة مقدمة استكمالا لمتطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم المالية والمحاسبة، تخصص محاسبة مالية وجباية معمقة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحي، جيجل،2020/2019، ص ص50-51.

ثالثا: جدول سيولة الخزينة:

يعتبر جدول سيولة الخزينة والذي يسمى كذلك بقائمة التدفقات النقدية من القوائم الإجبارية الواجب إعدادها من قبل المؤسسات التي تطبق معايير المحاسبة الدولية.

والتدفقات النقدية هي التدفقات الداخلة والخارجة للنقدية وما في حكمها والخاصة بمؤسسة معينة فالنقدية تتضمن الصندوق والودائع تحت الطلب أما ما في حكم النقدية فهي الاستثمارات قصيرة الأجل وعالية السيولة، والتي يمكن تحويلها بسهولة إلى مبالغ نقدية محددة ويكون تعرضها إلى مخاطر التغير في قيمتها ضئيل.[1]

- **محتويات جدول سيولة الخزينة:**

يعد جدول سيولة الخزينة لتقديم المعلومات الآتية للمستثمرين والدائنين والمستخدمين الآخرين:[2]

1- التدفقات النقدية الداخلة والخارجة من الأنشطة الرئيسية الثلاثة للمشروع التشغيلية، الاستثمارية والتمويلية.
2- أسباب الاختلاف بين صافي الربح والمحاسبة (طبقا لأساس الاستحقاق والمبادئ المحاسبية المقبولة قبولا عاما)، وبين صافي التدفقات النقدية.
3- أثر التدفقات النقدية على المركز المالي للمشروع.

وقد حدد المعيار المحاسبي الأمريكي رقم 95 الشكل والمحتوى لقائمة التدفقات النقدية والتي يجب أن تبين التدفقات النقدية الداخلة والخارجة من الأنشطة التالية:

أ- **الأنشطة التشغيلية:** وهي التدفقات النقدية الناتجة من العمليات الرئيسية للمشروع من بيع وشراء السلع وكافة العمليات العادية التي تمثل الدورة التشغيلية للمشروع.
ب- **الأنشطة الاستثمارية:** وهي التدفقات النقدية الناتجة من الأنشطة الاستثمارية التي يقوم بها المشروع من شراء وبيع الأصول الثابتة وكذلك الاستثمارات في الديون والملكية (الأسهم و السندات) للشركات الأخرى.
ج- **الأنشطة التمويلية:** وهي التدفقات النقدية الناتجة من النشاط التمويلي المتعلق بالحصول على موارد التمويل للأصول سواء من قروض أو من إصدار أسهم.

[1] أحمد نور، **المحاسبة المالية القياس والتقييم والإفصاح المحاسبي وفقا لمعايير المحاسبة الدولية والعربية والمصرية**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003-2004، ص782

[2] كمال الدين الدهراوي، **تحليل القوائم المالية لأغراض الاستثمار، المكتب الجامعي الحديث**، كلية التجارة، الإسكندرية، 2006، ص156.

رابعا: جدول تغيرات الأموال الخاصة:

يقدم المعلومات التفصيلية عن حركة الأموال الخاصة خلال فترة زمنية معينة، وهو المكمل لبقية القوائم المالية الأخرى، ويشكل تحليلا للحركات التي أثرت في كل عنوان من العناوين التي تتألف منها رؤوس الأموال الخاصة للمؤسسة خلال السنة المالية.[1]

- **محتويات جدول تغيرات الأموال الخاصة:**

ومن المعلومات المطلوبة تقديمها في هذا الجدول يخص الحركات المتصلة ما يلي:

- النتيجة الصافية للسنة المالية.
- تغيرات الطريقة المحاسبية وتصحيحات الأخطاء المسجل تأثيرها مباشرة كرؤوس الأموال.
- المنتجات والأعباء الأخرى المسجلة مباشرة في رؤوس الأموال الخاصة ضمن إطار تصحيح أخطاء هامة.
- عمليات الرسملة (الارتفاع، الانخفاض، التسديد...).
- توزيع النتيجة والتخصيصات المقررة خلال السنة المالية.
- عرض جدول تغيرات رؤوس الأموال الخاصة حسب النظام المحاسبي المالي.

خامسا:الملاحق:

تتشكل الملاحق من جداول مرفقة للقوائم المالية باعتبارها جزء لا يتجزأ منها، لشرح الأعباء أو النواتج الخاص بالكشوف المالية، كما تحتوي على الطرائق والمعلومات المحاسبية الضرورية لشرح أو تكملة للميزانية، حسابات النتائج، جدول تدفقات الخزينة، إيضاحات تخص الشركاء، الأسهم للوحدات والفروع والشركة الأم، التحويلات مابين الفروع والشركات الأم.[2]

- **عناصر الملاحق:**

حسب المادة رقم 1.260 من القرار المؤرخ في 26 جويلية سنة 2008، فإن ملحق الكشوف المالية يشتمل على معلومات تخص النقاط التالية متى كانت هذه المعلومات تكتسي طابعا هاما أو كانت مفيدة لفهم العمليات الواردة في هذه الكشوف:

---

[1]طير لويزة، سايغي بهية فريال، **فعالية التحليل المالي في تقييم أداء المؤسسة**، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر في المحاسبة والتدقيق، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة العقيد أكلي محمد أولحاج، البويرة، 2014-2015، ص38.

[2]عمروش صبرينة، **الإفصاح المحاسبي وأثره على الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية**، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه في العلوم المالية والمحاسبية، جامعة عبد الحميد ابن باديس، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، مستغانم، الجزائر، 2022/2021، ص26.

- القواعد والطرق المحاسبية المعتمدة لمسك المحاسبة وإعداد الكشوف المالية (المطابقة للمعايير موضحة وكل مخالفة لها مفسرة ومبررة).
- مكملات الإعلام الضرورية لحسن فهم الميزانية وحساب النتائج، وجدول سيولة الخزينة وجدول تغير الأموال الخاصة.
- المعلومات التي تخص الكيانات المشاركة، والمؤسسات المشتركة، والفروع أو الشركة الأم وكذلك المعاملات التي تتم عند الاقتضاء مع هذه الكيانات أو مسيريها: طبيعة العلاقات، نمط المعاملة، حجم ومبلغ المعاملات، سياسة تحديد الأسعار التي تخص هذه المعاملات.
- المعلومات ذات الطابع العام أو التي تعني بعض العمليات الخاصة الضرورية للحصول على صورة وفية.

ومما سبق نستخلص أن القوائم المالية تعبر عن نتائج الأحداث الاقتصادية التي حدثت في المؤسسة خلال فترة زمنية معينة، وتقع مسؤولية إعدادها وتجهيزها على عاتق إدارة المؤسسة ولابد أن تتسم بصفات وخصائص نوعية تجعل المعلومات المالية الظاهرة فيها مفيدة للمستخدمين، باعتبار أن القوائم المالية تمثل همزة وصل بين الإدارة وأصحاب المصالح ووسيلة اتصال رسمية بينهم، وقد تم عرض القوائم المالية وفق النظام المحاسبي المالي الذي يتعين على كل مؤسسة تدخل في مجال تطبيق هذا النظام إعدادها سنويا، فيستطيع مستخدمو تلك القوائم الحصول على البيانات اللازمة من أجل اتخاذ القرارات الاقتصادية العقلانية.

المطلب الثاني: أدوات التحليل المالي

الفرع الأول: مؤشرات التوازن المالي

بعد أن يقوم المحلل المالي بصياغة الميزانية وذلك بإجراء تعديلات على مختلف عناصر الأصول ل والخصوم، حيث يبدأ بالدراسة وتحليل الوضعية المالية للمؤسسة، بالاعتماد على مؤشرات تعرف بمؤشرات التوازن المالي والمتمثلة في:[1]

أولا: رأس المال العامل FR: يعتبر رأس المال العامل أداة من أدوات التحليل المالي المستعملة في تقييم البنية المالية للمؤسسة، والحكم على مدى توازنها المالي، خاصة على المدى القصير، وذلك بتاريخ معين، ويتمثل في ذلك الجزء من الأموال الدائمة المستخدمة في تمويل جزء من الأصول المتداولة بعد تمويل كل الأصول الثابتة.

ويتم تقسيمه من أعلى الميزانية ومن أسفل الميزانية كما يلي :

1- من أعلى الميزانية : رأس المال العامل = الموارد الثابتة – الاستخدامات الثابتة

[1] إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، **التسيير المالي دروس وتطبيقات**، دار وائل، عمان، 2006، ص83.

2-من أسفل الميزانية:

رأس المال العامل = الأصول المتداولة – الخصوم المتداولة

ويوجد ثلاث حالات لرأس المال العامل وهي :

☜ رأس المال العامل>0: ويشير ذلك إلى أن المؤسسة متوازنة مالية على المدى الطويل، حيث تمكنت المؤسسة حسب هذا المؤشر من تمويل احتياجاتها طويلة المدى باستخدام مواردها طويلة المدى وحققت فائض مالي يمكن استخدامه في تمويل الاحتياجات المالية المتبقية.

☜ رأس المال العامل=0: يعني ذلك أن المؤسسة في حالة التوازن الأمثل على المدى الطويل، لكن دون تحقيق فائض، حيث نجحت المؤسسة فقط في تمويل الاحتياجات طويلة المدى دون تحقيق فائض ولا تحقيق عجز.

☜ رأس مال العامل<0: يشير المؤشر إلى أن المؤسسة عجزت عن تمويل استثماراتها وباقي الاحتياجات المالية الثابتة باستخدام مواردها المالية الدائمة، وحققت بذلك عجز في تمويل هذه الاحتياجات وبالتالي فهي بحاجة إلى مصادر تمويل إضافية، أو بحاجة إلى تقليص مستوى استثماراتها إلى الحد الذي يتوافق مع مواردها المالية الدائمة.

ثانيا: احتياجات رأس مال العامل BFR: يعرف احتياجات رأس المال العامل بأنها رأس المال العامل الذي تحتاج إليه المؤسسة فعال لمواجهة احتياجات السيولة عند مواعيد استحقاق الديون القصيرة الأجل، وتتضمن تسيير دورة الاستغلال بصفة عادية، فدورة الاستغلال يترتب عنها احتياجات دورية متجددة يجب تغطيتها بمصادر تمويل دورية أيضا، فالاحتياجات الدورية تتمثل في الأصول المتداولة التي لم تتحول بعد إلى سيولة، هنا يستثنى من الأصول المتداولة القيم الجاهزة ألنها لم تصبح في حاجة إلى سيولة، أما موارد الدورة فتتمثل في الديون القصيرة الأجل التي لم موعد تسديدها ويستثنى منها القروض المصرفية وكل الديون القصيرة الأجل التي

لم يبقى لها مدة زمنية من أجل التسديد، وبالتالي لم تعد موردا ماليا قابل للاستخدام، ويتم حساب احتياجات رأس المال العامل وفق العالقة التالية[1] :

BFR=(المتداولة ما عدا الخزينة)-(خصوم متداولة ما عدا الخزينة)الأصول

ثالثا: الخزينة الصافية TR : تتشكل الخزينة الصافية الإجمالية عندما يستخدم رأس المال العامل الصافي الإجمالي في تمويل العجز في تمويل احتياجات دورة الاستغلال وغيرها، أي احتياجات رأس المال العامل، وعليه فإذا تمكنت المؤسسة من تغطية هذا الاحتياج تكون الخزينة موجبة وهي حالة الفائض في التمويل، وفي الحالة المعاكسة تكون الخزينة سالبة وهي حالة العجز في التمويل وتحسب بطريقتين كما يلي:

[1] إسماعيل عرجاجي، **اقتصاد المؤسسة**، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 2001، ص148.

ط1: TR=خزينة الأصول-خزينة الخصوم

ط2: TR=FR-BFR

الفرع الثاني: النسب المالية

تعتبر النسب المالية أهم وسيلة للتحليل فهي عالقة بين قيمتين، تأخذ هذه القيم من جدول تحليل الاستغلال أو من الميزانية أو منهما معا، ويعبر عنها في شكل نسبة مئوية أو كسر أو على شكل معامل ويمكن تقسيم النسب المالية إلى أربع مجموعات رئيسية وهي:[1]

أولا: نسبة السيولة المالية

وتستخدم كمؤشرات لتقييم القدرة على الوفاء بالالتزامات قصير ة الأجل، ومن أ هم ما تقيسه هذه النسب ما يلي:

- **نسبة السيولة العامة**

تبين هذه النسبة مدى تغطية الأصول المتداولة بكل مكوناتها بما فيها البطيئة التحول إلى سيولة مثل (قيم الاستغلال المتمثلة في المخزونات) والسريعة التحول إلى سيولة مثل(القيم القابلة للتحقق)، والسائلة مثل(القيم الجاهزة)، الديون قصير ة الأجل، كلما كانت هذه النسبة أكبر من 1 كلما كان رأس المال العامل الصافي موجب، وفي حالة التساوي فيكون أرس المال العامل الصافي معدوم، أما إدا كان أقل من1 فالمؤسسة في حالة حرجة وعليها مراجعة هيكلها المالي، وتقاس النسبة كما يلي:

نسبة السيولة العامة = الأصول المتداولة/الخصوم المتداولة

- **نسبة السيولة المختصرة**

تبين هذه النسبة مدى تغطية كل الديون قصير ة الأجل بواسطة الحقوق خاصة في المؤسسات ذات المخزون بطيء الدوران، فالحقوق المتمثلة في القيم غير الجاهزة (القيم القابلة للتحقيق) والقيم الجاهزة هي أسرع استجابة لتسديد الديون المستحقة من قيم الاستغلال (المخزونات)، وفضل أن تكون هذه النسبة محصورة بين(0,3 و0,5) وتقاس النسبة كما يلي:

[1] مبارك لسلوس، **التسيير المالي**، ديوان المطبوعات الجامعية للنشر والتوزيع، الجزائر،2004، ص ص 48-47.

نسبة السيولة المختصرة = (القيم القابلة للتحقيق + القيم الجاهزة)/ الخصوم المتداولة

- **نسبة السيولة الجاهزة (الحالية)**

تبين هذه النسب مدى قدرة المؤسسة على تسديد كل ديونها القصير ة الأجل، بالاعتماد على السيولة الموجودة حاليا تحت تصرفها فقط، من دون اللجوء إلى كل قيمة غير جاهزة ذلك أنه من الصعب على المؤسسة أن تتوقع مدة معينة لتحول المخزونات إلى سيولة جاهزة، كما يصعب عليها تحويل القيم غير الجاهزة (القيم القابلة للتحقيق) إلى سيولة دون أن تفقد مكانتها وسمعتها في السوق، وتقيس النسبة كما يلي:

نسبة السيولة الجاهزة = القيم الجاهزة / الخصوم المتداولة

لكي تكون النسبة جيدة على القائمين على إدارة المنشأة العمل على جعلها محصورة بين (0,2 و0,3) وخروجها عن هذا المجال يعد تجميدا للأموال، ويدل على عدم الاستعمال الأمثل من طرف المؤسسة لسيولتها.[1]

ثانيا : نسب التمويل

تعتبر هذه المجموعة من النسب عن الهيكل التمويلي للمؤسسة ومكوناتها ومدى اعتمادها على المصادر المختلفة للتمويل سواء الداخلية أو الخارجية، ومن أهم هذه النسب[2] :

- **نسبة التمويل الدائم:** تعبر هذه النسبة عن مدى تغطية الأموال الثابتة للمؤسسة وتحسب بالعلاقة التالية:

حتى تكون هذه النسبة كمؤشر ايجابي للمؤسسة فإنه يجب أن تكون قيمتها تساوي الواحد على الأقل، أي قيمة الأموال الدائمة مساوية لقيمة الأصول الثابتة، وهو ما يجعل رأس المال العامل معدوما.

نسبة التمويل الدائم = الأموال الدائمة / الأصول الثابتة

- **نسبة التمويل الذاتي:** توضح هذه النسبة مدى اعتماد المؤسسة في تمويل استثماراتها بإمكانياتها الخاصة وتحسب بالعلاقة التالية:

نسبة التمويل الذاتي = الأموال الخاصة / الأصول الثابتة

[1] مبارك لسلوس، **المرجع نفسه**، ص ص47-48.

[2] اليمين سعادة، **استخدام التحليل المالي في تقييم أداء المؤسسات الاقتصادية وترشيد قراراتها**، رسالة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة، 2008، ص ص86-87.

كلما كانت هذه النسبة أكثر من الواحد كان ذلك مؤشرا على الاستقلالية المالية للمؤسسة في تمويل استثماراتها مع تحقيق فائض.

- **نسبة الاستقلالية المالية** : تقيس هذه النسبة درجة استقلالية المؤسسة عن دائنيها، وتحسب بالعلاقة:

نسبة الاستقلالية المالية = الأموال الخاصة / مجموع الديون

عادة ما يفضل الماليون أن تكون هذه النسبة محصورة بين 1 و 2 وإذا كانت كذلك فان البنك يوافق على اقتراض المؤسسة.

- **نسبة التمويل الخارجي**: تعبر هذه النسبة عن مدى اعتماد المؤسسة على الأموال الخارجية في عملية التمويل، وتحسب بالعلاقة التالية:

نسبة التمويل الخارجي = مجموع الديون / مجموع الخصوم

كلما قلت هذه النسبة زادت ثقة الممولين في قدرة المؤسسة على الوفاء بديونها.

ثالثا : نسب الكفاءة

تقيس هذه النسب مدى كفاءة الإدارة في تشغيل الأصول لزيادة المبيعات أو مدى كفاءة المؤسسة في استخدام مواردها المتاحة، كما أنه يمكن النظر إلى بعض هذه النسب كنسبة معدل دوران الذمم المدينة ومعدل دوران المخزون كمؤشر على سيولة المؤسسة، أي قدرتها على تحويل الذمم المدينة و المخزون إلى سيولة نقدية، و تتمثل نسب الكفاءة فيما يلي: [1]

- **معدل دوران مجموع الأصول**: وتقيس هذه النسبة مدى استغلال مجموع الموجودات في توليد المبيعات، فارتفاعه عن المؤسسات الأخرى التي تنتمي لنفس النشاط، فإن ذلك يشير إلى نقص في الاستثمار في الأصول أو الاستغلال بشكل كبير، والعكس صحيح، ويحسب كما يلي:

معدل دوران مجموع الأصول = صافي المبيعات/ مجموع الأصول

[1] جليل أحمد توفيق، **أساسيات الإدارة المالية**، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، بدون سنة نشر، ص ص 116-118.

- **معدل دوران الأصول الثابتة:** وتقيس هذه النسبة مدى استغلال مجموع الأصول الثابتة في توليد المبيعات فارتفاعه عن المؤسسات الأخرى التي تنتمي لنفس النشاط فإن ذلك يشير إلى شدة استغلال المؤسسة لأصولها الثابتة بشكل كبير والعكس صحيح، ويحسب كما يلي:

معدل دوران الأصول الثابتة = صافي المبيعات/ مجموع الأصول الثابتة

- **معدل دوران الأصول المتداولة:** حيث يركز هذا المعدل على مدى استخدام الأصول المتداولة في توليد المبيعات، وهذا لعدم معدل نمطي فيجب مقارنتها بمعدل الصناعة، وتحسب كما يلي:

معدل دوران الأصول المتداولة = صافي المبيعات/ مجموع الأصول المتداولة

- **معدل دوران المخزون:** من المشاكل التي تصادف المسير ين هو بطء حركة المخزونات، حيث أن في الاستثمار في المخزون لا يحقق ربحا طيلة مدة التخزين، لذلك يسمى بالاستثمار الجامد، وكلما طالت مدة التخزين تحملت المؤسسة أعباء أكبر، لذلك تعمل الإدارة على زيادة سرعة الدوران، ويجب أن تأخذ في الحسبان أن ارتفاع معدل دوران المخزونات قد لا يكون دليلا على المقدرة والكفاءة، وتختلف طبيعة دوران المخزونات حسب اختلاف طبيعة نشاط المؤسسة تجاريا كان أم تحويليا (صناعي وزراعي)، ويحسب كما يلي: [1]

أ-مؤسسة تجارية:

مدة دوران البضائع = (متوسط المخزون من البضائع/المشتريات السنوية من البضائع)360

وتمثل المدة المتوسطة التي تمكثها شحنة البضائع داخل المخزن أو هي المدة المتوسطة التي تفصل بين تاريخ الشراء وتاريخ البيع.

عدد دورات البضائع = المشتريات السنوية من البضائع/متوسط المخزون من البضائع

تمثل العدد المتوسط للطلبيات السنوية من البضائع.

[1] مبارك لسلوس، **المرجع نفسه**، ص ص49-50.

ب– المؤسسة التحويلية: وتتمثل في ما يلي[1]:

- دوران مخزون المواد واللوازم

مدة دورة المواد و اللوازم = متوسط المخزون / المشتريات السنوية × 360

تمثل المدة المتوسطة التي يمكثها مخزون المواد واللوازم في المخزن، وهي المدة المتوسطة التي تفصل تاريخ الدخول إلى المخزن عن تاريخ الدخول إلى ورشة التحويل.

عدد دورات المواد و اللوازم سنويا = المشتريات السنوية / متوسط المخزون

يمثل العدد المتوسط للطلبيات من المواد واللوازم التي تدخل المخزن.

- دوران مخزون المنتجات التامة

مدة دورة المنتجات التامة = متوسط مخزون المنتجات التامة / التكلفة السنوية للوحدات × 360

تمثل المدة المتوسطة التي تمكثها المنتجات التامة في المخزن وهي المدة المتوسطة التي تفصل بين تاريخ الخروج من ورشة الإنتاج وتاريخ التصريف(البيع).

عدد دورات المنتجات التامة = التكلفة السنوية للوحدات المنتجة / متوسط مخزون المنتجات التامة

يمثل العدد المتوسط لعمليات التصريف (البيع).

- دوران الزبائن

مدة التحصيل من الزبائن = (الزبائن+أوراق القبض) / رقم الأعمال السنوي × 360 يوم

تمثل المدة المتوسطة للبيع الأجل أو متوسط مدة تحصيل الزبائن وأوراق القبض.

عدد التحصيلات من الزبائن = رقم الأعمال السنوي / (الزبائن+أوراق القبض)

يمثل العدد المتوسطة للتحصيلات قيم المبيعات..

[1] مبارك لسلوس، **المرجع نفسه**، ص ص49-50.

- دوران الموردين

مدة التسديد للموردين = (الموردين+أوراق الدفع) / المشتريات السنوية × 360

تمثل المدة المتوسطة للشراء الأجل أو المدة المتوسطة التي تمكنها المؤسسة للوفاء بالتزاماتها اتجاه الموردين.

عدد التسديد للموردين = المشتريات السنوية / (الموردين+أوراق الدفع)

تمثل العدد المتوسط لعمليات الشراء التي تقوم بها المؤسسة.

الفرع الثالث: نسب المردودية

تعرف المردودية بإمكانية المؤسسة في الحفاظ ومكافأة الأموال الخاصة الموضوعة تحت تصرفها بصفة دائمة، تهدف كل العمليات الاقتصادية إلى الحصول على نتائج تتولد عن توظيف الوسائل من طرف المؤسسة، تعد كل عملية ذات مردودية إذا كانت النتائج المحققة تفوق الوسائل، أي هناك تحقيق فائض نقدي.

أنواع المردودية: وتنقسم المردودية إلى ثلاث أنواع رئيسية وهي:[1]

- **المردودية التجارية (الاستغلالية):**

وهي عبارة عن مقدار الأرباح التي حققت مقابل كل وحدة من صافي المبيعات، لذا يسمح إدارة المؤسسة على تحديد سعر البيع الواجب للوحدة، كما يمكن مقارنة النسبة بنسبة مجمل الربح إلى صافي المبيعات (هامش الربح الإجمالي) للحكم على كفاءة إدارة المؤسسة في الرقابة على المبيعات وتحسب حسب العالقتين التاليتين:

معدل المردودية التجارية =نتيجة الدورة الصافية /المبيعات السنوية الصافية

معدل المردودية التجارية = نتيجة الدورة الصافية / رقم الأعمال السنوي خارج الرسم

[1] مبارك لسلوس، **المرجع نفسه**، ص.53

وهذه النسبة تبين كم من دينار واحد من رقم الأعمال يؤدي إلى نتيجة السنة، حيث كلما كانت هذه النسبة مرتفعة كلما كان هذا المؤشر على وضعية حسنة للمؤسسة وبالتالي في تعيين مدى مساهمة رقم الأعمال في تحقيق النتيجة.

❖ **المردودية المالية:**

تعتبر المردودية المالية بمثابة المحدد للمردودية العامة في المؤسسة، حيث أنها تقيس قدرة الأموال الخاصة أو المملوكة على تحقيق أرباح صافية وبالتالي فهي تقدم لنا صورة حقيقية عن مدى استخدام الأموال سواء من الناحية الإنتاجية أو ناحية توظيف الأموال، وتحسب المردودية المالية كما يلي:

معدل المردودية المالية =نتيجة الدورة الصافية / الأموال الخاصة

❖ **المردودية الاقتصادية:**

وهي مردودية تقيس الفعالية في استخدام الموجودات الموضوعة تحت تصرف المؤسسة الا أنه إذا أرادت هذه الأخيرة البقاء رغب أن تكون فعالية تقنيا بمعنى أن تكون قيمة المدخلات أقل من كمية المخرجات وهذه النسبة تتوافق مع الإنتاجية، كما تعتبر المردودية الاقتصادية هي قدرة المؤسسة على تحقيق أرباح مالئة وكافية مقارنة برأس المال المستثمر، وتقاس كما يلي:

معدل المردودية الاقتصادية =نتيجة الدورة الصافية / مجموع الأصول

خلاصة الفصل

من خلال ما سبق نجد أن التحليل المالي يعتمد عليه في المؤسسات وذلك لتقييمها، و يعطيها صورة كاملة وواضحة حول وضعيتها المالية، مما يساعدها في اتخاذ القرارات السليمة، ولهذا فالتحليل المالي يعتبر تقنية من تقنيات الإدارة الحديثة ووسيلة للتخطيط المالي وتقييم وضع المؤسسة، بحيث يقو م التحليل المالي بترجمة المعطيات المالية والوثائق المحاسبية للوصول إلى استنتاج يمكن من وضع تقييم مالي دقيق ، مستخدما في ذلك أساليب ومؤشرات مختلفة للتحليل المالي، ولا ننسى أهمية الميزانية المالية في التحليل ألنها هامة إن لم تكن فلا& يمكن للمحلل إعداد عملية التحليل، بحيث يقوم بتطبيق المؤشرات المالية عليها، من أجل الخروج بنتائج صادقة ، لذا نجد أن التحليل المالي مهم جدا للمؤسسات وخاصة في وقتنا الحالي ألنه أصبح وسيلة حديثة ومن الصعب الاستغناء عنها.

الفصل الثاني:

الإطار النظري لعملية اتخاذ القرار

تمهيد:

تعتبر عملية اتخاذ القرار من العمليات الأساسية في العملية الإدارية، حيث تلعب دورا هاما في ممارسة العمليات الإدارية بمختلف أنواعها في المنضمة الإنسانية إضافة الى جانب كونها عملية أساسية جوهرية هادفة في حد ذاتها غالبا ما ينسب اليها مدى نجاح او فشل الادراي، حيث يعرف المدير او المسير من خلالها النتائج من خلال قرارته الصائبة الجيدة لدا يعتبر اتخاذ القرار وسيلة للمدير للاطلاع بمهام وضيفته المتمثلة في انجاز الاعمال من خلال الاخرين ومن هنا يتعين على المدير او الرئيس اتخاذ القرارت الناجمة عن التصرف الإداري لمعرفة اثر تلك القرارت على سلوكيات المرؤوسين.

وفي هذا الصدد ارتأينا أن نتطرق في هذا الفصل إلى المبحثين التالية:

المبحث الأول: مدخل إلى عملية اتخاذ القرار

المبحث الثاني الأساليب والعوامل المؤثرة في عملية اتخاذ القرا

المبحث الأول: مدخل إلى عملية اتخاذ القرار

تستخدم عملية اتخاذ القرار لمعالجة المشكلات القائمة او لمواجهة حالات او مواقف محكمة الوقوع او لتحقيق اهداف مرسومة، وسنتعرض في هذا المبحث الى ماهية عملية اتخاذ القرار ومراحل عملية اتخاذ القرار.

المطلب الأول: ماهية عملية اتخاذ القرار

قسمنا هذا المطلب إلى ثلاثة فروع

الفرع الأول: مفهوم عملية اتخاذ القرار:

قبل التطرق لمفهوم عملية القرار ينبغي معرفة مفهوم القرار:

لغة "القرار" هو الفصل او الحكم في مسالة ما او الاختلاف او قضية

كما عرف القرار ".... يعني اختيار الطريق او المسلك او المنهج او الحل الأفضل أي الأحسن من بين عدة طرق او مسالك او مناهج او حلول متكافئة [1].»

أما اصطلاحا فهو "اختيار أحسن البدائل المتاحة بعد دراسة النتائج المتوقعة من كل بديل في تحقيق الأهداف المطلوبة.[2]

كما يعرف أيضا "ذلك التصرف الشعوري الذي يرمي إلى اختيار او استعمال أحسن وسيلة للوصول إلى غايتها او استخدامها لتحقيق هدف ما".[3]

اتخاذ القرار هو مسلك معين أو محدد من بين مجموعة البدائل بمواجهة احتمال المستقبل[4]

بعد معرفتنا لمفهوم القرار سنتطرق الان الى تعريف عميلة اتخاذ القرار

" عملية اتخاذ القرار هي عملية المفاضلة لاختيار البديل الأفضل وذلك بالمقارنة بين كل بديل من البدائل الممكنة، ويتم ذلك عن طريق تحديد م ا زيا وعيوب كل بديل على حدة ثم اختيار البديل الأفضل المناسب، في ظل ظروف إمكانية متخذ القرارت ".[5]

---

[1]- حسين بالعجوز، **"مدخل لنظرية القرار "**، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 2010، ص1

[2] مرجع نفسه ص1

[3]-خليل محمد الحسن السماع وآخرون، **"مبادئ إدارة الأعمال"**، مؤسسة دار الكتب للنشر والتوزيع، بغداد، ص 25

[4]-علي خلف حجاجه، **اتخاذالقرارات الإدارية**، دار قنديل للنشر والتوزيع، عمان، 2004، ص 1

[5]**السعيد يزيد، صفوان دحمان، "التحليل المالي كأداة لاتخاذ القرارات في مؤسسة الاقتصادية "**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر أكاديمي، تخصص علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة لملي محند اولحاج، البويرة، سنة 2018، ص36

عملية اتخاذ القرار ركز عليها"H. SIMO N " الذي يرى ان السلوك التنظيمي ما هو الا محصلة لعمليات اتخاذ القرارات التي تجري داخل المنظمة كما يعتبر ان عملية اتخاذ القرارات هي قلب الإدارة.[1]

عرف «Bernard» عملية اتخاذ القرار بانها: "عملية تقوم على الاختيار المدرك للغايات التي لا تكون في الغالب استجابات اوتوماتيكية او ردود فعل مباشرة [2].

كما يمكن النظر الى عملية اتخاذ القرارات على انها وظيفة او سلوك يتمركز على الاختيار بين البدائل المتاحة وتقييمها وفق المعلومات والبيانات في بيئة العمل والمتعلقة بالمشكلة بحثا عن البديل المناسب الذي يحقق الهدف المرغوب.[3]

في نفس السياق يرى «Peter Drucker» ان:"القرار المتخذ يعتبر سليما إذا اتصف بالمرونة وقابيله التغيير والحركة بغرض ضمان إمكانية المقارنة والمفاضلة بين البدائل المتاحة ويمكن ان يكون القرار رفضا لكل البدائل المتاحة وفي هذه الحالة يطلق عليه اسم اللاقرار، وفي هذه الحالة تعود لعدة أسباب منها وجود غموض في الكل البدائل المتاحة او عدم رغبة متخذ القرار في الاختيار تجنبا للالتزام او الارتباط بعمل يضر بمصالحه او مصالح ادارته.[4]

نستنتج مما سبق ان عملية اتخاذ القرار هي اختيار الحل الأمثل بين مجموعة من القرارات المحتملة (البدائل)والعمل على تنفيذ.

الفرع الثاني: أنواع عملية اتخاذ القرار

يمكن تقسيم القرارات الى مجموعة من الأنواع وهذا حسب كل ظرف او حالة.

أولا: تقسيم القرارات حسب درجة أهميتها.

يمكن تصنيفها الى 3 أصناف وتتمثل فيمايلي:[5]

---

[1]زينب بن التركي **"الأساليب الكمية في صناعة القرار أسلوب شجرة القرار نموذجا "**، مجلة الوحدات للبحوث والدراسات، 2009، ص89

[2]سليم بطرس جلدة:" **أساليب اتخاذ القرارات الإدارية الفعالة "**، الطبعة الأولى، دار الراية للنشر والتوزيع عمان، الأردن،2009، ص14

[3]ايمان بن سراج**" دور المعلومات في قياس اتجاهات متخذي القرار نحو المخاطر المالية "**، اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراة الطور الثالث في العلوم التجارية، تخصص بنوك، مالية محاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة الجزائر، سنة 2018,ص42

[4]**مرجع نفسه ص ص 42-43**

[5]ناصر دادي عدوان**، "الإدارة والتخطيط الاستراتيجي"**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر ,2001,ص ص122,123

1. **-القرارات العملية او التشغيلية:** وهي تهدف الى تحقيق اعلى ربح من عملية الاستغلال اليومية ومنها: تحديد الأسعار، ترويج المبيعات برنامج الإنتاج، مستوى المخزونات .... الخ، وهي بذلك ترتبط بأسلوب النشاط المتكرر للعملية اللوجستية في المدى القصير وفي هيكل ما، والحاجة الى القرارات من هذا النوع تنتجها الاعمال نفسها، وتتميز بانها قابلة للبرمجة او يمكن ان تدخل في إطار معين او في سياسية محددة مسبقا ;
2. **القرارات الإدارية:** ترتبط بهيكل المؤسسة وحيازة الموارد، وأنظمة المعلومات والاتصال، علاقات سلطة هرمية تقييم وتنسيق الاعمال لتحقيق اعلى كفاءة وهي تتولد او تنتج عن القرارت الاستراتيجية او عن سوء التوازان في العملية التنفيذية في العملية اللوجستية التنفيذية ;
3. **القرارات الاستراتيجية**: تعنى بالاختيارات الكبرى للمؤسسة من أهداف التنمية والتوجهات فيما يتعلق بالإنتاج، او نوع النشاط والمنتوج والسوق التي تتموقع فيه المؤسسة او تريد الدخول اليه، واي قرارات تأتي بعد عمليات التحليل والاعداد تتميز بالتعقيد هو استعمال أدوات معينة في المجال الاستراتيجي.

ثانيا: تقسيم القرارات حسب إمكانية برمجتها:[1]

يضم هذا التقسيم شقين هما

1-**قرارات مبرمجة :** هي التي تتصف بأنها متكررة وروتينية ومحددة جيدا، وتوجد إجراءات مسبقه لحلها ويلاحظ في هذا النوع من القرارات أن معايير الحكم عليها عادة ما تكون واضحة وغالبا ما تتوافر معلومات وبيانات كافية بشأنها كما أنه من السهل تحديد البدائل منها ومن ثم فهناك تأكد نسبي بأن البديل المختار سوف يترتب عليه حل المشكلة بفاعلية؛

2-**قرارات غير مبرمجة :** هي التي تتصف بأنها غير متكررة وغير روتينية وغير محددة جيدا ولا يوجد إجراءات معروفة مسبقا لحلها وعادة ما تظهر الحاجة لصنع هذه القرارات عندما تواجه المؤسسة مشكلة لا توجد خبرات مسبقة بشأن كيفية حلها وفي هذا النوع من القرارات لا توجد أنماط محددة لحل هذا النوع من المشكلات وبالتالي يسود فيها حالة عدم التأكد.

[1]- ناصر دادي عدوان, مرجع سبق ذكره, ص122

ثالثا: تقسيم القرارات بمناسبة اتخاذها:

يقصد بهذا التقسيم ما يلي[1]

1-**القرارات الوسيطية :** هي القرارات التي ينبغي تنفيذها وفقا للتعليمات الصادرة من الجهة العليا؛

2-القرارات الاستثنائية : هي قرارات حسن النزاعات والخلافات؛

3 -القرارات الابتكارية: وهي قرارات الذاتية للمدير لتغيير حركة النشاط.

رابعا-القرارات المالية:

تعد القرارات المالية من اهم القرارات التي تعتمد عليها المؤسسة في مختلف نشاطاتها، حيث تهدف هذه القرارات الى تحقيق هدف استراتيجي يتمثل في تعظيم ثروة الملاك وتعظيم القيمة السوقية للسهم الواحد، بالإضافة الى تحقيق اقصى العوائد الممكنة للمؤسسة مع الحفاظ على السيولة.[2]

كما تتكون القرارات المالية من:[3]

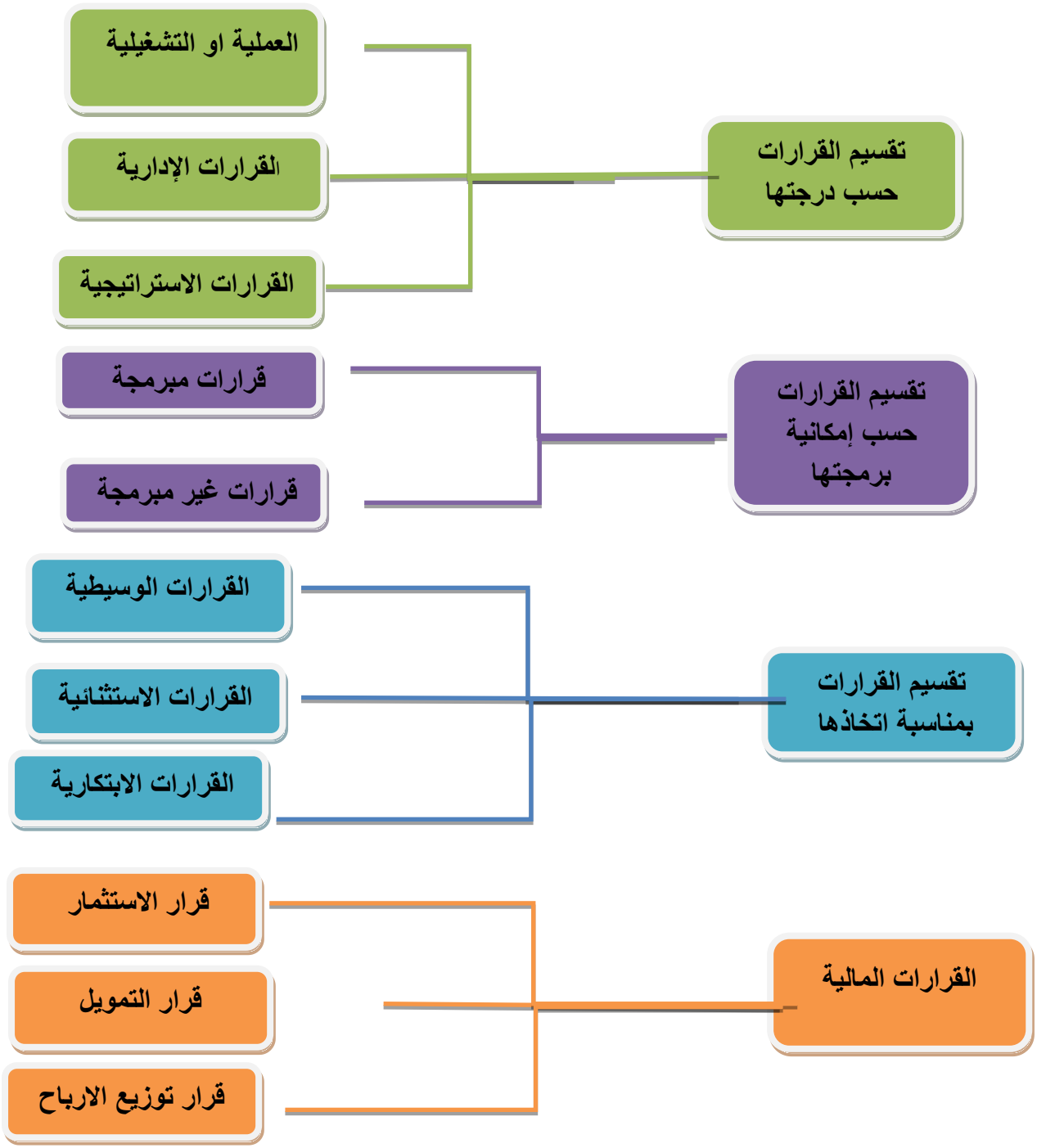
1. **قرار الاستثمار: هو** القرار الذي يقوم على صرف الانفاق الفوري من اجل الاستفادة من ربح على عدة فترات متتالية ;
2. **قرار التمويل:** وهو القرار الذي يتعلق بأنواع مصادر الأموال وكيفية الحصول عليها، والموازنة بين أنواعها المختلفة في سبيل الوصول الى هيكل راس المال الأمثل.
3. **قرار توزيع الأرباح:** يتعلق بالجزء من الأرباح الذي سيوزع على المساهمين والجزء سيعاد استثماره، وهذا القرار ينتج عن القرارين السابقين، فكلما كان قرار الاستثمار وقرار التمويل جيدان، كلما أمكن للمؤسسة توقع ارتفاع أرباحها بانتظام

[1]أحمد بوشنافة، **"أساليب التحليل الكمي في عملية اتخاذ القرارات الإدارية"** –حالة إدارة المؤسسات العمومية الاقتصادية الجزائرية-، ورقة بحث مقدمة إلى الملتقى الوطني الأول حول المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد، المركز الجامعي، بشار، يومي 22 و23 أفريل2003، ص 102

[2]محمد سرور الحريري، **"الإدارة المالية الحديثة والمتقدمة بتطبيق المنهج العلمي للدراسات العليا في الإدارة المالية المتقدمة"**، دار المنهجية، عمان، طبعة 1, 2015 ,ص ص 47,48

[3]محمود جمام، ميرة دباش،**" أثر قائمة التدفقات النقدية على اتخاذ القرارت المالية"** -دراسة حالة البنوك التجارية -,مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، جامعة العربي بن مهيدي، ام البواقي، العدد2015/11/4,10 ,ص71

الشكل رقم (2-1): أنواع عملية اتخاذ القرار



المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على ما تم ذكره سابقا

الفرع الثالث: أهمية عملية اتخاذ القرار

لا يمكن أداء نشاط مالم يتخد بصدده القرار، فاتخاذ القرارات هي اساس عمل المدير والتي يمكن من خلالها انجاز كل انشطة المنضمة وتحديد مستقبلها ولايمكن اداء اي وضيفة بالمنضمة او اداء اي وضيفة ادارية (التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة) مالم يصدر بصددها قرار يحدد منم يقوم بها ومتى واين ومع من وبأية تكلفة وغيرها.....الخ.

وتتجلى اهمية اتخاد القرار في النقاط التالية:[1]

- **اتخاد القرارات عملية مستمرة في المجال الاداري**: نلاحظ عملية التسيير ما هي الا مجموعة مستمرة ومتنوعة من القرارات في مختلف الاقسام الموجودة كالتنظيم والانتاج والتخطيط والتسويق.
- **اتخاذ القرارات أداة المدير في عمله: تعتبر** عملية اتخاذ القرار أداة المدير في عمله من خلالها يمكنه ممارسة العمل الإداري داخل المؤسسة حيث يقرر ما يجب عمله ومتى يقوم به وأين يقوم به ومن يقوم به حيث انه كانت قدرة المدير في اتخاذ القرارات كلما زادت فعالية الأداء، المستقبل ومثل هذه القرارات يكون لها تأثير على نجاح المنظمة او فشلها.
- **القرارات الاستراتيجية تحدد هدف المنظمة:** ترتبط القرارات بالمدى الطويل في الشركات سيارات اليابانية بإنتاج السيارات الصغيرة ومنذ وقت بعيد مكن هذه الشركات من نجاح في انتاج السيارات الصغيرة وصعوبة وعدم قدرة الشركات الأجنبية منافستها كما ان فشل شركة ابيم في اتخاذ القرارات فعالة في مواجهة انتاج شركات المنافسة لأجهزة الكومبيوتر الشخصي بتكلفة منخفضة أدى الى فقدان الشركة لمركز الصدارة في سوق الكومبيوتر وأصبحت مهددة بترك هدا السوق وهدا المجال ينطبق تماما على الأمم والشعوب حيث تلعب القرارات الاستراتيجية دورا هاما في مصيرها ومكانتها بين دول العالم
- **اتخاذ القرارات جوهر العملية الإدارية:** تمثل اتخاذ القرارات أساسا في جميع الوظائف الإدارية كالتخطيط والتنسيق والرقابة والتوجيه.....
- **اتخاذ القرار أساس الإدارة او وظائف المنظمة:** ان كل وظيفة داخل المنظمة تتضمن مجموعة متعددة من القرارات مثلا في الإنتاج نجد جملة من القرارات من هو المسؤول عن الإنتاج في فترة زمنية محددة؟ ما هو حجم الأنسب للإنتاج؟ ماهي المدة الزمنية للخطة الإنتاجية.

[1] احمد ماهر، **"الإدارة والمبادئ والمهارات"**، دار الجامعة الإسكندرية، -2004, ص280

المطلب الثاني: مراحل عملية اتخاذ القرار

تمر عملية اتخاذ القرار بعدة مراحل كل مرحلة تحتاج الى عدة خطوات وإجراءات وذلك بهدف الوصول الى قرارات سليمة، ويختلف عدد هذه الخطوات وطريقة ترتيبها باختلاف المفكرين وهناك تصنيفات مختلفة بمراحل وخطوات اتخاذ القرار الإداري وكل تصنيف يمثل وجهة نظر معينة ويمكن تبني وجهة النظر التالية:

الفرع الأول: المرحلة التحضيرية (ولاة القرار):

تتآلف هذه المرحلة من مجموعة من العمليات او الخطوات المرتبة زمنيا وهي التالية: [1]

1-أدارك المشكلة:

تنشا المشكلة نتيجة وجود اختلاف بين الحالة القائمة المرغوب الوصول اليها أي وجود تفاوت بين الأهداف او النتائج المرجوة وبين مستوى الإنجاز او الأداء الفعلي. ان حل المشكلة يتطلب ان يقوم الرجل الإداري باتباع اسلوبين يهدف من خلالهما اما لتغيير الحالة القائمة او لتغيير الحالة المرغوب في تحقيقها (الأهداف).

2-فهم المشكلة:

ان اكتشاف طبيعتها وارتباطها مع جوانب إدارية اخرى، وغالبا ما تكون المشكلات الإدارية في شكل ممايلي:

- مشاكل تقليدية او روتينية: تتناول مسائل يومية تتكرر باستمرار مثل دوام العاملين.
- مشاكل حيوية: ويكون نطاق اثارها واسع من المشكلات التقليدية على سير العمل مثل وضع الخطط
- مشاكل طارئة: وتحدث بشكل طارئ بسبب التغيير في ظروف البيئة المحيطة بالمنظمة او عوامل أخرى كتعطل الآلات وتأخر وصول المواد.

3-تحديد الأهداف

ان حل المشكلة يتطلب ان يقوم المدير باتباع اسلوبين يهدف من خلالهما اما لتغيير الحالة القائمة او لتغيير الحالة المرغوب في تحقيقها أي يتوجب عليه تحديد الأهداف التي سوف يتخذ القرار المناسب لتحقيقها.

[1]-**خليل محمد حسن السماع "مبادئ، إدارةالاعمال"**، مؤسسة دار الكتب للطباعة والنشر، بغداد، ص102

الفرع الثاني: المرحلة التطورية (تنامي القرار)

تتآلف هذه المرحلة من خطوتين وهما: [1]

1-تحديد البدائل:

البدائل هي حلول او الوسائل والأساليب المتاحة امام الرجل الإداري لحل مشكلة قائمة وتحقيق الأهداف المطلوبة، وعلى الرجل الإداري القيام بدراسة كافية لتحديد البدائل معتمد على خبرته السابقة في هذا المجال وعلى نتائج تجارب الاخريين.

عمليا يجب تحديد البدائل التي لها علاقة مباشرة بتحقيق النتائج المطلوبة على ان تكون هذه البدائل ضمن حدود الموارد المتاحة امام متخذ القرار، لهذا فان عملية تحديد البدائل تتطلب من الإدارة ما يلي:

- القدرة على تطوير الحلول والتصور في حقل إيجاد الحلول الخاصة الجديد منها.
- الاعتماد الواسع على التجارب والسجلات السابقة ومعلومات وخبرات الاخرين في نفس المجال حتى يمكن الالمام بجميع المعلومات والنواحي المتعلقة بالمشكلة وبالتالي بكل الحلول الممكنة.

2-تقييم البدائل: وهذا يتطلب دراسة وافية لكل بديل تحديد النتائج المترتبة على كل بديل وتكلفة كل بديل (موازنة الإيجابيات والسلبيات) بناء على معايير فنية واقتصادية واجتماعية محددة وبعد ذلك يقوم الرجل الإداري بمقارنة تلك البدائل مع بعضها البعض.

تعد هذه المرحلة صعبة جدا قياسا بالمراحل السابقة لأنها تتطلب التنبؤ بحوادث المستقبل والظروف والعوامل التي تؤثر على القرار وهذا يقوم على معلومات يغلب عليها صفة عدم التأكد.

تفيد هذه الخطوة في تقليص عدد البدائل وذلك بعد طرح واهمال البدائل التي لا تحقق الحد الأدنى من المعايير الموضوعية (مستوى الرضى) وهذا يوفر الوقت أكثر للإدارة لاتخاذ القرار بعيدا عما يعرف بالقرار تحت الضغط أي قرار العاجل والفوري.

[1] خليل محمد حسن السماع، مرجع سبق ذكره ص103

الفرع الثالث: المرحلة النهائية (نموذج القرار)

تتآلف هذه المرحلة من الخطوات التالية:

1-الاختيار البديل الامثل: يقع الاختيار على بديل المناسب من وجهة نظر الرجل الإداري وذلك بعد القيام بالخطوات الخمس السابقة والاسترشاد بمايلي: [1]

- الموازنة بين الفوائد المتوقعة والمخاطر المترتبة على ذلك في اختيار انسب بديل.
- اختيار البدائل الأكثر كفاية من ناحية استغلال الموارد المتاحة وخاصة البشرية التي تعمل على تنفيذه.
- اختيار البديل الذي يحقق الأهداف التنظيمية للمنظمة ويكون منسجما مع سياستها واستراتيجيتها.
- اختيار البديل الذي ينتج عنه اقل ما يمكن من ردود الأفعال لدى المنفذين.

2-تنفيذ القرار:

وتعد هذه المرحلة تابعة للمراحل السابقة رغم ان القرار يكون قد صدر والتنفيذ يأتي لجعل القرار واقعي وملموس خاصة بعد ان يضمن متخذ القرار تعاون وتفاعل الجميع على تنفيذ القرار، وهذا يتطلب دورا هاما من الرجل الإداري (المدير) لإنجاح تنفيذ القرار مثل القيام بأعمال التحفيز للعاملين القرار في حد ذاته عديم مالم يتم تنفيذه ,وكثيرا ما تنفق الوقت و الجهد و المال من اجل الوصول الى قرار سليم و منطقي ,ثم بعد هذا نبدد كل بسبب فشلنا في تنفيذه ,ولهذا بعد ان يتم اختيار البديل الأنسب لحل المشكلة المطروحة فان القرار او الحل يجب ان تكون له فاعلية في التنفيذ حتى يحقق الهدف المنشود ،يعتقد بعض متخذي القرارات ان دورهم ينتهي باختيار لأفضل بديل ولكن هذا الاعتقاد خاطئ بطبيعة الحل لان القرار وقد يتطلب تنفيذه تعاون الاخرين ومتابعة التنفيذ للتأكد من سلامة التنفيذ وفاعلية القرار وقد يتطلب الامر معرفة والمام من لهم علاقة بالتنفيذ ,كما شعور العاملين بمشاركتهم في صنع القرار تساهم بشكل كبير في حسن تحويل البديل عمل فعال ومنتج .[2]

3-المتابعة والملاحظة والمراقبة:

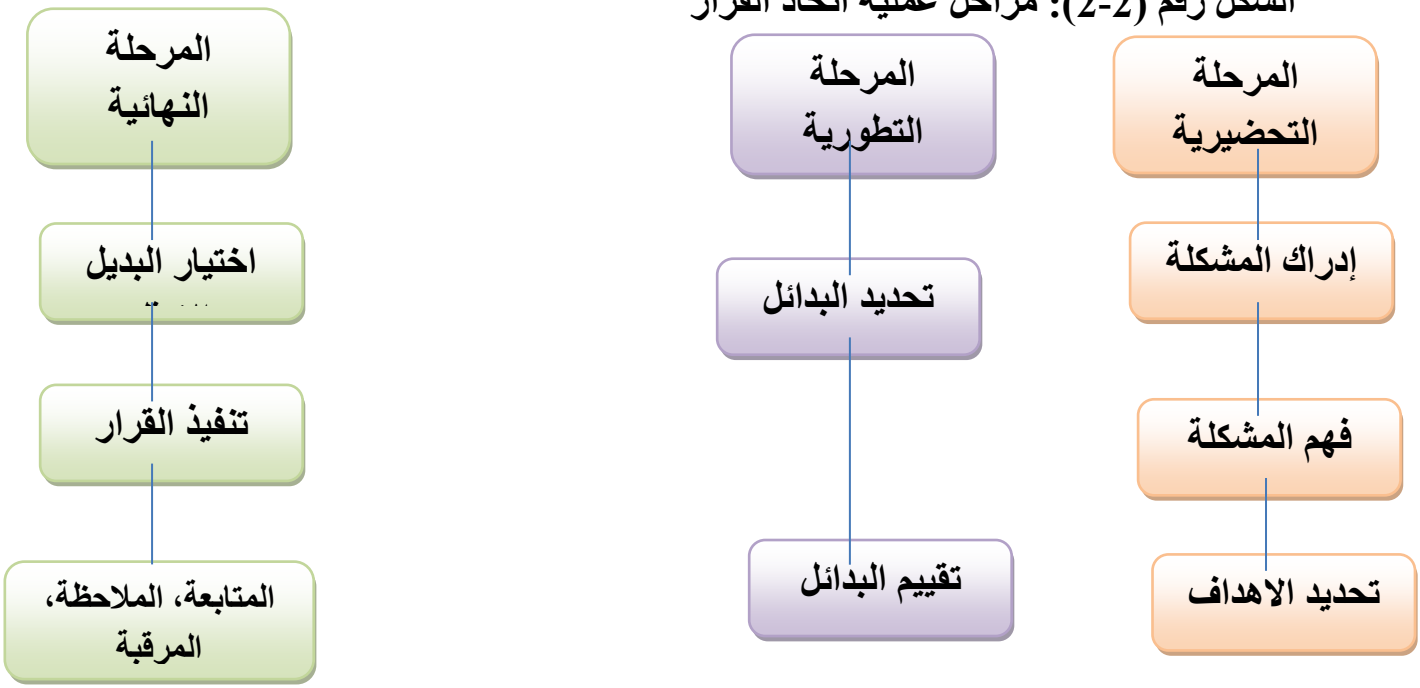
وهذه الخطوة تتطلب من المدير متابعة تنفيذ القرار والتوجيه الذي يمارسه على عمل مرؤوسيه المنفذين وعليه ان يقوم بأعمال الملاحظة لكيفية التنفيذ وهذا يتطلب المزيد من

[1] خليل محمد حسن الشماع، مرجع سبق ذكره، ص ص103-104

[2] -حسين حريم، شفيق حداد، **"أساسيات الإدارة، دار الحامد"**، عمان، الأردن، 1988، ص 140

الاعمال الإدارية مثل الاتصال والارشاد، وبعد ذلك يعمل المدير على تسجيل كل معوقات التنفيذ ويستخلص العبر لتطوير الحلول في المستقبل.[1]

الشكل رقم (2-2): مراحل عملية اتخاذ القرار



المصدر: من اعداد الطالبتين اعتمادا على ما تم ذكره سالفا

[1] خليل محمد الشماع، مرجع سبق ذكره، ص140

المبحث الثاني: الأساليب والعوامل المؤثر في عميلة اتخاذ القرار

على الرغم من تعدد القرارت التي يتخذها المدير فان العوامل المؤثرة في عملية اتخاذ القرارات تزيد من صعوبة وكلفة هذه العملية وإذا ما تداخلت هذه العوامل بقوة فإنها تقود أحيانا الى قرارات خاطئة لهذا فان اتخاذ أي قرار ومهما كان بسيطا وذا اثار ومدى محدودية فانه يستلزم من الإدارة التفكير في عدد من العوامل مختلفة التأثير على القرار، بعضها داخل التنظيم (عوامل داخلية) وبعضها الاخر سلوكي او انساني بالإضافة الى عوامل كمية أخرى ترتبط بالتكلفة والعوائد المتوقعة.... الخ

المطلب الاول: أساليب اتخاذ القرار

يمكن استخدام عدة أساليب لاتخاذ القرارات وحل المشكلات التي يمكن ان تعترض سبيل المؤسسة، عموما يمكن حصر أهمها في: الأساليب التقليدية لعملية اتخاذ القرار الأساليب الحديثة لعملية اتخاذ القرار.

الفرع الأول: الأساليب التقليدية لعملية لاتخاذ القرارات

تتمثل الأساليب التقليدية في اتخاذ القرارات كلا ممايلي:[1]

1-الخبرة الماضية:

يعتبر أسلوب الخبرة الماضية من أقدم الأساليب، وأكثرها شيوعا في اتخاذ القرار من خلال الاستفادة من الخبرة الشخصية، اوخبرة الآخرين في مجالات اتخاذ القرارات، وذلك عند اتخاذ القرارات الجديدة، ويعتبر الاحتفاظ بالقرارات السابقة ونتائجها وسيلة مفيدة لتقرير ما يجب عمله في المستقبل، بشرط ألا يختلف الموقف الجديد كثيرا عن الموقف السابق ويستخدم هذا الأسلوب في اتخاذ القرارات الروتينية التي لا تحتاج المزيد من التفكير[2]

2-البديهية والحكم الشخصي:

يعني هذا الأسلوب استخدام المدير حكمه الشخصي، متعمدا في ذلك على سرعة البديهية في إدراك العناصر الرئيسية المؤثرة في المواقف، والمشكلات التي يتعرض لها، والتقدير الصحيح لجوانب المشكلة وأبعادها، من خلال فحص البيانات والمعلومات المتوفرة، وتحليلها وتقييمها ومن خلال فهم العميق والشامل لكل التفاصيل الخاصة بها، ويمكن استخدام هذا الأسلوب بصورة مجدية، في اتخاذ القرارات في المواقف الطارئة التي تتطلب المواجهة السريعة.

---

[1]

[2]اياد احمد حسن النبيه، **"فاعلية اتخاذ القرار وعلاقتها بالأنماط القيادية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة "**رسالة لنيل شهادة ماجيستر من قسم أصول التربية -كلية التربية، جامعة الإسلامية، غزة-فلسطين, 2011 ,ص41

3-اجراء التجارب:

يعتمد هذا الأسلوب على اجراء التجارب على ان يتولى متخذ القرار بنفسه اجراء التجارب على البديل الذي يتم اختياره، واجراء التغيرات او التعديلات على هذا البديل، بناء على الأخطاء والتغيرات التي تكشف عنها تجارب، وبذلك يتوصل من خلالها الى اتخاذ القرار الأفضل، متعمدا في هذا الاختيار على خبرته العملية، وهذا الأسلوب يمكن المدير من ان يتعلم من اخطائه من اجل تلاقيها في
المستقبل، ومن المأخوذ على أسلوب اجراء التجارب انه أسلوب يكلف الكثير من الجهد والوقت.[1]

الفرع الثاني: الأساليب الحديثة لعملية لاتخاذ القرار

تتمثل الأساليب الحديثة في اتخاذ القرارات كلا ممايلي:

أولا-العصف الذهني:

يعد العصف الذهني وسيلة للحصول على عدد من الأفكار من مجموعة من الافراد في وقت قصير وذلك من خلال عرض المشكلة عليهم ومطالبتهم بان يدلوا بأكبر عدد من الأفكار من اجل حلها ويعتمد، نجاح هذا الأسلوب على تأجيل تقييم الأفكار، اذ يتم تأخير التقييم او النقل لأية فكرة الى ما بعد جلسة توليد الأفكار، إضافة الى عدم وضع قيود التفكير ، فالفرد يجب ان يفكر بحرية وان يندفع بخياله واحلامه ويترك لعقله حرية التعبير فوضع القيود يقلل من الانطلاق في التفكير ,كما ان كمية الأفكار هي المهمة وليست النوعية, فكلما زاد عدد الأفكار كلما كان ذلك افضل للتوفير أفكار اصلية كما يمكن استعمال أفكار الاخرين و البناء عليها وتطويرها كأساس لاكتشاف أفكار جديدة، وطبقا لهذا الأسلوب يختار المدير المشكلة ودراستها في الاجتماع . تكون مشكلة راهنة وذات أهمية لتبرير اشتراك الأفراد الأخرين ومن جانب آخر يجب أن يكون المدير يقود الجماعة.

بقوة وحماس وقدرة، وأن يظهر اهتمامه بالاشتراك في تقديم الأفكار والتمتع بأفكار الاخرين ويتراوح عدد المشتركين. في الاجتماع ما بين 2 إلى 12 شخصا والعدد المثالي هو 10 شخص وأن يكون المشاركين في مستوى إداري متقارب ويمكن التغاضي عن هذا الشرط في المؤسسات صغيرة الحجم على أساس أنه هناك تعارف بين الجميع كما تجدر الإشارة إلى أنه يجب أن يشارك اجتماعات العصف الذهني 2 أو 3 أفراد ليس لديهم معلومات سابقة عن المشكلة المطروحة للبحث وذلك حتى لا تعوقهم التفاصيل عن مساعدة الأخرين في رؤية المشكلة والحلول المقترحة لها من زوايا جديدة كما لا يجوز السماح للمراقبين بالحضور، ويجب أن يسهم كل الحاضرين في الاجتماع ويجب دعوة المشاركين

[1] إياد احمد حسن النبيه، مرجع سبق ذكره ص41

قبل الاجتماع بيومين على الأقل وأن يعقد الاجتماع في الصباح الباكر قبل أن يشتغل المشاركين في مشاكلهم الخاصة، ويطلب المدير من أحد المشاركين أن يكون مساعدا له في كتابة الأفكار وتعليق الأوراق المكتوبة عليها على الحائط أمام الجميع، وعند انتهاء الاجتماع يشكر المدير المشاركين على مساهمتهم ويعقد اجتماع تقييم الأفكار بعد اجتماع العصف الذهني بيوم أو يومين ويعد تقييم الأفكار ويجب توزيع كالأفكار مطبوعة بعد وضع التي تم اختيارها.[1]

ثانيا-أسلوب دلفي:

يقوم هذا الأسلوب على التنبؤ بتأثير المجتمع على الاحداث المستقبلية في منطقة معينة وتقدير هذا التأثير على تلك الاحداث، أي استخدام هذا الأسلوب لفهم المشكلات التي من الممكن ان تحدث بحيث يتم تجميع مجموعة من الخبراء في التخصصات مماثلة في مجال معين واخذ اراءهم حول المشكلة وتعالج هذه الآراء بواسطة منسق مركزي يقوم بتوحيد كافة الآراء وترسل هذه المعلومات الى خبراء ثانية لإعادة النظر فيها وتحليلها واجراء التحسينات عليها.[2]

ويتم العمل بهذا الأسلوب وفق الخطوات التالية:

- تحديد المشكلة وطرح العديد من الأسئلة بشأنها من اجل الوصول الى حلول لهذه المشكلة توجد هذه الأسئلة في شكل استبيان.
- تحديد عدد الخبراء في مجال المشكلة ويتم الاتصال بهم، ثم يتم ارسال الاستبيان الى كل عضو من الخبراء ويجيب عليه على حدي وباستقلالية تامة اين ترسل الأجوبة ثانية الى المنسق المركزي.
- عند استلام الإجابات، يتم تحليلها وعلى أساسها يتم إعداد استبيان ثان ي رسل إلى الأعضاء المشاركين؛
- يطلب من الأعضاء التعليق وتقديم الاقتراحات والإجابات على الأسئلة، إمكانية طرح أفكار حلول جديدة؛
- تجمع الإجابات عن الاستبيان الثاني وتحلل، وإذ لم يتم الوصول إلى اتفاق جماعي، فيتم إعداد استبيان ثالث يعين فيه بدقة القضايا ومناطق الاهتمام التي لم يتخذ بشأنها قرار؛
- تكرار العملية حتى يتم الوصول إلى اتفاق جماعي تم بعد تقرير نهائي في هذا الصدد.

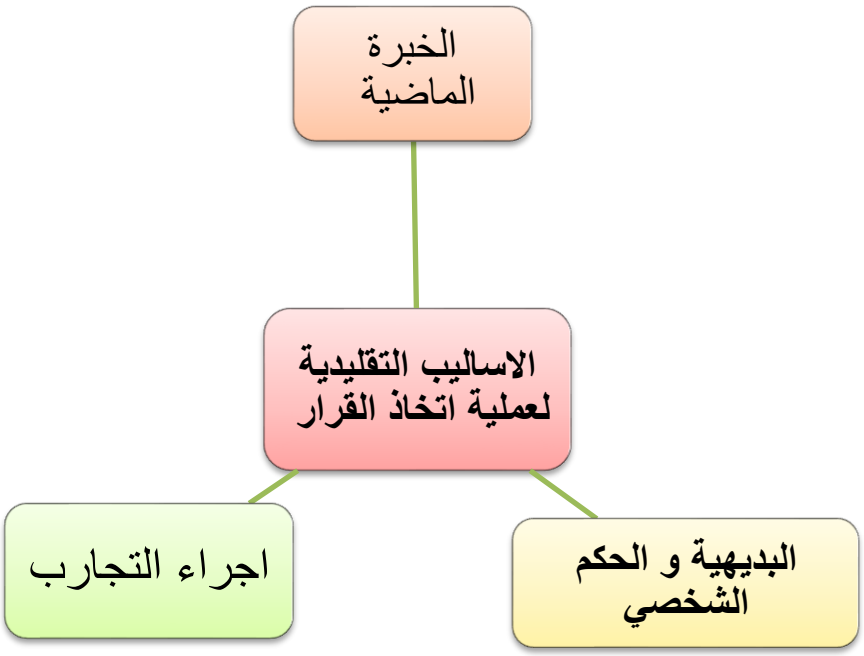
[1] خالد قاشي «**نظام المعلومات التسويقية مدخل اتخاذ القرار** «، دار اليازوري العلمية، عمان ,2014,ص81
[2] حسين بالعجوز، مرجع سبق ذكره، ص108

ما يميز هذا الاسلوب هو استقلالية الأعضاء وعدم تأثرهم بأفكار بعضهم البعض، كما أن هذا الأسلوب هو يقلل من مصاريف الانتقال والإقامة وغيرها، أما الجانب السلبي في هذا الأسلوب هو استهلاكه لوقت كبير ونقص تحفيز بين الأعضاء من خلال المواجهة وجها لوجه.

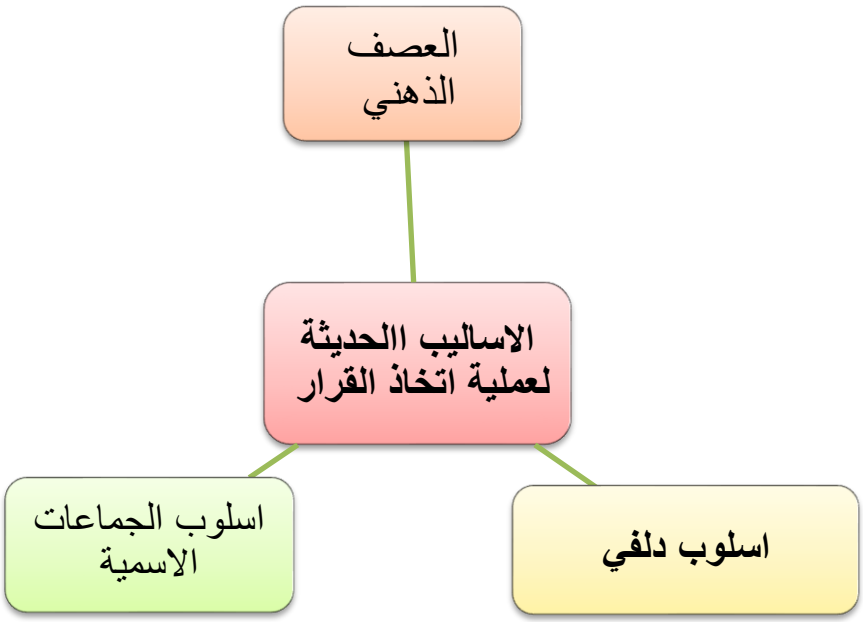
ثالثا-أسلوب الجماعات الاسمية:

حيث يستعمل هذا الأسلوب لتشخيص المشكلة المنظمة وإيجاد الحلول الإبداعية لها, ويطلق مصطلح اسمية nominal على جماعة من الافراد تعمل في حضور مشترك ,ولكن بدون التفاعل بين أعضائها ,ويتراوح عدد افراد الجماعة من(6-9) فرد يجلسون حول منضدة ويطلب من كل فرد منهم كتابة الحل على ورقة تين كيفية المعالجة للمشكلة التي تطرح عليهم مع عدم المناقشة مع الغير وذلك من اجل خلق الضغط الإبداعي ,حيث يلاحظ كل منهم الاخرين وهم يسجلون المقترحات اللازمة لحلها وذلك من اجل الدفاع نحو الحلول ويطلب اليهم مدير الجلسة قراءة مقترحاتهم ومن ثم تسجيلها على لوح او ورقة كبيرة معلقة امامهم مع عدم اطلاق اية احكام او تعليقات من قبل افراد الجماعة اثناء عملية التسجيل ,وبعد ذلك تتاح الفرصة لمناقشة المقترحات و الدفاع عنها او انتقاد اراء الاخرين ,وفي نهاية الجلسة يجري التصويت السري لاختيار افضل البدائل.[1]

الشكل رقم (3-2): الأساليب التقليدية والحديثة لعملية اتخاذ القرار



[1] مؤيد عبد الحسين الفضل،"الابداع في اتخاذ القرارات الإدارية "دار اثراء، عمان، طبعة1 ,2009,ص66



المصدر: من اعداد الطالبتين اعتمادا على ما تم ذكره سابقا

المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في عملية اتخاذ القرار

تتأثر القرارات بعوامل عديدة قد تعيقها عن الصدور بالصورة الصحيحة، أو قد تؤدي إلى التأخر في
إصدارها، أو تلقي الكثير من المعارضة سواء من المنفذين لتعارض القرارات مع مصالحهم، أو من المتعاملين مع
المؤسسة لعدم تحقيقها لغاياتهم ومصالحهم، ومن هذه المتغيرات ما يلي: عوامل البيئة الداخلية، عوامل البيئة الخارجية، عوامل شخصية ونفسية.

الفرع الأول: عوامل 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 الموجود
السوق والمستهلكين، والتشريعات والتطورات التقنية والعادات الاجتماعية، ضف إلى ذلك القرارات التي تتخذه
المؤسسات الأخرى سواء كانت منافسة أو متعاملة[1].

[1]- اليمين سعادة، **"استخدام التحليل المالي في تقييم أداء المؤسسات الاقتصادية وترشيد قراراتها"** مذكرة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة، باتنة،2008, ص35

هذه العوامل تتمثل في ضغوط خارجية قادمة من البيئة المحيطة التي تعمل فيها المنظمة وتخضع لسيطرتها وضغوط التي هي كالأتي:

1- الظروف الاقتصادية والسياسية والمالية السائدة في المجتمع؛

2- درجة المنافسة التي تواجه المنظمة في السوق؛

3- التطورات التقنية والتكنولوجية السائدة؛

4- الظروف الإنتاجية القطاعية مثل المنافسين الموردين والمستهلكين؛

5- العوامل التنظيمية الاجتماعية والاقتصادية مثل التشريعات والمراسيم الحكومية، التنظيمات النقابية

والرأي العام.

هذه العوامل تفرض على المنظمات قرارات لا ترغب في اتخاذها وليستفيد لصالحها، فإذا كان القرار المتخذ قد تم اتخاذه تحت ضغوط سياسية واجتماعية فمن الصعب استخدام المنطق الحر والرشيد في اتخاذ القرارات الحكومية المبنية على معيار.

الفرع الثاني: عوامل البيئة الداخلية

وتتمثل في العوامل التنظيمية وخصائص المنظمة أهمها ما يلي:[1]

1-عدم وجود نظام معلومات داخل المنظمة يسهل من عمل متخذ القرار بشكل جيد.
2-عدم وضوح الأهداف الأساسية للمنظمة.
3-مدى وجود علاقات تنظيمية بين الافراد فيما بينهم وبين الإدارات الأقسام.
4-حجم المنظمة ودرجة المركزية فيها.
5-مدى توافر الموارد المالية والبشرية والفنية للمنظمة.
6-القرارات التي تصدر من مستويات إدارية أخرى.

ويظهر تأثير هذه العوامل بنواحي متعددة ترتبط بمايلي:

- الظروف المحيطة بمتخذ القرار.
- تأثير القرار على مجموع الافراد في المنظمة.
- الموارد المالية والبشرية والفنية المتاحة امام الإدارة.

[1]اليمين سعادة، نفس المرجع، ص ص 35-36

الفرع الثالث: عوامل شخصية ونفسية: هذه العوامل تشمل كل من له علاقة باتخاذ القرار ابتداء بالرجل الإداري متخذ القرار ومستشاريه ومساعديه الذين يشاركونه في صنع القرار، وهذه العوامل تنقسم الى نوعين هما:

عوامل نفسية:

وهذه تشعب فمنها ما يتعلق ببواعث داخلية للشخص ومنها ما يتعلق بالمحيط النفساني المتصل به في عملية اتخاذ القرار وخاصة في مرحلة اختيار البديل من البدائل المتاحة.

عوامل شخصية:

تتعلق بشخصية متخذ القرار ومقدراته وهناك الكثير منها التي تؤثر في عملية اتخاذ القرارات، فالقرار يعتمد على الكثير من المميزات الفردية والشخصية للفرد التي تطورت معه قبل وصوله إلى تنظيم، وعليه تشكل عمليات اختيار الأفراد وتدريبهم عوامل مهمة نوعية القرارات المتخذة في التنظيم.[1]

ان سلوك الشخصي يؤثر تأثيرا مباشرا في كفاية صناعة القرار، فكل مدير له أسلوب حتى لو تسارت الكفاءات والمهارات ويرى رايموند مكليود ان هناك ثلاثة ابعاد لإتاحة الفرصة للاختلافات الفردية من مدير لأخر وهذه الابعاد هي:

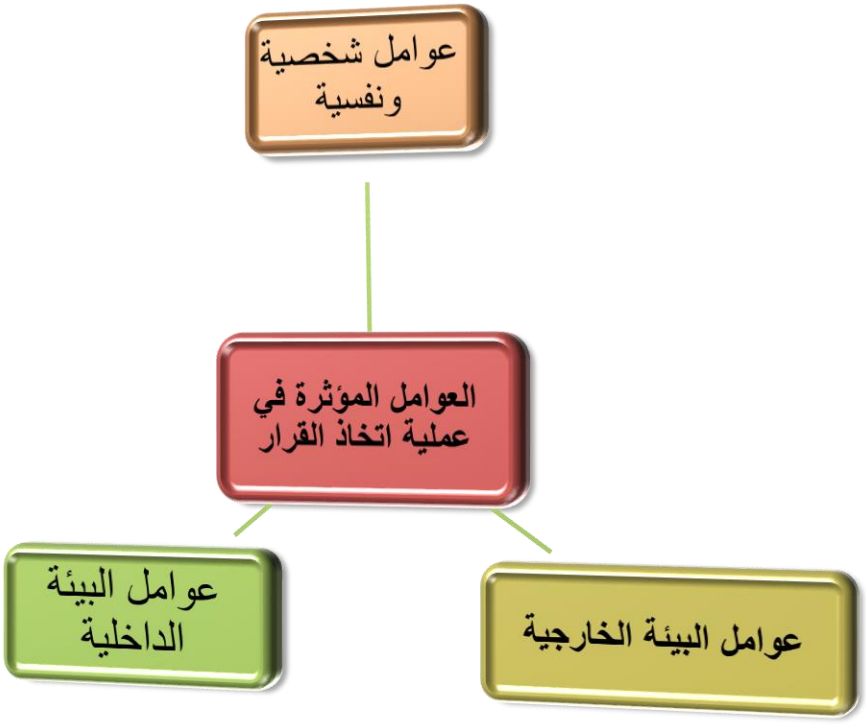
1-أسلوبهم في الإحساس بالمشكلة.

2-وأسلوبهم في تجميع المعلومات.

3-واسلوبهم في استخدام المعلومات

[1]اليمين سعادة، المرجع سبق ذكره، ص37

الشكل رقم (4-2) العوامل المؤثرة في عملية اتخاذ القرار



المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على ما تم ذكره سابقا

المطلب الثالث: التحليل المالي كأداة لاتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية

الفرع الأول: أهمية التحليل المالي في اتخاذ القرارات المالية [1]

تتمثل أهمية التحليل المالي في اتخاذ القرارات المالية فيما يلي:

- تعتبر البيانات المالية انعكاسا رسميا وحتميا لاي نشاط اقتصادي، وهذا ينسجم مع منظور النظم المعلوماتية في تقديم نظرة شاملة واسعة حول النشاط الاقتصادي في أي مؤسسة، حيث يعتبر أي نشاط نظام اقتصادي مترابط لحركة الموارد المالية والتي يتم تفعيلها بقرارات إدارية، ونظام المعلومات هذا يعكس الأنشطة الاقتصادية في أي مؤسسة بصورة فعالة بلغة مالية وبالتالي فان نتائج هذا النظام تتمثل في قائمة المركز المالي وقائمة الدخل (جدول حساب النتائج) وبيانات التغيير في حقوق المالكين حيث تعتبر هذه البيانات في وضعها ضعيفة الدلالة لإنها تعكس جيدا كفاية الأداء، الاقتصادي للمؤسسة وهنا يأتي دور التحليل المالي الذي يجب ان يبذل جهدا كبيرا في عمليات تحليل البيانات وتفسيرها بقصد التأكد من تطابق نتائج التحليل مع الأهداف المرغوبة، كما هو معروف فان أداء أي النشاط الاقتصادي ونجاحه ترتبط بالقرارات المالية الصادرة عن الإدارة، وهذه القرارت تتطلب أساسا سلسلة مستمرة من الاختيار بين البدائل وهذه الاختيارات تستند أساسا على التحليل المالي الذي يدرس الوضع المالي للمؤسسة وحركة الموارد المالية فيها.
- ان القرارات المالية سواء كانت كبيرة او صغيرة من حيث التأثير على نشاط المؤسسة الاقتصادي وعلى حركة الموارد المالية هي بحاجة الى موازنة بين المنافع التي يمكن الحصول عليها والتكاليف التي تتطلبها وهنا يأتي دور المحلل المالي الذي يقوم بهذه الموازنة والتي تكون سهلة بالنسبة للقرارات المالية اليومية بسبب تأكده من كل العوامل المؤثرة فيها، وبقدر ما تكون عمليات التأكد من هذه العوامل ضعيفة فان عمليات الموازنة لا تكون على درجة من الدقة المطلوبة.
- كما هو معروف ان الإدارة تتخذ القرارات المالية وغيرها من القرارات الأخرى المتعلقة بالمؤسسة نيابة عن مالكيها من اجل تحقيق اهداف المؤسسة وكما ذكرنا فان جميع القرارات المالية المتخذة تؤثر على حركة الموارد

[1]-منير شاكر محمد وآخرون، **"التحليل المالي- مدخل صناعة القرارات"**، دار وائل، عمان، ط 2، 2005، ص ص25-33

المالية بدرجات مختلفة، فمهما اختلفت طبيعة النشاط الاقتصادي للمؤسسة (تجاري، صناعي، خدماتي)ومهما كانت احجام هذه النشاطات (كبيرة، متوسطة، صغيرة) ومهما كان شكلها القانوني (شركات اشخاص، مساهمة، حكومية) فان وظيفية المحلل المالي في هذه المؤسسة هي التحليل الدقيق ومن ثم التخطيط لاستخدام الموارد المالية المتاحة من اجل خلق قيم اقتصادية تكون كافية لاسترداد جميع الموارد المستخدمة وتحقيق مردود مقبول على هذه الموارد ضمن ظروف تكون مطابقة لتوقعات المخاطر لمالكي المؤسسة.

- التحدي الأساسي للتحليل المالي يتمثل في انشاء مجموعة ملائمة ومفيدة من البيانات بصورة معقولة والتي يمكن استخدامها بطريقة فعالة في اطر أدوات تحليلية مناسبة، وفي حال تنفيذ ذك بطريقيه سليمة فان نتائج التحليل المالي يجب ان تساعد الإدارة في اتخاذ القرارات المالية المناسبة وغيرها.

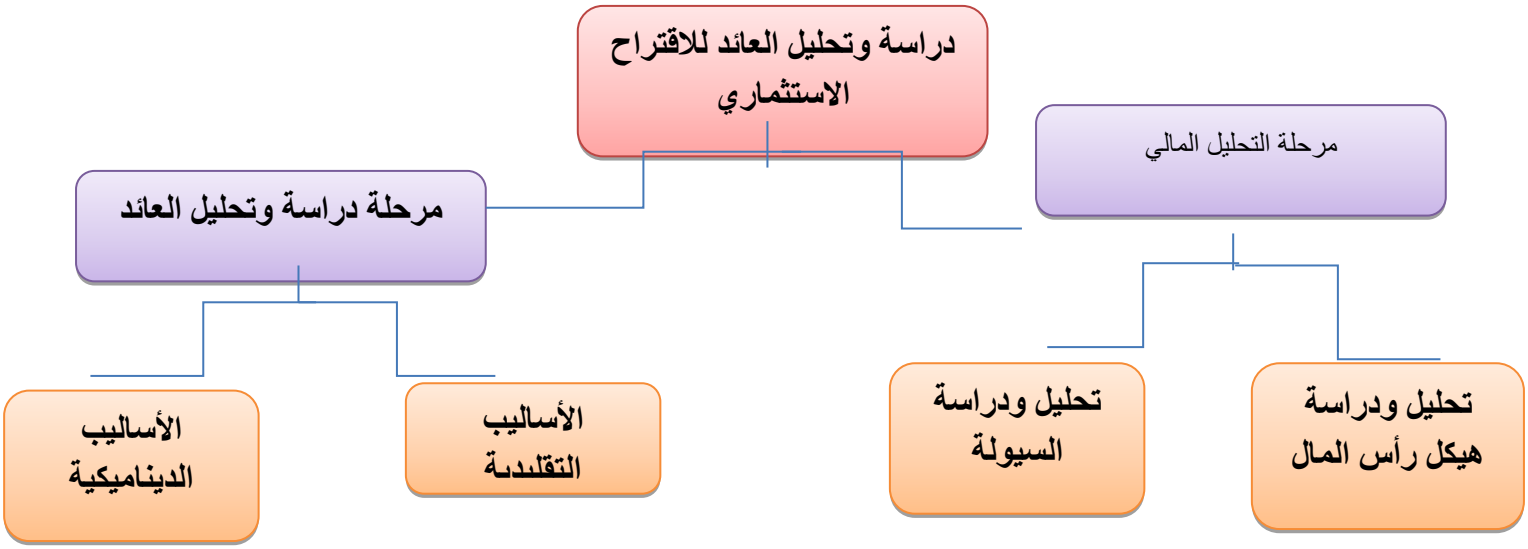
الفرع الثاني: دور مؤشرات التوازن المالي في اتخاذ القرارات المالية

إن مؤشرات التوازن المالي تعطينا الوضعية الحقيقية للمؤسسة كما أنها تقيم أدائها فهي تقدم للمحلل المالي معلومات لاتخاذ القرارات المتعلقة بمصادر التمويل المثلى وقرار التخطيط [1]
ومؤشرات التوازن المالي تمكن المؤسسة من التع رف على أوضاع السيولة بعد قبول الاقتراحات الاستثمارية وأثرها على هيكل رأس المال وبالتالي تساعد على اتخاذ القرار المالي المتعلق بالاقتراح الاستثماري كما هو موضح في الشكل الآتي:

.

[1]جمال عبد الناصر صخري، **"التحليل المالي أداء لتحليل القرارات في المؤسسة الاقتصادية في المؤسسة البترولية في الجزائر"**، مذكرة مقدمة لنيل شهادةماستر، كلية .العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2013، ص 38

الشكل رقم (5-2): مراحل تقييم الاقتراح الاستثماري وأساليب التقييم



المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على عبد الغفار حنفي، الإدارة المالية-مدخل لاتخاذ القرارات-دار الشباب الجامعة الإسكندرية،2007، ص270

المرحلة المهمة في هذا الشكل "مرحلة التحليل المالي «حيث يتم فيها الاخذ في الحسبان الاثار او المعاملات المترتبة على تنفيذ الاقتراح الاستثماري، إضافة إلى تحليل مدى العمر المتوقع للاستثمار للتأكد من توافر التمويل الضروري لتنفيذه وان الاستثمار ينتج عنه سيولة لتغطية التزاماته وتتضمن هذه المرحلة جانبين هما:[1]

1-تحليل السيولة: يهدف هذا التحليل لمعرفة التدفق النقدي خلال فترة تنفيذ وتشغيل الاستثمار.

2-تحليل هيكل راس المال: يهدف هذا التحليل الى التعرف على مدى الموائمة بين الاستثمار والتمويل اي التحقق من أن المصدر التمويل يتلاءم مع الاستثمار من حيث النوع والمدة سواء بالنسبة للاستثمارات الثابتة والاستثمارات في رأس المال العامل.

وعليه يمكن القول ان دور مؤشرات التوازن المالي في اتخاذ القرارات المالية يرتبط وثيقا بمدى قدرة المؤسسة على الحفاظ على درجة كافية من السيولة تضمن لها تعديل دائم للتدفقات النقدية.

[1]عبد الغفار حنفي، **"الإدارة المالية-مدخل لاتخاذ القرارات"**-دار الشباب الجامعة الإسكندرية"، 2007، صص-272-271

الفرع الثالث: دور النسب المالية واستخداماتها في اتخاذ القرارات

أولا-دور النسب المالية في اتخاذ القرارات المالية:[1]

تعد النسب المالية من أهم أدوات التحليل المالي التي تفيد في تفسير وتحليل محتويات القوائم والتقارير المالية بهدف خدمة المستثمرين وغيرهم من الأطراف المستفيدة (الدائنين، البنوك، المحاسبين الماليين...) عند اتخاذ مختلف قراراتهم المالية، حيث تمثل نسب تساعد في تقييم الأداء والحكم على مجهودات إدارة المؤسسة في تحقيق الأهداف المخططة، والحكم على المركز المالي وقدرتها على سداد الالتزامات، سواء من حيث درجة السيولة وهيكل التراكيب للمؤسسة الرأسمالي، بالإضافة إلى المساعدة في التنبؤ بالوضع المالي للمؤسسة ومقدرتها على تحقيق أرباح مستقبلية، والنسب المالية هي عبارة عن علاقة منطقية بين بنود قائمة المركز المالي وجدول حسابات النتائج والأرباح المحتجزة وقائمة التدفقات النقدية وبوجه عام يعد تحليل النسب المالية أداة هامة ونافعة لاتخاذ القرارات المالية التي تمكن . المحلل المالي من الفهم الأفضل لحقيقة الوضع المالي للمؤسسة للحصول على معلومات كافية لاتخاذ القرارات المالية والتعرف على أساليب المشكلة لابد من تحليل مجموعة من النسب لأن كل نسبة لها دور في اتخاذ القرار المالي فنسبة السيولة تقوم بتهيئة المناخ الملائم لاتخاذ التمويل والائتمان، أما نسب الربحية فهي تعبر عن مدى الكفاءة التي تتخذ فيها المؤسسة قراراتها الاستثمارية والمالية، إضافة إلى نسب النشاط التي تساعد على قرار التخطيط والرقابة المالية واتخاذ الإجراءات التصحيحية كما أنها تقيم إنجازات ونشاط المؤسسة في ضوء سلوك محدد، ومن ثم اتخاذ القرارات المالية المناسبة بعد تعدد أسباب. التغير في جذورها والحكم على مدى مناسبة البيانات المتبعة من قبل ا لإدارة

ثانيا-استخدامات النسب المالية في اتخاذ القرارات المالية:[2]

تستخدم النسب في عدة قرارات مالية نذكر منها:

1-**استخدام النسب المالية في قرار التخطيط المالي للعمليات:** بحيث يمكن للمؤسسة اتخاذ قرارات متعلقة بالأداء التشغيلي والمستقبلي وكدا قائمة المركز المالي التقديرية باستخدام النسب المستهدفة وتعد هذه الأخيرة من واقع الخبرة والتقدير الشخصي واسترشاد بالنسب المالية للمؤسسات المماثلة؛

---

[1]-أمين السيد احمد لطفي، -**"التحليل المالي لأغراض تقييم ومراجعة الأداء في البورصة"**، الدار لجامعي، الإسكندرية، 2006، ص ص 311

[2]-مرجع نفسه، ص311

2-استخدام النسب المالية في قرار الإنفاق العام:[1]

تعد النسب المالية من أهم أدوات التحليل المالي التي تفيد في تفسير وتحليل محتويات القوائم والتقارير المالية بهدف خدمة المستثمرين وغيرهم من الأطراف المستفيدة (الدائنين، البنوك، المحاسبين الماليين...) عند اتخاذ مختلف قرارات المالية، حيث تمثل نسب تساعد في تقييم الأداء والحكم على مجهودات إدارة المؤسسة في تحقيق الأهداف المخططة، والحكم على المركز المالي وقدرتها على سداد الالتزامات، سواء من حيث درجة السيولة وهيكل التركيب للمؤسسة الرأسمالي، بالإضافة إلى لمساعدة في التنبؤ بالوضع المالي للمؤسسة ومقدرتها على تحقيق أرباح مستقبلية، والنسب المالية هي عبارة عن علاقة منطقية بين بنود قائمة المركز المالي وجدت الحسابات النتائج والأرباح المحتجزة وقائمة التدفقات النقدية وبوجه عام يعد تحليل النسب المالية أداة هامة ونافعة لاتخاذ القرارات المالية التي تمكن . المحلل المالي من الفهم الأفضل لحقيقة الوضع المالي للمؤسسة للحصول على معلومات كافية لاتخاذ القرارات المالية والتعرف على أساليب المشكلة لابد من تحليل مجموعة من النسب لأن كل نسبة لها دور في اتخاذ القرار المالي فنسبة السيولة تقوم بتهيئة المناخ الملائم لاتخاذ التمويل والائتمان، أما نسب الربحية فهي تعبر عن مدى الكفاءة التي تتخذ فيه المؤسسة قراراتها الاستثمارية والمالية، إضافة إلى نسب النشاط التي تساعد على قرار التخطيط والرقابة المالية واتخاذا لإجراءات التصحيحية كما أنها تقيم إنجازات ونشاط المؤسسة في ضوء سلوك محدد، ومن ثم اتخاذ القرارات لمالية المناسبة بعد تعدد أسباب . التغير في جذورها والحكم على مدى مناسبة البيانات المتبعة من قبل الإدارة

[1]- أمين السيد احمد لطفي، مرجع سبق ذكره، ص ص 311-312

خلاصة الفصل

من خلال ما تطرقنا إليه في هذا الفصل، تعتبر عملية اتخاذ القرارت قلب العملية الإدارية ومحورها حيث يعتبر اتخاذ القرار من المهام الجوهرية للقائد الإداري، ونجاح أي مؤسسة يعتمد على قدرة وكفاءة قيادتها على اتخاذ القرار فعال. وخلصنا إلى أن عملية اتخاذ القرار هي عملية يتم من خلالها اختيار أحسن بديل من بين عدة بدائل متاحة، وأن عملية اتخاذ القرار عملية مستمرة تتكون من عدة خطوات من تحديد وتشخيص للمشكلة، تليها
جمع البيانات والمعلومات الخاصة بالمشكلة، إيجاد البدائل واختيار الحل الملائم، وفي الأخير تنفيذ القرار ومتابعته. وهذه القرارات قد تكون مبرمجة أو غير مبرمجة، فردية أو جماعية، قرارات استراتيجية تتعلق بالإدارة العليا أو القرارات وظيفية تتعلق بالإدارة الوسطى...الخ.

الفصل الثالث:

دراسة حالة مؤسسة سوناطراك

تمهيد:

بعدما تطرقنا في الفصلين السابقين الى مفاهيم التحليل المالي واتخاذ القرارات، سنحاول في هذا الفصل اسقاط ما تناولناه في الدراسة النظرية على مكان اجراء التربص (مؤسسة سوناطراك مركب GP1/Z) حيث قمنا بعرض القوائم المالية (الميزانية وحساب النتائج) وتحليلها عن طريق استخدامات مؤشرات التوازن المالي ي (TN; BFR; FR).

وفي هذا الفصل سنتطرق الى مبحثين هما:

المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة سوناطراك.

المبحث الثاني: دور التحليل المالي على أداء المركب في اتخاذ قرارته.

المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة سوناطراك.

المطلب الأول: نبذة تاريخية عن مؤسسة سوناطراك.

الفرع الأول: لمحة عن المؤسسة.[1]

أنشأت المؤسسة الوطنية للبحث والتنقيب والنقل وتسويق المحروقات المعروفة بسوناطراك بموجب المرسوم رقم 36_491 المؤرخ في 1966/12/31 وقد توسع مهامها بموجب المرسوم رقم 22-296 المؤرخ في 1966/09/22 لتصبح مؤسسة وطنية للتنقيب، الإنتاج، التحويل والتسويق كما أن المرسوم التشريعي المؤرخ في 1976/08/30 يعطي للشركة حق الاحتكار والتوزيع الشامل للطاقة والمتوجات البترولية انضمت الجزائر من خلال سوناطراك ضمن الدول المصدرة للنفط. وبتاريخ 1971/02/24 أعلن الرئيس " هواري بومدين" امتداد لروح الحرية السيادة الوطنية قراراته التاريخية بتأميم المحروقات وقد فرض هذا اليوم نفسه كمركز لوحدة مصير شركة سوناطراك والجزائر ككل.

وبعد التأميم أصبح على عاتق سوناطراك مهمة جمع موارد التحويل بالعملية الصعبة بغية المساهمة في التطور الاقتصادي للوطن، حيث ركزت جهودها على تقويم المحروقات وذلك من خلال سياسة استثمارية مكثفة. ومن خلال تطوير جميع فروع الصناعة البترولية وقد نتج عن تعدد بروز شركة توظف أكثر 100 ألف عامل وقد تمثلت نشاطاتها فيما يلي:

- البحث.
- التنقيب.
- إنتاج البترول الخام.
- إنتاج الغاز.
- الخدمات البترولية.
- النقل بالأنابيب البتروكيمياء.
- تسويق المحروقات.

كما وصلت سوناطراك في وقت قصير جدا إلى درجة التكامل العمودي والأفقي لنشاطات عديدة، بدءا باستغلال، التوزيع النهائي وعلى غرار المؤسسات الوطنية وحسب قاعدة التوجيهات المخطط الخماسي (1984/1980) تمت إعادة هيكلتها والتي نشأ عنها 17مؤسسة صناعية:

- 3 مؤسسات للإنجاز.

[1] وثائق مقدمة من طرف مؤسسة سوناطراك

- 4 مؤسسات مختلفة.
- 6 مؤسسات للخدمات.
- 4 مؤسسات لتسيير المناطق الموجودة بأرزيو، سكيكدة، حاسي الرمل، حاسي مسعود.

ومع إعادة الهيكلة تفرغت سوناطراك لمهمتها الأساسية وهذا خاصة بعد سنة 1986 والتي فيها أصبحت تتمتع باستقلال الذاتي وهذا مما أدى إلى انسحابها من النشاطات البترولية والبتروكيميائية والتكرار والتوزيع، غير أنها بقيت تلعب دورا حاسما في قطاع المحروقات وتضم نشاطاتها ميادين مختلفة:

- البحث.
- الإنتاج.
- النقل.
- معالجة الغاز الطبيعي.
- تسويق المحروقات.

قسم النقل الوطني وتسويق النفط والغاز تسمى "سوناطراك" هي شركة النفط والغاز من البعد الدولي، بسبب مساهمتها، باعتبارها القوة الاقتصادية الأولى في البلاد، والإدراج للاقتصاد الجزائري والاقتصاد العالمي.

شركة التي وافق عليها القرار رقم 63_491 في 31 ديسمبر 1963، برأس مال مسجل من 245 مليار دينار مقسمة إلى 245000 سهم بقيمة مليون دينار اكتتب كل وتدفع من قبل الدولة.

منظمته هي الوصول حول الأنشطة التالية

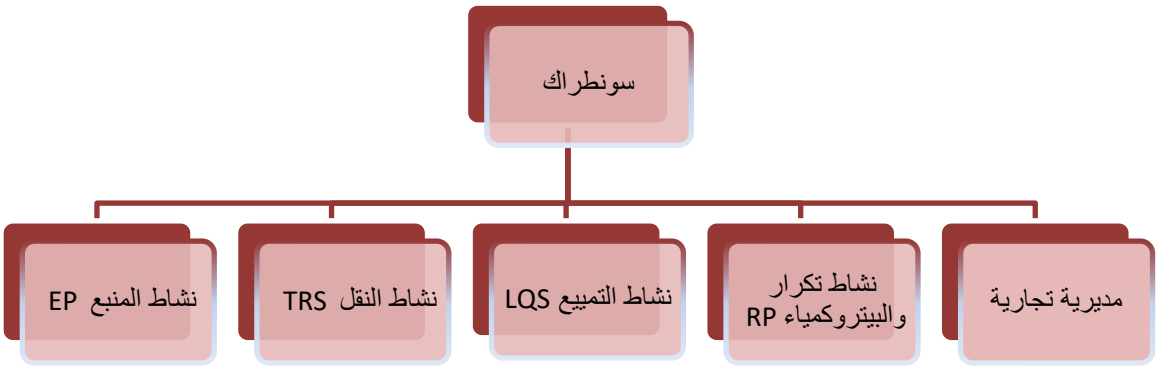
- تدريب الطاقات البشرية المؤهلة تأهيلا عاليا.
- التنقيب والاستكشاف واستغلال المواد الهيدروكربونية.
- إدارة احتياطيات كبيرة والأحواض الرسوبية عالية
- إمكانية استكشاف على نطاق واسع.
- تطوير وتشغيل وإدارة شبكات النقل
- خط أنابيب وتخزين وتحميل النفط.
- معالجة وتسييل الغاز لتسهيل التسويق المحلي والأجنبي.
- تجهيز وتكرير النفط والغاز.
- تسويق النفط والغاز.
- قائمة مرجعية هامة جدا على الشراكة.

وموقعنا الجغرافي الاقتصادي متميز، وتطل على السوق المهم من الاتحاد الأوروبي والانفتاح على بقية العالم.

الفرع الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة سوناطراك.

إن مهام مؤسسة سوناطراك عديدة ومتنوعة، حيث عرفت تطورات وتحولات مع صدور كل مرسوم رئاسي جديد، إلا أن نشاطاتها تدور حول أربعة مهام رئيسية، كما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل رقم (5-3): الهيكل التنظيمي لمؤسسة سوناطراك[1]



المصدر: مقدم من طرف الإدارة المالية لمركبGP1/Z

نشاط المنبع (AMT):[2]

الأعمال التمهيدية، يغطي البحث والاستكشاف يتم توفير تطوير والإنتاج النفط والغاز الأخير من قبل سوناطراك وحدها أو بالاشتراك مع شركة النفط الأخرى.

نشاط النقل (TRC):

النقل عبر خطوط الأنابيب هذا النشاط يضمن إيصال الموارد الهيدروكربونية (النفط الخام والغاز الطبيعي وغاز البترول المميع والمكثف).

[1] معلومات مقدمة من طرف مؤسسة سوناطراك
[2] - مقدم من طرف الإدارة المالية لمركبGP1/Z

سوناطراك لديها 15000 كم بينهم خطي أنابيب الغاز العابرة للقارات، واحد يذهب إلى اسبانيا عبر المغرب (بيدرو دوران فاريل) والأخر إلى إيطاليا عبر الصقلية (انتريكوماتيي).

اضطرت الشركة إلى رفع صادرات الغاز إلى 87 مليار م^3 في عام 2011.

قامت ببناء الشبكة الرئيسية لأكثر من 16200 كم من خذ أنابيب نقل الهيدروكربونات. لاتزال مشاريع عابرة للقارات كبيرة حيز التنمية.

نشاط التمييع ونشاط التكرير والبيتروكمياء: أعمال المصب هي المسؤولة عن تطوير وتشغيل تمييع الغاز الطبيعي، والفصل (P.L.G) والتكرير والبتروكيماويات واسترداد الغازات الصناعية.

النشاط التجاري (COM):

هو المسؤول عن إدارة الشحن والبيع، التي تتم بالتعاون مع الشركات التابعة لنفطال لتوزيع المنتجات البترولية وشركة النقل البحري (Hyproc) عن النقل البحري للنفط و COGIZتسويق الغازات سياسة الشراكة سهم التي وضعتها سوناطراك سمح لها تسويق النفط والغاز نحو الأسواق الدولية.

لكل نشاط من الأنشطة تحت مسؤولية نائب الرئيس.

ومن المؤكد أن الاتجاه العام للمجموعة من قبل المدير العام الرئيس بمساعدة من اللجنة التنفيذية. يقوم الأمين العام مساعدة الرئيس التنفيذي في رصد وتماسك إدارة المجموعة.

تاريخ إعلان بيان من القطار الأول المرحلة 1: 12ديسمبر 1989.

تاريخ إعلان بيان من القطار الأول في المرحلة 2: 24 فبراير 1998.

تاريخ إعلان بيان من القطار الأول في المرحلة 3: 12 فبراير 2010.

في الحقن الشرجية: رصفين (حوضين) لتحميل تستقبل سفينة من النفط والغاز المميع بسعة 30000 إلى 50000 طن من غاز البترول المميع (GPL) (M6, D1)

المطلب الثاني: عرض مركب GP1/Z في مؤسسة سوناطراك.

الفرع الأول: تعريف المركب GP1/Z.[1]

هو من المركبات تابعة للمؤسسة الوطنية سوناطراك، باسم " GUMBO-GPL"، وهو اسم مستعار للفيل، وتم تسميته بهذا الاسم نظرا لقدراته الإنتاجية الكبرى، فهو يحتوي على 9 قطاعات لإنتاج غاز البترول المميع GPL، كما يعتبر من المركبات الأولى في العالم نظرا لقدراته الإنتاجية ونوعية الغاز الجيدة بإضافة إلى المساحة الكبرى التي يحتلها، يقع المركب على الغرب الجزائري، بعيد عن مدينة مستغانم بـ 37 كم وعن مدينة أرزيو 8 كم، يحده من الشرق محول الطاقة المركزي لمرسى الحجاج، من الغرب مركبات GPL. تم بنائه من طرف شركة يابانية تسمى IHI-ITOCHU،

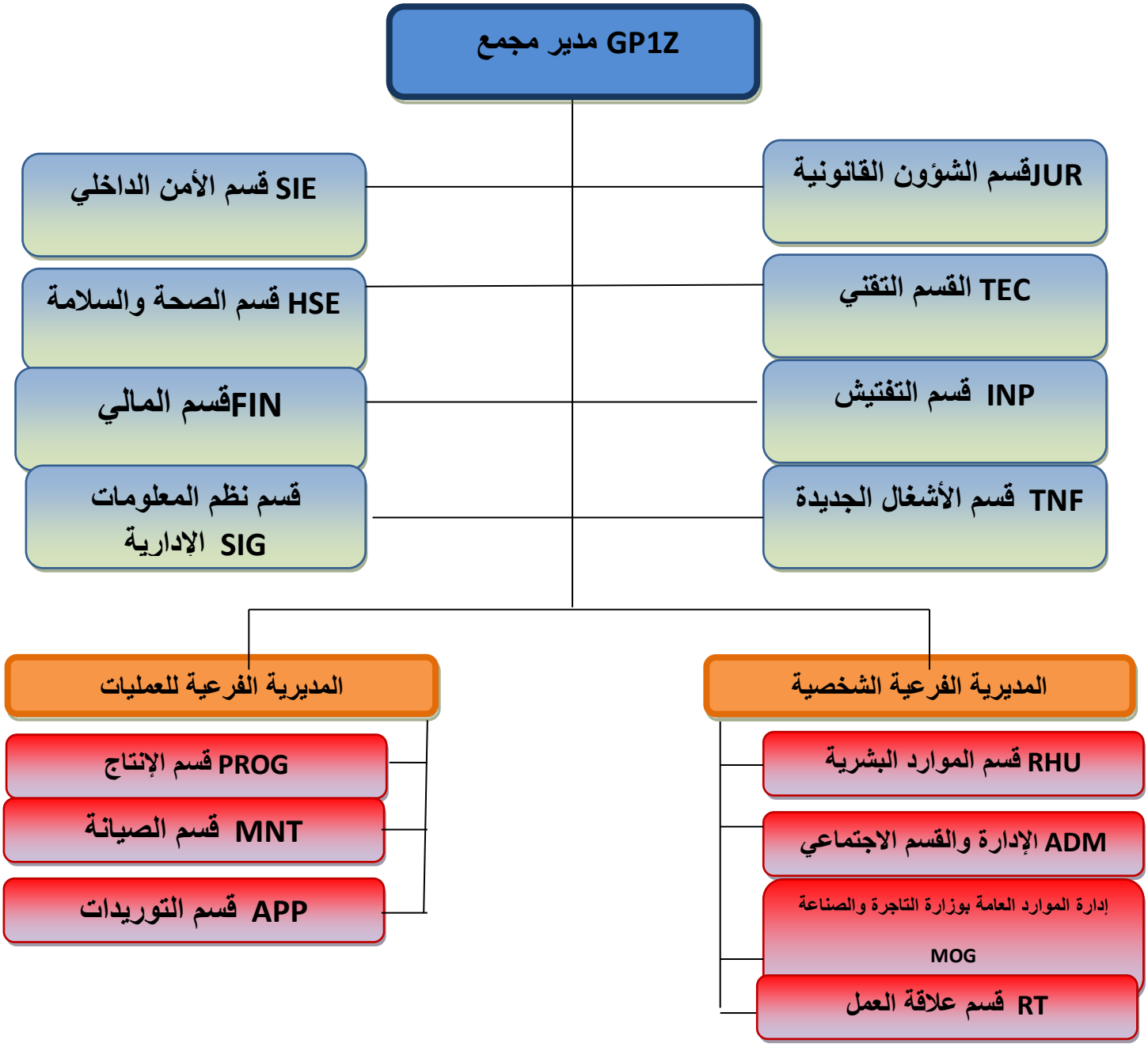
الجدول رقم (1-3) يوضح أهم الأحداث التاريخية التي مر منها المركب أثناء إنجازه.

التاريخ	الحدث
1978-12-11	تم التوقيع على عقد البناء من شركة IHI-ITOCHU
1980-10-11	فتح ورشة العمل le chantier
1980-11-10	بدأ الأشغال
1983-12-12	بدأ الإنتاج الجزئي في المرحلة الأولى بأربعة 4 قطارات لمعالجة غاز البترول المميع
1984-02-20	تحميل أول باخرة بغاز بروبان متجه إلى سوق العالمية
1998-02-24	انطلاق المرحلة الثانية بإضافة قطارين لإنتاج الغاز
2010-04-10	انطلاق المرحلة الثالثة من الإنتاج بإضافة ثلاث قطارات لإنتاج الغاز

الفرع الثاني: هيكل التنظيمي لمركب GP1/Z

الشكل رقم (3–6): هيكل التنظيمي لمركب GP1/Z

[1] مقدم من طرف الإدارة المالية لمركبGP1/Z



المصدر: مقدم من طرف الإدارة المالية لمركبGP1/Z

المطلب الثالث: الدائرة المالية للمركب GP1/Z.

الفرع الأول: تعريف الدائرة[1]

إلادارة الماليةFIN تدرس ميزانية كل إدارة، كل المعلومات الإدارية ورصد جميع العمليات المالية والقانونية.

تنقسم الإدارة المالية إلى4 مصالح: نذكر منها مصلحة المحاسبة التحليلية، مصلحة الخزينة، مصلحة الميزانية، وأخيرا مصلحة المحاسبة العامة.

1مصلحة الخزينة : تسهر هذه المصلحة على أن تقوم بتسيير خزينة المؤسسة على أحسن وجه و نجد أن المؤسسة تستعمل تطبيق معلوماتي لهذا ألا وهو KTP نظام جديد لتسيير الخزينة و تتكون من أربعة أقسام :

قسم تسجيل الفاتورتان المستقبلية:

إذ يقوم هذا القسم بتسجيل كل فاتورات الموردون في نظامKTP

-قسم تسيير وسائل التمويل :

قوم هذا القسم بما يلي:

-إصدار أوامر الدفع لتسوية ديون الموردون.

-إصدار الشيكات.

-قسم المؤونات المراقبة والتقرير:(PCR)

يقوم هذا القسم بإعداد تقارير شهرية وسنوية للخزينة وأيضا إيجاد الحلول المناسبة لتسوية جميع المشاكل العالقة.

-قسم المحاسبة :

يقوم بتسجيل جميع العمليات التي قامت المؤسسة بتسديدها لمورديها.

2/مصلحة الميزانية :

وهي مجموعة منسقة من التوضيحات نظرا للظروف الداخلية التي قد تؤثر على الأعمال التجارية للشركة ويميل إلي التكيف مع الوسائل إلى الغايات المنشودة.

وبالتالي فان الموازنة التشغيلية هي التوقعات العددية من جميع العناصر المقابلة لافتراض معين لفترة سنوية تحدد عموما.

ويكمن هدف مراقبة الميزانية في:

- توفير متجانس لنفقات ومنتجات الشركة لفترة محددة.

- توقعات العمل الحالي، وتستخدم هذه التوقعات باتخاذ قرارات الإدارة الراشدة – .مشاركة القادة المرؤوسين على جميع المستويات لتحقيق الأهداف التي وصفوها بأنفسهم.

ومن وظائف الميزانية :

-الميزانية هي خطة العمل .

-الميزانية هي أداة المسؤوليات المركزية.

-الميزانية هي أداة التنسيق.

-الميزانية هي أداة التحكم.

[1] معلومات مقدمة من طرف الإدارة المالية لمركب مؤسسة سوناطراك

3/مصلحة المحاسبة العامة :

مهمتها :

- تقييد و تسجيل جميع العمليات المحاسبية.
- إعداد الميزانية المحاسبية و الجبائية.

وتتكون من:

قسم الموردون:

هدفها تسجيل كل العمليات المحاسبية مع الموردون المحليون والأجانب; الخواص والقطاع العام.

قسم المحزونات والاستثمارات :تقوم بتسجيل الاستثمارات ومتابعتها وحساب إهلاكاها، كما تقوم كذلك بتقييد كل العمليات المحاسبية للمحزونات .

قسم التمركز :تقوم بتسجيل العمليات المحاسبية لمصاريف المستخدمين وتسجيل كل العمليات مع فروع المؤسسة الأم {سوناطراك}.

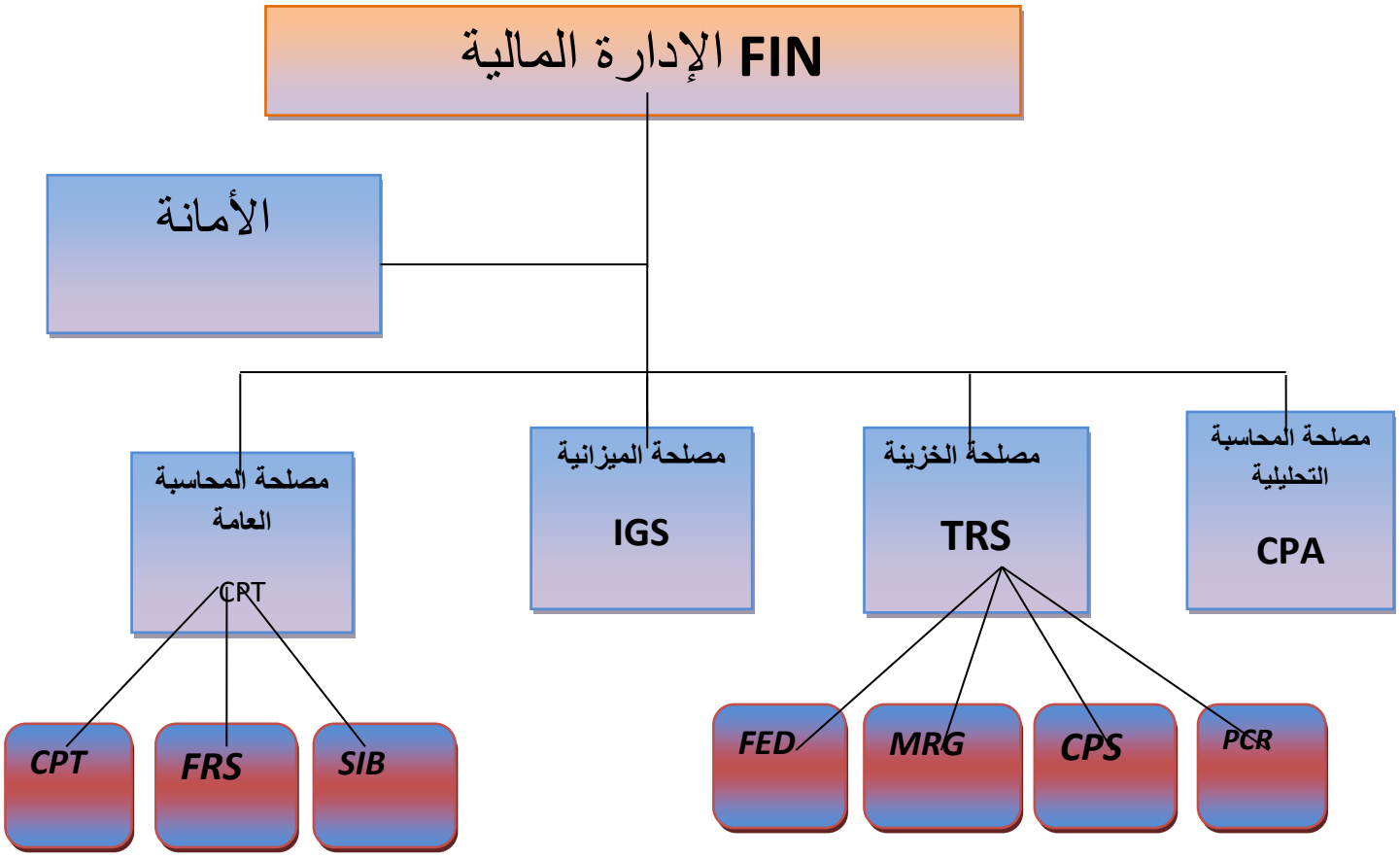
4/مصلحة المحاسبة التحليلية:

عندما تطرقنا إليها تطبيقا وجدناها مصلحة جديدة بالميدان ومهمتها حساب تكلفة المنتوج. هذا القسم تم إنشاءه حديثا وهو المسؤول عن إنشاء وتحليل المحاسبة التحليلية والذي تم كتابتها بالمركب مركز التكلفة، وهذا يجري حاليا تنفيذ المستشارين الأجانب من خلال برامج الحاسوب.

الفرع الثاني: الهيكل التنظيمي للدائرة المالية.[1]

تنقسم الإدارة المالية إلى 4 مصالح، نذكر منها مصلحة المحاسبة التحليلية، مصلحة الميزانية، مصلحة الخزينة، مصلحة المحاسبة العامة.

الشكل (3-7): الهيكل التنظيمي للدائرة المالية لمركب GP1/Z



المصدر: مقدم من طرف الإدارة المالية لمركبGP1/Z

[1] مقدم من طرف الإدارة الما لية لمركبGP1/Z

المبحث الثاني: دور التحليل المالي على أداء المركب في اتخاذ قرارته GP1/Z.

المطلب الأول: عرض القوائم المالية للمركب لسنة 2022/2021/2020.

الفرع الأول: عرض ميزانية المركب GP1/Z. للسنوات 2022/2021/2020

الجدول رقم (2-3): يمثل عرض ميزانية الأصول المركب**GP1/Z**

الجدول رقم (3-3): يمثل عرض ميزانية الخصوم للمركب GP1/Z

	الأصول									
		2020			2021			2022		
		إجمالي	اهتلاك وخسارة القيمة	الصافي	إجمالي	اهتلاك وخسارة القيمة	الصافي	إجمالي	اهتلاك وخسارة القيمة	الصافي
20	تثبيتات الغير المادية	32 695 743,34	31 664 808,99	1 030 934,35	32 695 743,34	32 695 743,34	3 630 361 286,16	32 695 743,34	31 664 808,99	1 030 934,35
21	تثبيتات المادية	13 320 894 677,98	9 649 987 176,04	3 670 907 501,94	13 602 534 408,16	9 972 173 122,00	3630361286.16	13884174138.34	10179013297.90	3705160840.44
22	تثبيتات في شكل امتياز									
24		113 711 539 747,27	111 668 600 788,22	2 042 938 959,05	114 282 064 986,21	111 665 441 860,72	2 616 623 125,49	114852590225.1	112160732641.6	2691857583.5
23	تثبيتات الجاري إنجازها	870 133 665,51		870 133 665,51	684 469 960,28		684 469 960,28	500806255.05		500806255.05
26	المساهمات والديون الدائنة الملحقة بالمساهمات									
27	المساهمات المالية الأخرى	203 331 315,06		203 331 315,06	200 277 195,05		200 277 195,05	197223075.04		197223075.04
	مجموع التثبيتات	128 138 595 149,16	121 350 252 773,25	6 788 342 375,91	128 802 042 293,04	121 670 310 726,06	7 131 731 566,98	129467489436.8	122371410748.4	7096078688.4
133	الضرائب المؤجلة على الأصول	205 490 000,02		205 490 000,02	222 183 327,39		222 183 327,39	238876654.76		238876654.76
	مجموع الأصول غير جارية	128 344 085 149,18	121 350 252 773,25	6 993 832 375,93	129 024 225 620,43	121 670 310 726,06	7 353 914 894,37	129706366091.5	122371410748.4	7334955343.16
	المخزون قيد التقدم	2 755 144 935,73	29 097 727,68	2 726 047 208,05	2 743 505 350,29	48 414 567,60	2 695 090 782,69	2731865764.85	28756481.74	2703109283.11
30	محزونات من البضائع									
31	مواد الأولية واللوازم									
32	التمرينات الأخرى	2 755 144 935,73	29 097 727,68	2 726 047 208,05	2 743 505 350,29	48 414 567,60	2 695 090 782,69	2731865764.85	28756481.74	2703109283.11
33	إنتاج السلع جاري انجازها									
34	إنتاج الخدمات جاري إنجازها									
35	محزونات من المنتجات									
36	مخزونات متأتية من التثبيتات									
37	مخزونات خارجية									
38	مشتريات مخزنة									
	الذمم المدينة والاستخدامات المماثلة	438 772 196,40	5 457 818,40	433 314 378,00	347 974 363,42	5 457 818,40	342 516 545,02	432968033.74	5127902.301	455432072.38
409	الموردون و الحسابات المرتبطة بها	319 799,14		319 799,14				319 799,14		319 799,14
41	الزبائن والحسابات المرتبطة بهم	169 925 920,28		169 925 920,28	166 873 277,35		166 873 277,35	163820634.42		163820634.42
42	العاملون والحسابات المرتبطة بهم									
43	الهيئات الاجتماعية والحسابات المرتبطة بها									
44	الدولة، الجماعات العمومية	2 515 048,16		2 515 048,16	2 790 409,76		2 790 409,76	3065771.36		3065771.36
45	المجتمع والشركاء									
46	المدينون المختلفون والدائمون المختلفون	5 582 618,40	5 457 818,40	124 800,00	5 457 818,40	5 457 818,40	00	5333018.4		
47	الحسابات الانتقالية الانتظارية									

260428810.42		260428810.42	172 852 857,91		172 852 857,91	260 428 810,42		260 428 810,42	الأعباء والمنتجات المعاينة مسبقا والمئونات	48
645839979.99		645839979.99	336 488 384,38	0,00	336 488 384,38	27 136 788,77		27 136 788,77	Disponibilité et assimilé	
645839979.99		645839979.99	336 488 384,38		336 488 384,38	27 136 788,77		27 136 788,77	قيم التوظيف المنقولة البنك - المؤسسات مالية ومشابهها صكوك المالية المشتقة الصندوق وكالات التنسيقات والاعتمادات المالية التحويلات داخلية	50 51 52 53 54 58
3804381335.48	33884384.041	1106339954.67	3 374 095 712,09	53 872 386,00	3 427 968 098,09	3 186 498 374,82	34 555 546,08	3 221 053 920,90	مجموع الاصول الجارية	
11139336678.6	122405295132.4	133544631811.0	10 728 010 606,46	121 724 183 112,06	132 452 193 718,52	10 180 330 750,75	121 384 808 319,33	131 565 139 070,08	مجموع الاصول	

المصدر: مقدم من طرف الإدارة المالية لمركبGP1/Z

الخصوم				
2022	2021	2020		
1618817151.86	962466441,44	306115731,02	رأس المال ولاعتمادات وما شابه ذلك الترحيل من الجديد نتيجة السنة المالية	10 11 12
7669002894.42	7522625856,34	7376248812,26	حسابات الارتباط بالمؤسسات والشركات في شكل مساهمة	18
9287820046.28	**8485092297,78**	**7 682 364 543,28**	**مجموع رؤوس الأموال**	
65705915234	9817,46 571793175,41	486527198,48	مؤونات الأعباء - خصوم غير جارية افتراضات والديون المماثلة الديون المرتبطة بالمساهمات حقوق مناع الامتياز عمليات الدفع الباقية، الواجب القيام بها عن السندات مساهمة غير مسددة ما بقي من عمليات الدفع الواجب القيام بها عن السندات المثبتة غير مسددة	13 14 15 16 17 229 269 279
657059152,34	**571802992,87**	**486 527 198,48**	**مجموع الخصوم غير الجارية**	
1203096137480	**1671115315,81**	**2 011 439 008,99**	**الذمم المدينة والاستخدامات المماثلة**	
929120494.19	1179995074,36	1430869654,53	الموردون والحسابات المرتبطة بها الزبائن والحسابات المرتبطة بهم	40 41
159866572.67	256464044,42	353061516,17	العاملون والحسابات المرتبطة بهم	42
89941957.56	112479624,06	135017290,56	الهيئات الاجتماعية والحسابات المرتبطة بها	43
136334007.57	114237772,97	87252209,53	الدولة، الجماعات العمومية المجتمه والشركاء	44 45
10639261.8	7938800,00	5238338,20	المدينون المختلفون والدائمون المختلفون الحسابات الانتقالية الانتظارية الأعباء والمنتجات المعاينة مسبقا والمؤونات	46 47 48
			Disponibilité et assimilé	
			قيم التوظيف المنقولة البنك - المؤسسات مالية وماشابهها صكوك المالية المشتقة الصندوق وكالات التنسيقات والاعتمادات المالية التحويلات داخلية	50 51 52 53 54 58
1325902293.75	**1671115315,81**	**2011439008,99**	**مجموع الخصوم الجارية**	
1982961446.09	**10728010606,46**	**10180330750,75**	**مجموع الخصوم**	

الفرع الثاني جدول رقم (4-3): عرض حساب النتائج المركب GP1/Z

		2020	2021	2022
70	رقم الاعمال	17 423 066 801,72	18 474 063 103,23	10 326 701 861,07
72	تغيرات مخزونات ومنتجات المصنعة	-168 492 650,72	-165 030 720,33	-180 376 631,99
73	الإنتاج المثبت			
74	اعانات الاستغلال			
(1)	انتاج السنة المالية	17 254 574 151,00	18 309 032 382,90	10 146 325 292,08
60	مشتريات المستهلكة	1 254 159 249,85	1 138 525 725,37	1 099 231 751,95
61		3 162 623 911,58	3 153 492 723,96	2 912 278 266,54
62	الخدمات خارجية الآخرى والمستهلكة	1 582 422 474,82	1 545 647 386,19	1 841 363 121,03
(2)	استهلاك السنة المالية	5 999 205 636,25	5 837 645 835,52	5 852 873 239,52
(3)	القيمة المضافة للاستغلال	11 255 368 514,75	12 471 356 547,38	4 293 451 989,56
63	أعباء المستخدمين	2 424 607 402,46	2 417 126 462,08	2 498 813 141,40
64	الضرائب والرسوم والمدفوعات المماثلة	58 742 227,38	66 593 902,83	139 980 451,59
(4)	اجمالي فائض الاستغلال	8 772 018 884,91	9 987 636 182,47	1 654 658 396,57
75	منتجات عملياتية الآخرى	392 772 315,38	281 207 107,04	149 058 046,25
65	أعباء عملياتية الآخرى	43 779 640,08	1 178 797 023,16	16 475 754,49
68	مخصصات الاهتلاكات ومؤونات	8 579 710 718,82	8 686 240 948,99	883 895 717,47
78	استرجاعاز خسائر القيمة ومؤونات	20 629 689,52	12 971 559,44	106 744 312,96
(5)	النتيجة العملياتية	561 930 530,91	416 776 876,80	1 010 089 283,82
76	المنتجات مالية	13 217 330,72	3 877 634,30	8 114 099,47
66	الأعباء مالية	32 958 847,43	110 593 322,55	66 147 046,96
(6)	النتيجة المالية	-19 741 517,16	-106 715 688,25	-58 042 947,49
(7)	النتيجة عادية قبل الضرائب	542 189 013,75	310 061 188,55	952 046 336,33
695+8	ضرائب الواجبة دفعها عن النتائج العادية			
692+3	ضرائب مؤجلة (تغيرات على نتيجة عادية)	-47 620 783,37	-12 507 591,09	-16 683 509,91
TAPO	مجموع منتجات للأنشطة العادية	17 681 193 486,17	18 607 088 683,68	10 410 241 687,76

TCAO	مجموع الأعباء للأنشطة العادية	17 091 383 689,05	18 284 519 904,04	9 441 511 841,52
(8)	النتيجة الصافية للأنشطة العادية	589 809 797,12	322 568 779,64	968 729 846,24
77	عناصر غير مادية - منتجات يطلب بيعها			
67	عناصر غير مادية - أعباء يطلب بيعها		16 453 048,62	6 263 404,80
(9)	النتيجة العادية		-16 453 048,62	-6 263 404,80
(10)	صافي النتيجة -السنة المالية	589 809 997,12	306 115 731,02	962 466 441,44

تحليل عرض القوائم المالية لمركب GP1/Z:

نلاحظ من خلال عرضنا لقوائم المالية لمؤسسة سوناطراك كل من الميزانية وحساب النتائج ان المؤسسة تطبق النظام المحاسبي المالي SCF**وان** المؤسسة في وضع مالي جيد نوعا ما والسيولة مرتفعة وهذا يدل على أن لديها سيولة كافية. المؤسسة لديها القدرة على تمويل نشاطها ذاتي أو بالتالي ليست بحاجة إلى المصادر الخارجية.
من خلال جدول حسابات النتائج نلاحظ أن للمؤسسة إيرادات المؤسسة أكبر من أعبائها وبالتالي الحصول على نتيجة صافية موجبة.

المطلب الثاني: التحليل المالي على أداء المركب GP1/Z

الفرع الأول: جدول رقم (5-3) يمثل تحليل الميزانية للسنة 2020 للمركب GP1/Z

الأصول	المبالغ	النسبة	الخصوم	المبالغ	النسبة
الاستخدامات الثابتة	**128 344 085 149,18**	**97,6%**	موارد ثابتة	**129 553 700 061,09**	**98,5%**
			تمويل خاص	**129 067 172 862,61**	98,1%
			ديون مالية	**486 527 198,48**	0,4%
الأصول المتداولة	**3 221 053 920,90**	**2,4%**	خصوم متداولة	**2 011 439 008,99**	**1,5%**
الأصول المتداولة للاستغلال	3 193 917 132,13	2,4%	خصوم متداولة للاستغلال	**2 011 439 008,99**	1,5%
الأصول المتداولة خارج الاستغلال	0,00	0,0%	خصوم متداولة خارج الاستغلال	**0,00**	0,0%
خزينة الاصول	27 136 788,77	0,0%	خزينة الخصوم	**0,00**	0,0%
مجموع الأصول	**131 565 139 070,08**	**100%**	مجموع الخصوم	**131 565 139 070,08**	**100%**

-حساب نسب المؤشرات لسنة 2020:

1-راس المال العامل الإجمالي FRNG:

FRNG = الموارد الثابتة -الاستخدامات الثابتة

FRNG= الأصول المتداولة -الخصوم المتداولة

FRNG $_{2020}$= 129 553 700 061,09 -128 344 085 149,18

FRNG$_{2020}$ =1209614911.91

2- حساب احتياجات راس المال العامل BFR:

BFR=أصول متداولة للاستغلال -خصوم متداولة للاستغلال

BFR= 3 193 917 132,13-2 011 439 008,99

BFR= 1182 478 123,14

3-حساب الخزينة TN :

TN=FRNG-BFR

TN=خزينة الأصول -خزينة الخصوم

TN=27 136 788,77-0,00

TN=27 136 788,77

الفرع الثاني: جدول رقم (3-6) يمثل تحليل الميزانية للسنة 2021 للمركب GP1/Z

الأصول	المبالغ	النسبة	الخصوم	المبالغ	النسبة
الاستخدامات الثابتة	**129 024 225 620,43**	**97,4%**	موارد ثابتة	**130 781 078 402,71**	**98,7%**
			تمويل خاص	**130 209 275 409,84**	**98,3%**
			ديون مالية	**571 802 992,87**	0,4%
الأصول المتداولة	**3 427 968 098,09**	2,6%	خصوم متداولة	**1 671 115 315,81**	**1,3%**
الأصول المتداولة للاستغلال	3 091 479 713,71	2,3%	خصوم متداولة للاستغلال	**1 671 115 315,81**	1,3%
الأصول المتداولة خارج الاستغلال	0,00	0,0%	خصوم متداولة خارج الاستغلال	**0,00**	0,0%
خزينة الاصول	336 488 384,38	0,3%	خزينة الخصوم	**0,00**	0,0%
مجموع الأصول	**132 452 193 718,52**	**100%**	مجموع الخصوم	**132 452 193 718,52**	**100%**

ـحساب نسب المؤشرات لسنة 2021:

1ـراس المال العامل الإجمالي FRNG:

حساب FRNG:

FRNG = الاستخدامات الثابتة ـالموارد الثابتة

FRNG= الخصوم المتداولة ـالأصول المتداولة

FRNG 2021=130 781 078 402,71 -129 024 225 620,43

FRNG$_{2021}$ =**1 756 852 782,28**

ـ حساب احتياجات راس المال العامل BFR:

BFR=أصول متداولة للاستغلال ـخصوم متداولة للاستغلال

BFR= 3 091 479 713,71-1 671 115 315,81

BFR=142036397,90

3-حساب الخزينة TN :

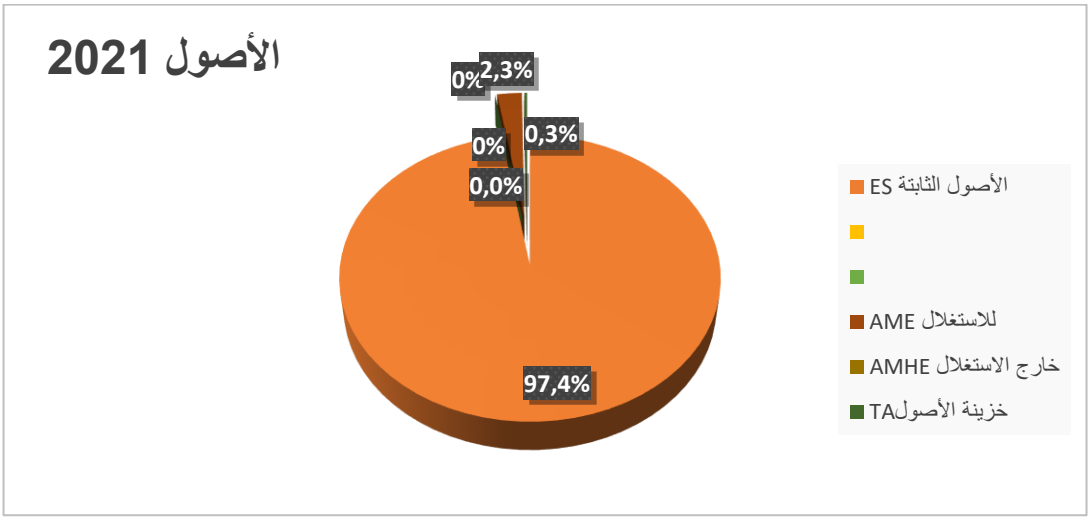
TN=FRNG-BFR

TN=خزينة الأصول -حزينة الخصوم

TN=336 488 384,38-0,00

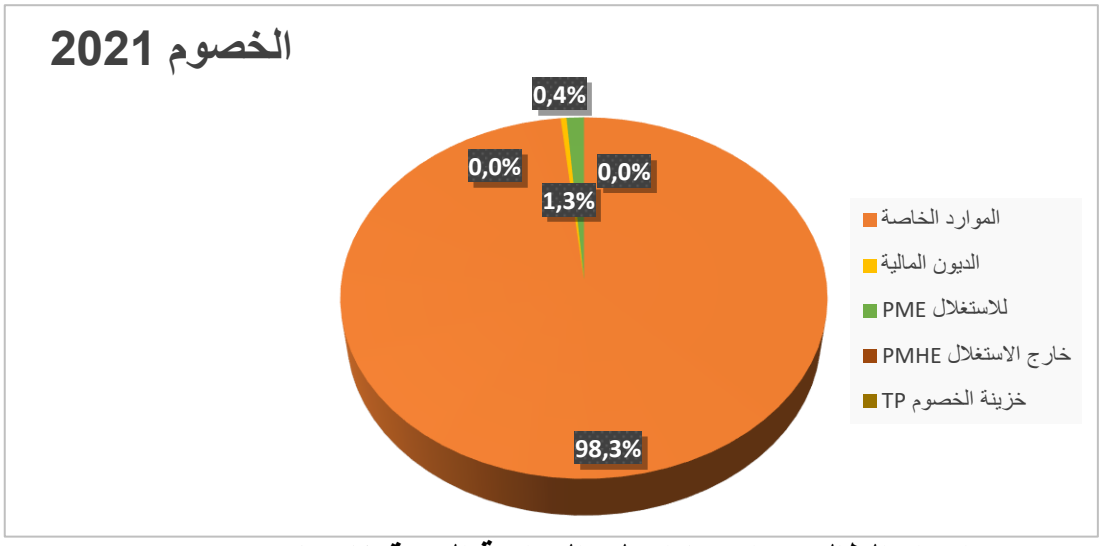
TN=336 488 384,38

الشكل رقم (3-8) الميزانية الوظيفية لجانب الأصول للسنة 2021



المصدر: من اعداد الطالبتين اعتمادا على الدراسة التي قمنا بها

الشكل رقم (3- 9) الميزانية الوظيفية لجانب الخصوم للسنة 2021



المصدر: من اعداد الطالبتين اعتمادا على الدراسة التي قمنا بها

الفرع الثاني: جدول رقم (7-3) يمثل تحليل الميزانية للسنة 2022 للمركب GP1/Z

الأصول	المبالغ	النسبة	الخصوم	المبالغ	النسبة
الاستخدامات الثابتة	129706366091.5	**%97**	موارد ثابتة	132350174330.9	**%99**
			تمويل خاص	131693115178.6	**%**
			ديون مالية	657059152.34	%
الأصول المتداولة	3838265719.5	%2.87	خصوم متداولة	1194257480.1	**%1**
الأصول المتداولة للاستغلال	3192425739.51	%2.39	خصوم متداولة للاستغلال	1330791622.63	%1
الأصول المتداولة خارج الاستغلال	00.00	%0.0	خصوم متداولة خارج الاستغلال	00.00	0,0%
خزينة الاصول	645839979.99	%0.48	خزينة الخصوم	00.00	0,0%
مجموع الأصول	133544631811.00	**100%**	مجموع الخصوم	133544631811.00	**100%**

ـ حساب نسب المؤشرات لسنة 2022:

1-راس المال العامل الإجمالي FRNG:

حساب FRNG:

FRNG = الاستخدامات الثابتة -الموارد الثابتة

FRNG= الخصوم المتداولة -الأصول المتداولة

FRNG 2022=132350174330.9 -129706366091.5

FRNG 2022=2643808239.4

2- حساب احتياجات راس المال العامل BFR:

BFR= خصوم متداولة للاستغلال- أصول متداولة للاستغلال

BFR=3192425739.51-1330791622.63

BFR :2643808239.4

3-حساب الخزينة:TN

TN=FRNG-BFR

TN=خزينة الخصوم -خزينة الأصول

TN=645839979.99-00.00

TN=645839979.99

الجدول رقم (8-3) يمثل نتائج مؤشرات التوزان المالي للمؤسسة خلال السنوات الثلاث

2022	2021	2020	المؤشرات السنوات
2643808239.4	**1 756 852 782,28**	1209614911.91	**FRNG**
2643808239.4	142036397,90	1182 478 123,14	**BFR**
645839979.99	336 488 384,38	27 136 788,77	**TN**

تحليل نتائج المتوصل اليها من خلال حساب مؤشرات التوازن المالي:

- توازن الهيكل المالي للمؤسسة سوناطراك خلال السنوات الثلاثة بين لنا ان راس المال العامل موجب وهذا ما يدل على ان المؤسسة قادرة على مواجهة التزاماتها بتواريخ استحقاقها.
- نرى ان احتياجات راس المال العامل موجب خلال السنوات الثلاث كما نلاحظ انه في ارتفاع خلال السنوات 2022/2021/2020 مما خلق لمؤسسة هامش امان
- نلاحظ ان خزينة المؤسسة خلال السنوات الثلاثة موجبة الا انها تأثرت بجائحة كورونا في السنوات الأخيرة.
- كما نلاحظ ان FRNG >BFR وهذا يدل على ان المؤسسة لها فائض.

التعليق على نسب المؤشرات لسنوات 2022/2021/2020:

1-التعليق على FRNG :

من خلال حسابنا لراس المال العامل الإجمالي للسنوات 2022/2021/2020 نرى ان FRNG موجب وهذا يعني ان قاعدة التوازن الوظيفي محققة وان الموارد مولت الاستخدامات الثابتة وجزء من الأصول المتداولة، وهذا ما يعطي امان للمؤسسة.

2- التعليق على BFR :

من خلال تطرقنا لحساب احتياجات راس المال العامل نرى انه موجب خلال السنوات الثلاث وهذا يبين لنا ان المؤسسة استطاعت مواجهة القروض القصيرة الاجل باستخدام الأصول المتداولة ويبقى فائض مالي يمثل لها هامش امان.

3-التعليق على الخزينة TN : من خلال تطرقنا لحساب خزينة المؤسسة نرى انها موجبة لكن خلال السنوات الثالث نلاحظ انها قد تأثرت بجائحة كورونا، مما يعني ان راس المال العامل أكبر من الاحتياجات راس المال العامل وهذا يبين لنا انه يوجد فائض على المؤسسة ومن الاحسن يجب عليها ان تحسن من استغلال الفائض في المشاريع التنموية المستقبلية لها

.

خلاصة الفصل

من خلال الدراسة التطبيقية التي تمت على مستوى مؤسسة سوناطراك تحديدا في مركب GP1L1/Z ارزيو-وهران وتحليل الميزانية وحساب النتائج لمعرفة وضعيتها المالية باستخدام أدوات التحليل المالي، والمتمثلة في المؤشرات المالية، ومن هذه الدراسة تبين ان أهمية تطبيق التحليل المالي في المؤسسة مهم لأنه تقنية هامة ومساعدة للمسؤولين في فهم وضعية المؤسسة، وخاصة متخذي القرارات لأنه يساعدهم في تحديد البديل الأمثل للمؤسسة وفي الوقت المناسب، ومن هذا يمكن القول من خلال الدراسة التي قمنا بها بان وضعية المؤسسة:

- في حالة جيدة، بحيث حققت التوازن المالي كما بها سيولة معتبرة.
- تتمتع بالاستقلالية المالية.
- هذا لا يمنع بوجود بعض الاختلالات التي تلقتها في جائحة كورونا وهي ارتفاع راس المال العامل أكبر من الاحتياجات راس المال العامل وهذا يبين لنا انه يوجد فائض على المؤسسة.
- إن المؤسسة في وضع مالي جيد نوعا ما والسيولة مرتفعة وهذا يدل على أن لديها سيولة كافية.
- المؤسسة لديها القدرة على تمويل نشاطها ذاتي أو بالتالي ليست بحاجة إلى المصادر الخارجية.
- من خلال جدول حسابات النتائج نلاحظ أن للمؤسسة إيرادات المؤسسة أكبر من أعبائها وبالتالي الحصول على نتيجة صافية موجبة

وبهذا نقول ان التحليل المالي أداة هامة في ترجمة حالة المؤسسة بشكل دقيق ومستواها في المحيط الذي تتواجد فيه.

الخاتمة العامة:

حاولنا من خلال دراستنا لموضوع **"دور التحليل المالي في اتخاذ القرار"** الوقوف على معالجة الإشكالية التي تتمحور حول **"ما مدى مساهمة التحليل المالي في اتخاذ القرارات"**

ولتحقيق اهداف الدراسة والالمام بكافة جوانب البحث وللإجابة على الإشكالية المطروحة واختبار صحة الفرضيات.

ارتأينا الى تقسيم هذا البحث الى جانبين نظري وتطبيقي، حيث الجانب النظري يحتوي على فصلين والجانب التطبيقي يحتوي على فصل واحد.

مناقشة واختبار الفرضيات:

- **الفرضية الأولى** :"يعد التحليل المالي الركيزة الأساسية في اتخاذ القرارات".

يعتبر التحليل المالي ضروري للتخطيط المالي في المؤسسة لرسم الطريق الكفيل بتحديد كيفية إدارة مواردها واحد المواضيع الهامة التي يتم بموجبها عرض نتائج على الإدارة المشرفة كما يساعد التحليل المالي في توضيح أسباب النجاح او الفشل وذلك باستعمال نماذج التنبؤ والتي تساعد على اتخاذ القرارات المناسبة وهذا مايثبت صحة الفرضية الأولى

- **الفرضية الثانية :"**عملية اتخاذ القرارات هي عملية اختيار أفضل البدائل و الحلول المتاحة.

إن عملية اتخاذ القرارات هي أساس الإدارة وجوهر وظائها من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة لان كل هذه الوظائف تنطوي على مجموعة من القرارات الادارية الحاسمة كون أن بعض القرارات مرتبطة بالمدى الطويل في المستقبل كالقرارات الإستراتيجية التي يكون لها تأثير كبير في نجاح المؤسسة او فشلها وهذا مايثبت صحة الفرضية الثانية.

- **الفرضية الثالثة:**"يدعم التحليل المالي عن طريق مؤشرات التوازن المالي عملية اتخاذ القرارات في مؤسسة اقتصادية" ثبتت صحتها من خلال الجانب النظري للدراسة والجانب التطبيقي أيضا حيث أن كل أداة من أداوت التحليل المالي من مؤشرات التوازن والتي تمس كل الجوانب المالية للمؤسسة تحتوي على تفسيرات لنتائجها تساعد على معرفة الخلل والمشكل وبالتالي حصر المشكل وفهمه وترشيد القرارات المتخذة بشأنه.

نتائج الدراسة:

من خلال اسقاط الدراسة النظرية على المؤسسة خلال الفترات ما بين 202/2021/2020

توصلنا الى النتائج التالية:

- التحليل المالي يساهم في معرفة نقاط القوة ونقاط الضعف المؤسسة.
- التحليل المالي هو أداة لمعالجة البيانات المالية المتاحة للمؤسسة للحصول على معلومات تستعمل في اتخاذ القرار.
- التحليل المالي هو أداة ربط بين القوائم المالية وعملية اتخاذ القرار.
- توازن الهيكل المالي للمؤسسة سوناطراك خلال السنوات الثلاثة بين لنا ان راس المال العامل موجب وهذا ما يدل على ان المؤسسة قادرة على مواجهة التزاماتها بتواريخ استحقاقها.
- المؤسسة لها وضع مالي جيد نوعا ما والسيولة مرتفعة وهذا ما يدل على ان سيولتها كافية.
- المؤسسة لديها القدرة على تمويل نشاطاتها وبالتالي ليست بحاجة الى مصادر خارجية.
- نلاحظ من خلال جدول حساب النتائج ان للمؤسسة إيرادات أكبر من اعباءها وبالتالي الحصول على نتيجة صافية موجبة.
- برغم من ان المؤسسة لها سيولة كافية الا ان هذا مايمنع وجود بعض الاختلالات التي تلقتها في جائحة كورونا وهي ارتفاع راس المال اكبر من احتياجات راس المال العامل وهذا يبن لنا انه يوجد فائض على المؤسسة

اقتراحات الدراسة:

من اهم الاقتراحات التي يمكن تقديمها ما يلي:

- تدريب متخذي القرارات في مجال التحليل المالي وعقد الدورات في مجال اتخاذ القرارت مما يساهم في زيادة قدرة متخذي القرارت على التعامل بفاعلية مع نتائج التحليل.
- لابد للمؤسسة ان تعطي اهتماما كبيرا لتحليل المالي وهذا لأنه يحسن من مردودية المؤسسة.
- على المؤسسة ان تهتم بكل البيانات التي تحتوي على القوائم المالية من اجل اتخاذ قرارات ناجحة.

افاق الدراسة:

من خلال دراستنا لهذا الموضوع تبين لنا ان هناك مواضيع جديرة بالبحث لذا سنقوم باقتراح بعض المواضيع:

-أثر التحليل المالي على شركات المقيدة في بورصة الجزائر-دراسة ميدانية.

-أثر التحليل المالي على قرارات الاستثمار في البنوك-دراسة ميدانية لبنوك الجزائر.

-دور التحليل المالي في كفاءة الرقابة على الأداء المالي والانحرافات-دراسة حالة بنك

قائمة المراجع

أولا/ المراجع باللغة العربية

مؤلفات: (كتب)

1- عبد الغفار حنفي، **الادارة المالية مدخل اتخاذ القرارات**، الدار الجامعية، مصر، 2006، .

2- وليد ناجي الحيالي، **الاتجاهات المعاصرة في التحليل المالي**، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، ،2004.

3- علاء فرحان طالب وإيمان شيحان المشهداني، **الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الإستراتيجي للمصارف**، دار الصفاء، عمان،2011.

4- أحمد محمد نور، **مبادئ المحاسبة المالية، الدار الجامعية**، الإسكندرية، 2003.

5- [1]طارق عبد العال حماد، التقارير المالية أسس الأعداد والعرض والتحليل، الدار الجامعية، الإسكندرية،2002.

6- خالد جمال الجعارات، **معايير التقارير المالية الدولية 2007**، إثراء للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، الطبعة الأولى، 2008.

7- أمين السيد، أحمد لطفي، **إعداد وعرض القوائم المالية في ضوء معايير المحاسبة**، الدار الجامعية، دار نشر الثقافة، الإسكندرية، الطبعة الأولى، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2014/2013.

8- أحمد نور، المحاسبة **المالية القياس والتقييم والإفصاح المحاسبي وفقا لمعايير المحاسبة الدولية والعربية والمصرية**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003-2004.

9- إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، **التسيير المالي دروس وتطبيقات، دار وائل**، عمان، 2006.

10- إسماعيل عرجاجي، **اقتصاد المؤسسة**، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 2001.

11- مبارك لسلوس، **التسيير المالي**، ديوان المطبوعات الجامعية للنشر والتوزيع، الجزائر،2004.

12- جليل أحمد توفيق، **أساسيات الإدارة المالية**، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، بدون سنة نشر.

13- كمال الدين الدهراوي، **تحليل القوائم المالية لأغراض الاستثمار، المكتب الجامعي الحديث**، كلية التجارة، الإسكندرية، 2006.

14- حسين بالعجوز، "**مدخل لنظرية القرار**"، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 2010

15- -خليل محمد الحسن السماع وآخرون، "**مبادئ إدارة الأعمال**"، مؤسسة دار الكتب للنشر والتوزيع، بغداد

16- علي خلف حجاجه،"**اتخاذ القرارات الإدارية**"، دار قنديل للنشر والتوزيع، عمان، 2004

17- سليم بطرس جلدة:" **أساليب اتخاذ القرارات الإدارية الفعالة** ",الطبعة الأولى، دار الراية للنشر والتوزيع عمان، الأردن ,2009
18- محمد سرور الحريري، **"الإدارة المالية الحديثة والمتقدمة بتطبيق المنهج العلمي للدراسات العليا في الإدارة المالية المتقدمة"**، دار المنهجية، عمان، طبعة 1, 2015
19- ناصر دادي عدوان،**"الإدارة والتخطيط الاستراتيجي"**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر ,2001
20- احمد ماهر، **"الإدارة والمبادئ والمهارات"**، دار الجامعة الإسكندرية، -2004
21- خليل محمد حسن السماع، **"مبادئ إدارة الأعمال"**، مؤسسة دار الكتب للطباعة والنشر، بغداد
22- حسين حريم، شفيق حداد، **"أساسيات الإدارة"**، دار الحامد، عمان، الأردن، 1988
23- **خالد قاشي،"نظام المعلومات التسويقية مدخل اتخاذ القرار** ",دار اليازوري العلمية، عمان 2014.
24- مؤيد عبد الحسين الفضل،**"الإبداع في اتخاذ القرارات الإدارية** ",دار إثراء، عمان، طبعة1 ,2009
25- منير شاكر محمد وآخرون، «**التحليل المالي- مدخل صناعة القرارات"**،دار وائل، عمان، ط 2، 2005
26- عبد الغفار حنفيا، **«الإدارة المالية-مدخل لاتخاذ القرارات"**-دار الشباب الجامعة الإسكندرية"، 2007
27- أمين السيد احمد لطفي، **-"التحليل المالي لأغراض تقييم ومراجعة الأداء في البورصة"**، الدار لجامعي، الإسكندرية،**2006**

أطروحات ورسائل الماجستير:

1. جحنين كريمة، "**التحليل المالي لأغراض تقييم وترشيد قرارات الاستثمار في البورصة،**" مذكرة ماجستير في علوم التسيير، جامعة الجزائر3، 2014.
2. علي خلف عبد الله، "**التحليل المالي واستخداماته للرقابة على الأداء والكشف عن الانحرافات**"، أطروحة لمتطلبات منح درجة الماجستير في التحليل المالي، الأكاديمية العربية المفتوحة في الدنمارك، كلية الإدارة والاقتصاد، كوبنهاجن-الدنمارك، 2008.
3. فهد راشد مسعود الهاجري، مذكرة ماجستير،" **أثر ومؤشرات التحليل المالي على الأداء المالي والمحاسبي في شركات الاتصال وتكنولوجيا المعلومات في دولة الكويت**"، جامعة آل البيت، كلية إدارة المال والأعمال، الكويت، 2016.
4. أحمد غازي طاهر، "**مدى استخدام أدوات التحليل المالي في إعداد الموازنات التخطيطية**"، رسالة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير، جامعة آل البيت، كلية إدارة المال والأعمال، الأردن، 2015.
5. مشري حسناء، "**دور وأهمية القوائم المالية في اتخاذ القرارات**"، مذكرة ماجستير، جامعة فرحات عباس سطيف، 2007/2008.
6. بريش خالد، "**مساهمة المراجع الخارجي في الحد من أثر مخاطر المراجعة على مستلزمات الإفصاح في القوائم المالية**"، مذكرة مقدمة ضمن نيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2015.
7. اليمين سعادة، "**استخدام التحليل المالي في تقييم أداء المؤسسات الاقتصادية وترشيد قراراتها**"، رسالة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة،2008.
8. ايمان بن سراج" **دور المعلومات في قياس اتجاهات متخذي القرار نحو المخاطر المالية** "، اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراة الطور الثالث في العلوم التجارية، تخصص بنوك، مالية ومحاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة الجزائر، سنة2018
9. اياد احمد حسن النبيه، "**فاعلية اتخاذ القرار وعلاقتها بالأنماط القيادية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة** "رسالة لنيل شهادة ماجيستر من قسم أصول التربية -كلية التربية، جامعة الإسلامية، غزة-فلسطين.

مقالات ومجالات:

- **مقالات:**

1. أحمد بوشنافة، **"أساليب التحليل الكمي في عملية اتخاذ القرارات الإدارية"**–حالة إدارة المؤسسات العمومية الاقتصادية الجزائرية-، ورقة بحث مقدمة إلى الملتقى الوطني الأول حول المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد، المركز الجامعي، بشار، يومي 22 و23 أفريل2003.

- **مجالات:**

1. زينب بن التركي **"الأساليب الكمية في صناعة القرار أسلوب شجرة القرار نموذجا"**، مجلة الوحدات للبحوث والدراسات جامعة غرداية، الجزائر العدد6 ،2009
2. محمود جمام، ميرة دباش، **"أثر قائمة التدفقات النقدية على اتخاذ القرارت المالية"** -دراسة حالة البنوك التجارية -,مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، جامعة العربي بن مهيدي، ام البواقي، العدد2015/11/4,10

مذكرات الماستر:

1. جمال عبد الناصر صخري، **"التحليل المالي أداء لتحليل القرارات في المؤسسة الاقتصادية في المؤسسة البترولية في الجزائر"**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر، كلية. العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة،
2. السعيد يزيد، صفوان دحمان، «**التحليل المالي كأداة لاتخاذ القرارات في مؤسسة الاقتصادية**" ",مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر أكاديمي، تخصص علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة لملي محند اولحاج، البويرة، سنة 2018
3. طير لويزة، صايغي بهية فريال، **"فعالية التحليل المالي في تقييم أداء المؤسسة"،** مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر في المحاسبة والتدقيق، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة العقيد أكلي محمد أولحاج، البويرة، 2014-2015.
4. أحلام قادري، فاطيمة هزوات، **"تقييم جودة الإفصاح المحاسبي وفق المعيار المحاسبي الدولي IAS01 ومدى توافقه مع النظام المحاسبي المالي SCF** «، مذكرة مقدمة استكمالا لمتطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم المالية والمحاسبة، تخصص محاسبة مالية وجباية معمقة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل،2020/2019.
5. زروخي علاء الدين، **"تكييف القوائم المالية في المؤسسات الجزائرية في ظل تطبيق معايير المحاسبة الدولية"**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر

أكاديمي في العلوم الاقتصادية، تخصص مالية وجباية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2017/2016.

6. بريش خالد، "**مساهمة المراجع الخارجي في الحد من أثر مخاطر المراجعة على مستلزمات الإفصاح في القوائم المالية**"، مذكرة مقدمة ضمن نيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2015.

نصوص قانونية ونصوص تنظيمية:

1. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، قرار مؤرخ في 23رجب عام 1429الموافق ل26 يوليو قواعد التقييم و المحاسبة ومحتوى الكشوف المالية وعرضها وكذا مدونة الحسابات وقواعد سيرها،العدد 19،الفصل الثالث،1230

ثانيا/ مراجع باللغة الأجنبية:

Books :

-1 Jean-François des Robert, François Méchin, Hervé Puteaux, Normes IFRS et PME, Dunod, Paris, 2004.

الملاحق

الملحق رقم (01): شكل الميزانية –جانب الأصول

ميزانية

السنة المالية المقفلة في .....

الأصل	ملاحظة	N إجمالي	N اهتلاك رصيد	N صافي	N - 1 صافي
أصول غير جارية					
فارق بين الاقتناء – المنتوج الإيجابي أو السلبي					
تثبيتات معنوية					
تثبيتات عينية					
أراضٍ					
مبانٍ					
تثبيتات عينية أخرى					
تثبيتات ممنوح امتيازها					
تثبيتات يجري إنجازها					
تثبيتات مالية					
سندات موضوعة موضع معادلة					
مساهمات أخرى وحسابات دائنة ملحقة بها					
سندات أخرى مثبتة					
قروض و أصول مالية أخرى غير جارية					
ضرائب مؤجلة على الأصل					
مجموع الأصل غير الجاري					
أصول جارية					
مخزونات و منتجات قيد التنفيذ					
حسابات دائنة و استخدامات مماثلة					
الزبائن					
المدينون الآخرون					
الضرائب و ما شابهها					
حسابات دائنة أخرى و استخدامات مماثلة					
الموجودات و ما شابهها					
الأموال الموظفة و الأصول المالية الجارية الأخرى					
الخزينة					
مجموع الأصول الجارية					
المجموع العام للأصول					

الملحق رقم (02): شكل الميزانية –جانب الخصوم

ميزانية

السنة المالية المقفلة في .....

الخصوم	ملاحظة	N	N -1
رؤوس الأموال الخاصة			
رأس مال تم إصداره			
رأس مال غير مستعان به			
علاوات و احتياطات – احتياطات مدمجة (1)			
فوارق إعادة التقييم			
فارق المعادلة (1)			
نتيجة صافية / (نتيجة صافية حصة المجمع (1))			
رؤوس أموال خاصة أخرى / ترحيل من جديد			
حصة الشركة المدمجة (1)			
حصة ذوي الأقلية (1)			
المجموع 1			
الخصوم غير الجارية			
قروض و ديون مالية			
ضرائب (مؤجلة و مرصود لها)			
ديون أخرى غير جارية			
مؤونات و منتجات ثابتة مسبقا			
مجموع الخصوم غير الجارية (2)			
الخصوم الجارية			
موردون و حسابات ملحقة			
ضرائب			
ديون أخرى			
خزينة سلبية			
مجموع الخصوم الجارية (3)			
مجموع عام للخصوم			

(1) لا تستعمل إلا لتقديم الكشوف المالية المدمجة

الملحق رقم (03): حساب النتائج (حسب الطبيعة)

حساب النتائج
حسب الطبيعة
الفترة من ..... إلى .....

	ملاحظة	N	N - 1
رقم الأعمال			
تغير مخزونات المنتجات المصنعة و المنتجات قيد الصنع			
الإنتاج المثبت			
إعانات الاستغلال			
1 – إنتاج السنة المالية			
المشتريات المستهلكة			
الخدمات الخارجية و الاستهلاكات الأخرى			
2 – استهلاك السنة المالية			
3 – القيمة المضافة للاستغلال (1 – 2)			
أعباء المستخدمين			
الضرائب و الرسوم و المدفوعات المشابهة			
4 – الفائض الإجمالي عن الاستغلال			
المنتجات العملياتية الأخرى			
الأعباء العملياتية الأخرى			
المخصصات للاهتلاكات و المؤونات			
استئناف عن خسائر القيمة و المؤونات			
5 – النتيجة العملياتية			
المنتوجات المالية			
الأعباء المالية			
6 – النتيجة المالية			
7 – النتيجة العادية قبل الضرائب (5 + 6)			
الضرائب الواجب دفعها عن النتائج العادية			
الضرائب المؤجلة (تغيرات) حول النتائج العادية			
مجموع منتجات الأنشطة العادية			
مجموع أعباء الأنشطة العادية			
8 – النتيجة الصافية للأنشطة العادية			
العناصر غير العادية – المنتوجات (يطلب بيانها)			
العناصر غير العادية – الأعباء (يطلب بيانها)			
9 – النتيجة غير العادية			
10 – النتيجة الصافية للسنة المالية			
حصة الشركات الموضوعة موضع المعادلة في النتيجة الصافية			
11 – النتيجة الصافية للمجموع المدمج (1)			
و منها حصة ذوي الأقلية (1)			
حصة المجمع (1)			

(1) لا تستعمل إلا لتقديم الكشوف المالية المدمجة

الملحق رقم (04): حساب النتائج (حسب الوظيفة)

حساب النتائج (حسب الوظيفة)
الفترة من ..... إلى.....

مثلا

	ملاحظة	N	N-1
رقم الأعمال			
كلفة المبيعات			
هامش الربح الإجمالي			
منتجات أخرى عملياتية			
التكاليف التجارية			
الأعباء الإدارية			
أعباء أخرى عملياتية			
النتيجة العملياتية			
تقديم تفاصيل الأعباء حسب الطبيعة			
(مصاريف المستخدمين المخصصات للاهتلاكات)			
منتجات مالية			
الأعباء المالية			
النتيجة العادية قبل الضريبة			
الضرائب الواجبة على النتائج العادية			
الضرائب المؤجلة على النتائج العادية (التغيرات)			
النتيجة الصافية للأنشطة العادية			
الأعباء غير العادية			
المنتوجات غير عادية			
النتيجة الصافية للسنة المالية			
حصة الشركات الموضوعة موضع المعادلة في النتائج الصافية (1)			
النتيجة الصافية للمجموع المدمج (1)			
منها حصة ذوي الأقلية (1)			
حصة المجمع (1)			

(1) لا تستعمل إلا لتقديم الكشوف المالية المدمجة

الملحق رقم (05): جدول سيولة الخزينة (الطريقة المباشرة)

28 ربيع الأول عام 1430 هـ
25 مارس سنة 2009 م
الجريدة الرّسميّة للجمهوريّة الجزائريّة / العدد 19
35

جدول سيولة الخزينة
(الطريقة المباشرة)
الفترة من ..... إلى .....

	ملاحظة	السنة المالية N	السنة المالية N - 1
تدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة العملياتية			
التحصيلات المقبوضة من عند الزبائن			
المبالغ المدفوعة للموردين و المستخدمين			
الفوائد و المصاريف المالية الأخرى المدفوعة			
الضرائب عن النتائج المدفوعة			
تدفقات أموال الخزينة قبل العناصر غير العادية			
تدفقات أموال الخزينة المرتبطة بالعناصر غير العادية (يجب توضيحها)			
صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة العملياتية (أ)			
تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستثمار			
المسحوبات عن اقتناء تثبيتات عينية أو معنوية			
التحصيلات عن عمليات التنازل عن تثبيتات عينية أو معنوية			
المسحوبات عن اقتناء تثبيتات مالية			
التحصيلات عن عمليات التنازل عن تثبيتات مالية			
الفوائد التي تم تحصيلها عن التوظيفات المالية			
الحصص و الأقساط المقبوضة من النتائج المستلمة			
صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستثمار (ب)			
تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل			
التحصيلات في أعقاب إصدار أسهم			
الحصص و غيرها من التوزيعات التي تم القيام بها			
التحصيلات المتأتية من القروض			
تسديدات القروض أو الديون الأخرى المماثلة			
صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل (ج)			
تأثيرات تغيرات سعر الصرف على السيولات و شبه السيولات			
تغير أموال الخزينة في الفترة (أ + ب + ج)			
أموال الخزينة و معادلاتها عند افتتاح السنة المالية			
أموال الخزينة و معادلاتها عند إقفال السنة المالية			
تغير أموال الخزينة خلال الفترة			
المقاربة مع النتيجة المحاسبية			

الملحق رقم (06): جدول سيولة الخزينة (الطريقة غير المباشرة)

جدول سيولة الخزينة
(الطريقة غير المباشرة)
الفترة من ..... إلى .....

	ملاحظة	السنة المالية N	السنة المالية N - 1
تدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة العملياتية			
صافي نتيجة السنة المالية			
تصحيحات من أجل :			
الاهتلاكات و الارصدة			
-تغير الضرائب المؤجلة			
-تغير الخزونات			
- تغير الزبائن و الحسابات الدائنة الأخرى			
-تغير الموردين و الديون الأخرى			
-نقص أو زيادة قيمة التنازل الصافية من الضرائب			
تدفقات الخزينة الناجمة عن النشاط (أ)			
تدفقات أموال الخزينة المتأتية من عمليات الاستثمار			
مسحوبات عن اقتناء تثبيتات			
تحصيلات التنازل عن تثبيتات			
تأثير تغيرات محيط الإدماج (ا)			
تدفقات أموال الخزينة المرتبطة بعمليات الاستثمار (ب)			
تدفقات أموال الخزينة المتأتية من عمليات التمويل			
الحصص المدفوعة للمساهمين			
زيادة رأس المال النقدي (المتفوقات)			
إصدار قروض			
تسديد قروض			
تدفقات أموال الخزينة المرتبطة بعمليات التمويل (جـ)			
تغير أموال الخزينة للفترة (أ + ب + جـ)			
أموال الخزينة عند الافتتاح			
أموال الخزينة عند الاقفال			
تأثير تغيرات سعر العملات الأجنبية (ا)			
تغير أموال الخزينة			

(ا) لا تستعمل إلا في تقديم الكشوف المالية المدمجة.

الملحق رقم (07): جدول تغير الأموال الخاصة

جدول تغير الأموال الخاصة

	ملاحظة	رأسمال الشركة	علاوة الإصدار	فارق التقييم	فرق إعادة التقييم	الاحتياطات و النتيجة
الرصيد في 31 ديسمبر N - 2						
تغيير الطريقة المحاسبية						
تصحيح الأخطاء الهامة						
إعادة تقييم التثبيتات						
الأرباح أو الخسائر غير المدرجة في الحسابات في حساب النتائج						
الحصص المدفوعة						
زيادة رأس المال						
صافي نتيجة السنة المالية						
الرصيد في 31 ديسمبر N - 1						
تغيير الطريقة المحاسبية						
تصحيح الأخطاء الهامة						
إعادة تقييم التثبيتات						
الأرباح أو الخسائر غير المدرجة في الحسابات في حساب النتائج						
الحصص المدفوعة						
زيادة رأس المال						
صافي نتيجة السنة المالية						
الرصيد في 31 ديسمبر N						

الملحق رقم (08): تطور التثبيتات وأصول مالية غير الجارية

ج ج) بيان الأقساط الرابحة والسندات القابلة للتحويل أو القابلة للمبادلة وقسائم الاكتتاب، والسندات المماثلة التي أصدرتها الشركة مع بيان قيمة عددها وقيمتها الاسمية وامتداد الحقوق التي تخولها.

ح ح) متوسط عدد المستخدمين الموظفين أثناء السنة المالية (مقسمين حسب كل فئة) والمقصود من متوسط عدد المستخدمين هو الذين يتقاضون أجرا من جهة، والذين يوضعون تحت تصرف الكيان أثناء السنة المالية من جهة أخرى.

خ خ) تحليل العناصر ذات الأهمية القطاعية حسب كل قطاع نشاط، وحسب كل قطاع جغرافي.

د د) مبلغ الالتزامات المالية غير المسجلة في الميزانية

- المقرونة بضمانات حقيقية،
- التي تعني سندات التجارة وأشباهها المحسومة غير المستحقة،
- الناتجة عن عمليات أو عقود "النقل"،
- الممنوحة بصورة اشتراطية.

ز ز) مبلغ الالتزامات الملتزم بها في مجال المعاشات، ومكملات التقاعد والتعويضات المماثلة غير المدرجة في الحسابات عند إقفال السنة المالية.

ذ ذ) معلومات حول مجموع المعاملات التي تمت خلال السنة المالية في أسواق منتوجات مشتقة متى كانت تمثل قيما ذات أهمية.

س س) مخاطر وخسائر غير قابلة للقياس في تاريخ إعداد الكشوف المالية، ولم تكن موضوع مؤونة.

ش ش) حوادث حصلت بعد إقفال السنة المالية، ولاتؤثر في وضعية أصول أو خصوم الفترة السابقة للإقفال، ولكنها كفيلة بحكم أهميتها وتأثيرها المحتمل في الممتلكات وفي الوضعية المالية أو في نشاط الكيان بأن تؤثر في حكم المستعملين للكشوف المالية.

ص ص) مساعدات عمومية غير مدرجة في الحسابات بفعل طبيعتها ولكنها تكتسي طابعا هاما : مثلا : تدابير اتخذتها الدولة موجهة لتوفير منفعة اقتصادية خصوصية ومحددة جيدا لكيان أو لفئة من الكيانات : منح ضمانات، وضع دراسات تحت تصرفها، منح قروض بفوائد مخفضة، وضع سياسة شراء ترمي إلى دعم المبيعات.

نماذج لجداول يمكن إيرادها في الملحق

تطور التثبيتات وأصول مالية غير الجارية

الفصول والأقسام	ملاحظات	القيمة الاجمالية عند افتتاح السنة المالية	زيادات السنة المالية	انخفاضات السنة المالية	القيمة الاجمالية عند إقفال السنة المالية
التثبيتات المعنوية					
التثبيتات العينية					
المساهمات					
الأصول المالية الأخرى غير الجارية					

ملاحظة 1 – يجب أن يفصل كل فصل حسب مدونة الأقسام الواردة في الميزانية على الأقل.

ملاحظة 2 – يسمح عمود "ملاحظة" ببيان المعلومات التكميلية المذكورة في الملحق عن طريق الإحالة إليها والتي تخص : عنوان (تغيرات ناتجة عن تجميع مؤسسات، طريقة التقييم ...)

ملاحظة 3 – يجزأ عمود الارتفاع (الزيادة) عند الضرورة إلى "اقتناءات، إيهامات"، "إنشاءات".

ملاحظة 4 – يجزأ عمود الانخفاض عند اللزوم إلى "عمليات بيع"، "عمليات انفصال"، "عمليات الوضع خارج الخدمة".

الملحق رقم (09): جدول الاهتلاكات، جدول خسائر القيمة، جدول المساهمات (فروع وكيانات مشاركة)

جدول الاهتلاكات

الفصول والأقسام	ملاحظات	اهتلاكات مجمعة في بداية السنة المالية	زيادات في مخصصات السنة المالية	انخفاضات في عناصر الخارجية	اهتلاكات مجمعة في آخر السنة المالية
Good will					
تثبيتات معنوية					
تثبيتات عينية					
مساهمات					
أصول مالية أخرى غير جارية					

ملاحظة 1 - يجب كل فصل على الأقل حسب مدونة الأقسام الواردة في الميزانية.

ملاحظة 2 - يسمح عمود "ملاحظات" بأن تبين عن طريق الإحالة، المعلومات المكملة المذكورة في الملحق والتي تخص : عنوان مدة دوام المنفعة أو نسبة الاهتلاك المستعملة، تعديل نسب الاهتلاك ...).

جدول خسائر القيمة في التثبيتات والأصول الأخرى غير الجارية

الفصول والأقسام	ملاحظات	خسائر القيمة المجمعة في بداية السنة المالية	ارتفاعات خسائر القيمة خلال السنة المالية	استرجاعات في خسائر القيمة	خسائر القيمة المجمعة في نهاية السنة المالية
Good will					
تثبيتات معنوية					
تثبيتات عينية					
مساهمات					
أصول مالية أخرى غير جارية					

جدول المساهمات (فروع وكيانات مشاركة)

الفروع والكيانات المشاركة	ملاحظات	رؤوس الأموال الخاصة	ومنها رأس المال	قسط رأس المال المحتاز (%)	نتيجة السنة المالية الأخيرة	القروض والتسبيقات الممنوحة	الحصص المقبوضة	القيمة المحاسبية للسندات المحتازة
الفروع								
الكيان أ								
الكيان ب								
الكيانات المشاركة								
الكيان 1								
الكيان 2								

الملحق رقم (10): جدول المؤونات، كشف استحقاقات الحسابات الدائنة والديون عند إقفال السنة المالية

جدول المؤونات

الفصول والأقسام	ملاحظات	أرصدة مجمعة في بداية السنة المالية	مخصصات السنة المالية	استرجاعات السنة المالية	أرصدة مجمعة في نهاية السنة المالية
مؤونات خصوم مالية غير جارية					
مؤونات للمعاشات والواجبات المماثلة					
مؤونات للضرائب					
مؤونات للنزاعات					
المجموع					
مؤونات خصوم مالية جارية					
مؤونات للمعاشات والواجبات المماثلة					
مؤونات أخرى ترتبط بالمستخدمين					
مؤونات الضرائب					
المجموع					

كشف استحقاقات الحسابات الدائنة والديون عند إقفال السنة المالية

الفصول والأقسام	ملاحظات	لمدة عام على الأكثر	مدة أكثر من عام و5 أعوام على الأكثر	لأكثر من 5 أعوام	المجموع
الحسابات الدائنة					
القروض					
الزبائن					
الضرائب					
المدينون الآخرون					
المجموع					
الديون					
الاقتراضات					
ديون أخرى					
الموردون					
الضرائب					
الدائنون الآخرون					
المجموع					

الملحق رقم(11) :ميزانية الأصول لمركب سوناطراكGP1L/Z

	الأصول									
		2020			2021			2022		
		إجمالي	اهتلاك وخسارة القيمة	الصافي	إجمالي	اهتلاك وخسارة القيمة	الصافي	إجمالي	اهتلاك وخسارة القيمة	الصافي
20	تثبيتات الغير المادية	32 695 743,34	31 664 808,99	1 030 934,35	32 695 743,34	32 695 743,34	3 630 361 286,16	32 695 743,34	31 664 808,99	1 030 934,35
21	تثبيتات المادية	13 320 894 677,98	9 649 987 176,04	3 670 907 501,94	13 602 534 408,16	9 972 173 122,00	3630361286.16	13884174138.34	10179013297.90	3705160840.44
22	تثبيتات في شكل امتياز									
24		113 711 539 747,27	111 668 600 788,22	2 042 938 959,05	114 282 064 986,21	111 665 441 860,72	2 616 623 125,49	114852590225.1	112160732641.6	2691857583.5
23	تثبيتات الجاري إنجازها	870 133 665,51		870 133 665,51	684 469 960,28		684 469 960,28	500806255.05		500806255.05
26	المساهمات والديون الدائنة الملحقة بالمساهمات									
27	المساهمات المالية الأخرى	203 331 315,06		203 331 315,06	200 277 195,05		200 277 195,05	197223075.04		197223075.04
	مجموع التثبيتات	128 138 595 149,16	121 350 252 773,25	6 788 342 375,91	7 131 731 566,98	121 670 310 726,06	128 802 042 293,04	129467489436.8	122371410748.4	7096078688.4
133	الضرائب المؤجلة على الأصول	205 490 000,02		205 490 000,02	222 183 327,39		222 183 327,39	238876654.76		238876654.76
	مجموع الأصول غير جارية	128 344 085 149,18	121 350 252 773,25	6 993 832 375,93	7 353 914 894,37	121 670 310 726,06	129 024 225 620,43	129706366091.5	122371410748.4	7334955343.16
	المخزون قيد التقدم	2 755 144 935,73	29 097 727,68	2 726 047 208,05	2 695 090 782,69	48 414 567,60	2 743 505 350,29	2731865764.85	28756481.74	2703109283.11
30	مخزونات من البضائع									
31	مواد الأولية واللوازم									
32	التموينات الأخرى	2 755 144 935,73	29 097 727,68	2 726 047 208,05	2 695 090 782,69	48 414 567,60	2 743 505 350,29	2731865764.85	28756481.74	2703109283.11
33	إنتاج السلع جاري انجازها									
34	إنتاج الخدمات جاري إنجازها									
35	مخزونات من المنتجات									
36	مخزونات متأتية من التثبيتات									
37	مخزونات خارجية									
38	مشتريات مخزنة									
	الذمم المدينة والاستخدامات المماثلة	438 772 196,40	5 457 818,40	433 314 378,00	347 974 363,42	5 457 818,40	342 516 545,02	432968033.74	5127902.301	455432072.38
409	الموردون و الحسابات المرتبطة بها	319 799,14		319 799,14				319 799,14		319 799,14
41	الزبائن والحسابات المرتبطة بهم	169 925 920,28		169 925 920,28	166 873 277,35		166 873 277,35	163820634.42		163820634.42
42	العاملون والحسابات المرتبطة بهم									
43	الهيئات الاجتماعية والحسابات المرتبطة بها									
44	الدولة، الجماعات العمومية	2 515 048,16		2 515 048,16	2 790 409,76		2 790 409,76	3065771.36		3065771.36
45	المجتمع والشركاء									
46	المدينون المختلفون والدائنون المختلفون	5 582 618,40	5 457 818,40	124 800,00	5 457 818,40	5 457 818,40	00	5333018.4		
47	الحسابات الانتقالية الانتظارية									
48	الأعباء والمنتجات المعاينة مسبقا والمدونات	260 428 810,42		260 428 810,42	172 852 857,91		172 852 857,91	260428810.42		260428810.42
	Disponibilité et assimilé	27 136 788,77		27 136 788,77	336 488 384,38	0,00	336 488 384,38	645839979.99		645839979.99
50	قيم التوظيف المنقولة									
51	البنك ، المؤسسات مالية ومشابهها	27 136 788,77		27 136 788,77	336 488 384,38		336 488 384,38	645839979.99		645839979.99
52	صكوك المالية المشتقة									
53	الصندوق	0,00								
54	وكالات التسيقات والاعتمادات المالية									
58	التحويلات داخلية									
	مجموع الاصول الجارية	3 221 053 920,90	34 555 546,08	3 186 498 374,82	3 427 968 098,09	53 872 386,00	3 374 095 712,09	1106339954.67	33884384.041	3804381335.48
	مجموع الاصول	131 565 139 070,08	121 384 808 319,33	10 180 330 750,75	132 452 193 718,52	121 724 183 112,06	10 728 010 606,46	133544631811.0	122405295132.4	11139336678.6

الملحق رقم 12 : ميزانية الخصوم لمؤسسة سوناطراك المركب GP1L/Z

الخصوم				
2022	2021	2020		
			رأس المال ولاعتمادات وما شابه ذلك	10
			الترحيل من الجديد	11
1618817151.86	962466441,44	306115731,02	نتيجة السنة المالية	12
7669002894.42	7522625856,34	7376248812,26	حسابات الارتباط بالمؤسسات والشركات في شكل مساهمة	18
9287820046.28	8485092297,78	7 682 364 543,28	مجموع رؤوس الأموال	
	9817,46			13
				14
65705915234	571793175,41	486527198,48	مؤونات الأعباء - خصوم غير جارية	15
			افتراضات والديون المماثلة	16
			الديون المرتبطة بالمساهمات	17
			حقوق مناع الامتياز	229
			عمليات الدفع الباقية، الواجب القيام بها عن السندات مساهمة غير مسددة	269
			ما بقي من عمليات الدفع الواجب القيام بها عن السندات المثبتة غير مسددة	279
657059152,34	571802992,87	486 527 198,48	مجموع الخصوم غير الجارية	
1203096137480	1671115315,81	2 011 439 008,99	الذمم المدينة والاستخدامات المماثلة	
929120494.19	1179995074,36	1430869654,53	الموردون والحسابات المرتبطة بها	40
			الزبائن والحسابات المرتبطة بهم	41
159866572.67	256464044,42	353061516,17	العاملون والحسابات المرتبطة بهم	42
89941957.56	112479624,06	135017290,56	الهيئات الاجتماعية والحسابات المرتبطة بها	43
136334007.57	114237772,97	87252209,53	الدولة، الجماعات العمومية	44
			المجتمه والشركاء	45
10639261.8	7938800,00	5238338,20	المدينون المختلفون والدائمون المختلفون	46
			الحسابات الانتقالية الانتظارية	47
			الأعباء والمنتجات المعاينة مسبقا والمؤونات	48
			Disponibilité et assimilé	
			قيم التوظيف المنقولة	50
			البنك - المؤسسات مالية وماشابهها	51
			صكوك المالية المشتقة	52
			الصندوق	53
			وكالات التنسيقات والاعتمادات المالية	54
			التحويلات داخلية	58
1325902293.75	1671115315,81	2011439008,99	مجموع الخصوم الجارية	
1982961446.09	10728010606,46	10180330750,75	مجموع الخصوم	

رقم (13):جدول حساب النتائج لمؤسسة سوناطراك مركب GP1L/Z

		2020	2021	2022
70	رقم الاعمال	17 423 066 801,72	18 474 063 103,23	10 326 701 861,07
72	تغيرات مخزونات ومنتجات المصنعة	-168 492 650,72	-165 030 720,33	-180 376 631,99
73	الإنتاج المثبت			
74	اعانات الاستغلال			
(1)	انتاج السنة المالية	17 254 574 151,00	18 309 032 382,90	10 146 325 292,08
60	مشتريات المستهلكة	1 254 159 249,85	1 138 525 725,37	1 099 231 751,95
61		3 162 623 911,58	3 153 492 723,96	2 912 278 266,54
62	الخدمات خارجية الآخرى والمستهلكة	1 582 422 474,82	1 545 647 386,19	1 841 363 121,03
(2)	استهلاك السنة المالية	5 999 205 636,25	5 837 645 835,52	5 852 873 239,52
(3)	القيمة المضافة للاستغلال	11 255 368 514,75	12 471 356 547,38	4 293 451 989,56
63	أعباء المستخدمين	2 424 607 402,46	2 417 126 462,08	2 498 813 141,40
64	الضرائب والرسوم والمدفوعات المماثلة	58 742 227,38	66 593 902,83	139 980 451,59
(4)	اجمالي فائض الاستغلال	8 772 018 884,91	9 987 636 182,47	1 654 658 396,57
75	منتجات عملياتية الآخرى	392 772 315,38	281 207 107,04	149 058 046,25
65	أعباء عملياتية الآخرى	43 779 640,08	1 178 797 023,16	16 475 754,49
68	مخصصات الاهتلاكات ومؤونات	8 579 710 718,82	8 686 240 948,99	883 895 717,47
78	استرجاعاز خسائر القيمة ومؤونات	20 629 689,52	12 971 559,44	106 744 312,96
(5)	النتيجة العملياتية	561 930 530,91	416 776 876,80	1 010 089 283,82
76	المنتجات مالية	13 217 330,72	3 877 634,30	8 114 099,47
66	الأعباء مالية	32 958 847,43	110 593 322,55	66 147 046,96
(6)	النتيجة المالية	-19 741 517,16	-106 715 688,25	-58 042 947,49
(7)	النتيجة عادية قبل الضرائب	542 189 013,75	310 061 188,55	952 046 336,33
695+8	ضرائب الواجبة دفعها عن النتائج العادية			
692+3	ضرائب مؤجلة (تغيرات على نتيجة عادية)	-47 620 783,37	-12 507 591,09	-16 683 509,91
TAPO	مجموع منتجات للأنشطة العادية	17 681 193 486,17	18 607 088 683,68	10 410 241 687,76

TCAO	مجموع الأعباء للأنشطة العادية	17 091 383 689,05	18 284 519 904,04	9 441 511 841,52
(8)	النتيجة الصافية للأنشطة العادية	589 809 797,12	322 568 779,64	968 729 846,24
77	عناصر غير مادية - منتجات يطلب بيعها			
67	عناصر غير مادية - أعباء يطلب بيعها		16 453 048,62	6 263 404,80
(9)	النتيجة العادية		-16 453 048,62	-6 263 404,80
(10)	صافي النتيجة -السنة المالية	589 809 997,12	306 115 731,02	962 466 441,44