



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم



كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التسيير و العلوم التجارية

قسم: العلوم المالية و المحاسبية

مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر

تخصص تدقيق محاسبي و مراقبة التسيير

عنوان المذكرة:

تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة التي تعاني مشاكل هيكلية

دراسة حالة سوناپراك RTO

تحت إشراف الأستاذ:

* بوشيشي بوحوص

من إعداد الطالب:

* بن سي علي بلال فاتح

لجنة المناقشة

الأستاذ براهيم عمر رئيسا

الأستاذ بوشيشي بوحوص مشرفا

الأستاذ بوظراف الجلاي مناقشا

السنة الجامعية : 2015-2016

الإهداء

أهدي ثمرة عملي المتواضع إلى أعز إنسانين يعجز القلم عن وصفهما
إلى قرتا عيني وأحق الناس بحسن صحابتي
اللذان قال فيهما سبحانه وتعالى :

"واخفض لهما جناح الذل من الرحمة وقل رب ارحمهما كما ربياني صغيرا"

إلى مثال الحب والتضحية "الأم الحنون" و"الأب العطوف"

إلى الذي كان سندا لي طوال مشوار الدراسة وتحمل مشاققتها لأجلي

إلى كل الإخوة

إلى المرحوم " عمي بن سي علي دادي"

إلى من كانوا لي أخوات لم تلدهم لي أمي

نور الدين، شمس الدين، علي، عبدالرحمن ، اسماعيل، زوهير، ومالك، أكرام، خديجة
،صالح، ، فريد، امين،عبد القادر، محمد، و بلقاسم ،صافا ،عبد الكريم ، عزيز، ياسين
إلى جميع أساتذة قسم المالية و المحاسبة إلى كل طلبة السنة الثانية التدقيق المحاسبي و

مراقبة التسيير دفعة 2016

كما أتقدم بأسمى عبارات الشكر و التقدير للاستاد المؤطر بوشیخي بوحوص

إلى كل هؤلاء لكم مني ألف تحية وأطيب المنى محبة وامتنان

شكر و تقدير

الحمد لله الذي أنار لنا درب العلم والمعرفة وأعاننا على أداء هذا الواجب ووفقنا إلى انجاز هذا العمل

نتوجه بجزيل الشكر والامتنان إلى كل من ساعدنا من قريب أو من بعيد على انجاز هذا العمل وفي تذليل ما وجهناه من صعوبات، ونخص بالذكر الأستاذ المشرف "بوشيخي بوحوص" و السيد " بوطيبة " الذي لم يبخل علينا بتوجيهاته ونصائحه القيمة التي كانت عوناً لنا في إتمام هذه المذكرة .

ولا يفوتنا أن نشكر كل موظفي شركة سونطراك فرع RTO

1	الفصل الأول: المؤسسة
2	تمهيد الفصل الأول
3	المبحث الأول: ماهية المؤسسة
3	المطلب الأول: تعريف المؤسسة
5	المطلب الثاني أهداف المؤسسة
7	المبحث الثاني: وظائف المؤسسة و تصنيفاتها
7	المطلب الأول: وظائف المؤسسة
10	المطلب الثاني: تصنيفات المؤسسة
12	المبحث الثالث: محيط المؤسسة و أبعادها
12	المطلب الأول: محيط المؤسسة
18	المطلب الثاني: أبعاد المؤسسة
21	الفصل الثاني: التشخيص و تشخيص المؤسسة
22	تمهيد الفصل الثاني
23	المبحث الأول: التشخيص
23	المطلب الأول: مفاهيم شاملة حول التشخيص و أهميته
27	المطلب الثاني: شروط التشخيص و مراحلها
34	المطلب الثالث: أنواع التشخيص و الشكل المختار في التشخيص
43	المبحث الثاني: تشخيص صعوبات المؤسسة
43	المطلب الأول: أسباب العجز و أعراضه
47	المطلب الثاني: تحليل العوامل المسببة في عجز المؤسسة
58	الفصل الثالث: منهجية التشخيص
59	تمهيد الفصل الثالث
61	المبحث: الأول: التحليل المالي
61	المطلب الأول: لمحة تاريخية حول نشأة التحليل المالي
62	المطلب الثاني: مفهوم و أهداف التحليل المالي
65	المطلب الثالث: الأطراف المهتمة بالتحليل المالي و أنواعه
67	المبحث الثاني: التشخيص المالي و مراحلها
68	المطلب الأول: مفهوم التشخيص المالي و أهدافه
71	المطلب الثاني: مراحل التشخيص المالي
122	الفصل الرابع: دراسة حالة سونا طراك
123	المبحث الأول: تقديم الشركة
125	المطلب الأول: لمحة تاريخية حول مؤسسة سونا طراك
138	المبحث الثاني: وظائف و أقسام وحدة RTO
144	دراسة الميزانية المحاسبية خلال 2009 2010 2011
157	خلاصة الفصل
158	الخاتمة العامة
159	قائمة المراجع

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
37	خطوات التشخيص الشامل	1
42	مراحل التشخيص الشامل	2
46	مسار تراجع المؤسسة	3
52	العوامل المفسرة لاختلال المؤسسات	4
57	أسباب التراجع و العجز في المؤسسة	5
72	شكل الميزانية	6
84	الميزانية مقسمة إلى خمسة كتل	7
86	ميزانية الأصول الثابتة	8
87	ميزانية الأصول المتداولة	9
88	ميزانية الأموال الخاصة	10
89	ميزانية الديون القصيرة الأجل	11
92	كيفية معالجة مؤونة الأعباء والخسائر	12
94	كيفية معالجة النتيجة	13
95	الميزانية المالية المختصرة	14
96	المراحل المتبعة عند دراسة الميزانية	15
105	أوضاع الثلاث للخزينة	16
134	الهيكل التنظيمي لناحية النقل الغربية	17

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
20	جدول مقارنة بين المذهب الكلاسيكي و الإنساني	1
25	المقارنة بين التشخيص في المؤسسة وتشخيص المريض	2
99	حالات رأس المال العامل	3
102	حالات إحتياجات رأس المال العامل	4
104	حالات الخزينة	5
108	أهم النسب الخاصة بالسيولة	6
109	أهم النسب الخاصة بالتمويل	7
111	أهم النسب الخاصة بالنشاط	8
112	أهم النسب الخاصة بالدوران	9
113	أهم النسب الخاصة المردودية	10
116	الأرصدة الوسطية للتسيير	11
119	أهم النسب الخاصة بالقيمة المضافة	12
121	أهم النسب الخاصة بطاقة التمويل	13
145	جدول حسابات النتائج خلال السنوات 2011-2010-2009	14
146	الميزانية المالية لسنوات 2011-2010-2009	15
147	الميزانية المالية المختصرة جانب الأصول	16
148	الميزانية المالية المختصرة جانب الخصوم	17

مقدمة عامة :

لكي تضمن المؤسسة بقاءها في السوق سواء كان ذلك على المدى البعيد، والقصير لا بد من توفير عناصر الإنتاج بطريقة رشيدة واستعمال أصولها الثابتة بطريقة مثلى بهدف تحقيق أرباح كافية لإعادة تمويل دورة الاستغلال.

إذن فالخطوة الأولى التي يمكن التطرق إليها هو ضمان دقة المعطيات المحاسبية وصحة الميزانيات وكذا حسابات النتائج فبتوفير هذه المعطيات يسعى المحلل إلى الوصول إلى مؤثرات تدل على الوضعية الحالية للمؤسسة من خلال الوضعية المالية ومدى تحقيقها للتوازن المالي.

وهذا لا يكفي لضمان بقاءها ولكنها من ضمن الشروط الأساسية لديمومتها وللوصول إلى هذا لهدف تبدأ دراستنا بتحليل أولا الميزانية وذلك من خلال دراسة المؤشرات التوازن المالي الذي يتمثل في رأس المال العامل، احتياج رأس المال العامل والخزينة بتدعيم هذه المؤشرات بدراسة تخضع النسب المالية وهي تعتمد على طريقة المقارنة الداخلية لوضعية المؤسسة المالية أو المقارنة الخارجية لوضعيتها مع وضعية مؤسسات أخرى لنفس القطاع.

إذا كان جداول التحليل المالي تعتمد منذ أواخر القرن 19 عشر، فإن التشخيص المالي تبلور فقط مؤخرا وهو في تطور مستمر ويقتضي التشخيص المالي الحكم على الوضعية الحالية للمؤسسة كما يستوجب تحليل الإدعاءات والفعالية، وتقييم الخطر الذي قد يتعرض إليه.

- اولا:هدف الدراسة

- دراسة وتشخيص الوضعية المالية للمؤسسة.
- إبراز أهمية التشخيص المالي للوضعية المالية للمؤسسة.
- إبراز دور التحليل المالي في التنبؤ بمستقبل المؤسسة.

- ثانيا: الإشكالية الرئيسية

وبناء على ما تقدم قمنا بصياغة الإشكالية الأساسية للدراسة على النحو التالي:

- كيف يتم تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة؟ وكيف يمكن الاستفادة من أدوات التحليل المالي لتحديد العجز في المؤسسة؟

- ثالثا: الأسئلة الفرعية

وتنبثق عن هذه الإشكالية الأسئلة الفرعية التالية:

- كيف تتم عملية التشخيص؟

- كيف يمكن تحليل العوامل المسببة في عجز المؤسسة؟

- رابعا: فرضيات البحث

وللإجابة على هذه التساؤلات نقترح الفرضيات التالية:

يتم تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة بالاعتماد على أدوات وتقنيات التحليل المالي.

التحليل المالي أداة لتشخيص الوضعية المالية للمؤسسة والتنبؤ بمستقبلها لتحديد نقاط القوة والضعف.

- خامسا: أسباب اختيار الموضوع

تناولنا بالدراسة والتحليل لموضوع هام دور التحليل المالي في تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة كونه يحتل مكانة ودور هام في الدراسات المالية والمحاسبية.

بالإضافة إلى انه يدخل ضمن مجال اختصاصنا، كما انه يساعد ويساهم في تحديد الوضعية المالية للمؤسسة.

- سادسا: هيكل الدراسة

قمنا بتقسيم بحثنا إلى جانبين:

- الجانب الأول هو الجانب النظري أما الجانب الثاني هو الجانب التطبيقي.

الجانب النظري ينقسم إلى ثلاثة اقسام:

الفصل الأول: تطرقنا إلى الحديث عن المؤسسة.

الفصل الثاني: تطرقنا إلى التشخيص و تشخيص المؤسسة.

الفصل الثالث: تطرقنا إلى منهجية التشخيص.

اما الجانب التطبيقي فيتضمن دراسة حالة سوناطراك.

الفصل الأول

المؤسسة

تمهيد:

لقد شغلت المؤسسة الاقتصادية حيزا كبيرا في كتابات وأعمال الاقتصاديين بمختلف اتجاهاتهم الأيديولوجية باعتبارها كتلة من النشطة الديناميكية المتفاعلة فيما بينها والخلية النشطة للمنتج. كما أن ازدهار المؤسسة مرهون بعوامل عديدة:

كتوفر رؤوس أموال، اليد العاملة المؤهلة والمواد الأولية. بالإضافة إلى هذه العوامل هناك عامل رئيسي يتوقف عليه ازدهار المؤسسة ألا وهو التسيير المحكم داخل المؤسسة حيث يلعب هذا الأخير دورا هاما في نجاح المؤسسة وتطورها.

سنتطرق في هذا الفصل إلى تقديم المؤسسة الاقتصادية لكونها نظام حي تعيش في محيط داخلي وخارجي يتميز بعدم الاستقرار نظرا للعديد من العوامل لذلك تواجه قيود مختلفة يجعل بقائها مهدد بالفشل. كما نحاول في هذا الفصل التعرف على أهداف المؤسسة، أشكالها، وظائفها و أهم تصنيفاتها و كذا محيطها و أبعادها.

المبحث الأول: ماهية المؤسسة

مطلب الأول: تعريف المؤسسة:

يمكن تعريف المؤسسة أنها اندماج عدة عوامل بهدف إنتاج سلع/أو خدمات مع أعوان اقتصاديين آخرين ذلك في إطار قانوني ومالي واجتماعي معين وضمن شروط اقتصادية تختلف زمنيا ومكانيا تبعا لمكان وجود المؤسسة وحجم ونوع النشاط الذي تقوم به، ويتم هذا الاندماج (لعوامل الإنتاج) بواسطة تدفقات نقدية وحقيقية (سلع وخدمات) وأخرى معنوية، وكل منهما يرتبط ارتباطا وثيقا بالآخر إذ تتمثل الأولى في الوسائل والموارد المستعملة في نشاط المؤسسة أما الثانية فتتمثل في الطرق والكيفيات والمعلومات المستعملة في تسيير ومراقبة الأولى¹.

كما أن المؤسسة تعرف أنها منشأة تتركب من عوامل مختلفة يمكن ذكرها كالآتي:

أ-العوامل البشرية: فالمؤسسة منشأة من أفراد بها نظام يلبي حاجتهم يجلب ويطور الطاقات الإنسانية. فالمؤسسة عبارة عن هيكله للطاقات الإنسانية ليس فقط العضلية بل الذهنية أيضا والتي تمثل العمود الفقري داخلها ، لا بد من الاهتمام أكثر بهذا العامل ومحاوله استغلاله والاستفادة من قدراته.

ب-العوامل المالية: وهي رؤوس الأموال المختارة، المنظمة والموجهة من أجل الدخول في مسابقة، تحكمها ظروف معينة في أطول زمن ممكن، وبأحسن وأدنى التكاليف لإنشاء وتحقيق وتوزيع متوج وتقديم خدمة تأتي وتخلق أرباح.

لكن قد لا يتوقف تعريف المؤسسات عند هذا الحد فهي الآن تمثل مصدر لمنافع مختلفة لكل من :

الموردين، المساهمين، المستخدمين والزبائن، فبحماية حقوق كل منهم تم تطوير شيئا فشيء ما يسمى بحق المؤسسة².

¹ -1990-ص 14 TRANS MEDIA ناصر دادي عدون، تقنيات ومراقبة التسيير-التحليل المالي
² -1990-encyclopédie universalise, France

فتعريف المؤسسة لم ينحصر فقط في أنها منشأة تتركب من جهود اليد العاملة يمكن استغلالها بكل حرية، بل هناك قيود وسياسة يتم بواسطتها توجيهه وتسيير المجهودان المبذولة نحو تحقيق الهدف الأساسي والمتمثل في نمو المؤسسة وبقائها.

- خصائص المؤسسة :

عموما من خلال هذه التعاريف نستخلص أن للمؤسسة الخصائص التالية¹:

1. المؤسسة وحدة اقتصادية: باعتبار الوظيفة الأساسية للمؤسسة تكمن في إنتاج السلع والخدمات قصد تبادلها في السوق وذلك انطلاقا من عوامل تسمى بعوامل الإنتاج والمتمثلة أساسا في: المواد الأولية، العمل، المنتجات التامة والنصف التامة، الطاقة، المعدات،....، كما تحتاج إلى معلومات وموارد مالية.
2. المؤسسة وحدة لتوزيع المداخل: إن المؤسسة تحقق القيمة المضافة التي تساوي (قيمة المخرجات - قيمة المدخلان) أين قيمة المخرجات تتمثل في مجموع المبيعات.
3. المؤسسة خلية اجتماعية: إن المؤسسة تقوم بتشغيل العمال، وذلك من أجل خلق الثروة من جهة والقيام بوظيفة اجتماعية تكمن في سد بعض حاجيات العمال من جهة أخرى، ومن بين هذه الحاجيات نذكر على سبيل المثال: ثبات العمل، مستوى الأجور، الترقية، التكوين وغيرها، إن هذه المجموعة الاجتماعية تختلف من حيث:

أ- المؤهلات: شهادات علمية، مهنية،... الخ.

ب- الثقافة: بشكل عام يعرف هذا المفهوم كمجموعة من أنماط سلوكية جلية أو ضمنية، مكتسبة أو منقولة وعموما النواة الأساسية للثقافة تكمن في الأفكار التقليدية والقيم المتعلقة بها.

¹ عبد الرزاق بن أحبيب، إقتصاد وتسيير المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية 2000، ص26.

ج- الأهداف: كل شخص يطمح لتحقيق أهدافه في المؤسسة، وفي الأهداف الشخصية تختلف من شخص لأخر ولكن كما هو محدد في نظام العمل، يتطلب من كل الأعضاء المشكلة للمؤسسة تحقيق أهدافها التي قد نجدها عند بعض المؤسسات لا تتماشى مع أهداف المجموعات، وهو ما يخلق في آخر المطاف نزاعات.

4. المؤسسة مركز القرارات الاقتصادية: تقوم المؤسسة بدور هام في الاقتصاد إذ أنها تمثل مركز القرارات الاقتصادية التي تخص نوع السلع، كمية السلع، الأسعار، التوزيع وغيرها، تتمثل هذه القرارات في الاختيارات الاقتصادية بمعنى الاختيار في استعمال الوسائل المتوفرة للوصول للهدف بأكثر فعالية، وبطبيعة عموما قوة القرار مبنية على الاستقلالية .

المطلب الثاني: أهداف المؤسسة:

تسعى أي مؤسسة إلى تحقيق عدة أهداف تختلف وتتعدد حسب أصحاب المؤسسة، طبيعة وميدان نشاطها، تصنف هذه الأهداف إلى الأصناف التالية¹:

أولاً: الأهداف الاقتصادية

أ- تحقيق الربح: يعتبر الربح أهم معيار لصحة المؤسسة اقتصاديا لأن استمرار هذه الأخيرة في الوجود لا يمكن أن يتم إلا إذا استطاعت أن تحقق مستوى أدنى من الربح الذي يضمن لها إمكانية رفع رأسمالها وبالتالي توسيع نشاطها للصفود أمام المؤسسات الأخرى، خاصة إذا كانت في طور النمو أو الحفاظ على مستوى معين من نشاطها أو التطور التكنولوجي، وقبل هذا استعمال الربح المحقق في تسديد الديون، توزيع الأرباح على الشركاء أو تكوين مؤنات لتغطية خسائر أو أرباح غير محتملة.

ب- الاستجابة لمتطلبات المجتمع: إن تحقيق المؤسسة لنتائجها يمر عبر عملية تصريف أو بيع إنتاجها المادي أو المعنوي أو تغطية تكاليفها، وعند القيام بعملية البيع فهي تغطي طلبات المجتمع (الزبائن) الموجودة به سواء على

¹ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، دار المحمدية العامة، الجزائر 1998، ص19.

المستوى المحلي الوطني أو الدولي، فيمكن القول أن المؤسسة تحقق هدفين في نفس الوقت: تغطية طلب المجتمع وتحقيق الأهداف.

ج. عقلنه الإنتاج: يتم ذلك بالاستعمال الرشيد لعوامل الإنتاج والتخطيط الجيد والدقيق للإنتاج والتوزيع الذي بواسطته ترفع من إنتاجياتها، بالإضافة إلى مراقبة عملية تنفيذ هذه الخطة أو البرامج، وبذلك فإن المؤسسة تسعى إلى الوقوع تحت المشاكل الاقتصادية والمالية لأصحابها من جهة وللمجتمع من جهة أخرى.

د. تعظيم قيمة المؤسسة .

ثانيا: الأهداف الاجتماعية

أ. ضمان مستوى مقبول من الأجور: يعتبر العمال في المؤسسة من المستفيدين الأوائل في نشاطها، حيث يتقاضون أجورا مقابل عملهم بها، ويعتبر هذا المقابل حقا مضمونا وشرعا. إذ يعبر العمال عن العنصر الحيوي والحى في المؤسسة إلا أن مستوى وحجم هذه الأجور تتراوح بين الانخفاض والارتفاع حسب:

■ طبيعة المؤسسات .

■ طبيعة النظام الاقتصادي.

■ مستوى المعيشة في المجتمع.

■ حركة سوق العمل.

وغيرها من العوامل الأخرى المؤثرة على مستوى الأجور، فالدول عامة تحدد حد أدنى للأجور يسمح للعمال بتلبية حاجياتهم الأساسية.

ب. تمكين العمال من تحسين مستوى معيشتهم: نظرا للتطور السريع الذي تشهده المجتمعات في الميدان التكنولوجي، أصبحت حاجات العمال إلى تلبية رغباتهم تتزايد باستمرار، وهذا راجع إلى ظهور منتجات

جديدة بالإضافة إلى التطور الحضري لهم ولتغيير أذواقهم وتحسينها وهذا ما يدعو إلى عقلانية الإستهلاك وتحسينه بتوفير الإمكانيات المالية والمادية أكثر فأكثر للعامل من جهة والمؤسسة من جهة أخرى.

ج. إقامة أنماط استهلاكية معينة: تقوم المؤسسات الاقتصادية عامة بالتصرف في العادات الاستهلاكية لمختلف طبقات المجتمع وذلك بتقديم منحاح جديدة أو التأثير في أذواقهم عن طريق الإشهار بمنتجات جديدة أو منتجات قديمة.

د. الدعوى إلى تنظيم وتماسك العمال: تتوفر داخل المؤسسات علاقات مهنية واجتماعية بين أشخاص قد تختلف مستوياتهم العلمية وانتماءاتهم الاجتماعية والسياسية، إلا أن دعوتهم إلا التماسك والتفاهم هو الوسيلة الوحيدة لضمان الحركة المستمرة للمؤسسة وتحقيق أهدافها، وعادة تكون للمؤسسة أجهزة مختصة مثل مجلس العمال.

و. توفير تأمينات ومرافق للعمال: تعمل المؤسسة على توفير بعض التأمينات مثل: التأمين الصحي، التأمين ضد الحوادث وكذا التقاعد وبعض المرافق الاجتماعية للعمال سواء كانت وظيفية أو عادية خاصة في المؤسسات العمومية بالإضافة إلا المرافق الأخرى كالمطاعم وتعاونيات الإستهلاك. فالهدف من ذلك هو توفير للعمال محيط عملي جديد يدفعه لإنجاز عمله بصفة جيدة.

المبحث الثاني: وظائف المؤسسة وتصنيفاتها

المطلب الأول : وظائف المؤسسة

مفهوم الوظيفة يستند إلى تحليل النشاط الكلي للمؤسسة وتقسيمه إلى أنشطة جزئية كل حسب دورها. هذا التحليل يسمح بتوزيع المهام بشكل يسمح بتوجيه الموارد البشرية المتاحة في المناصب المناسبة من أجل تنفيذ استراتيجية المؤسسة. كل ذلك يتم في إطار كلي والمتمثل في التنظيم، والذي تم تعريفه منذ القدم بأنه يمثل توزيع الوظائف والمهام على مختلف الطاقات الموجودة من أجل تنفيذ استراتيجية المؤسسة المرتبطة بأهدافها.

كما يرتبط التنظيم بشكل كبير بحقيقة المؤسسة وطرق تنظيمها، فقد تعددت التنظيمات إلا أنها تتجمع على مبدأ واحد وهو خضوعها للإستراتيجية وأهداف المؤسسة، كل ذلك وفق هيكل كلي هو في الحقيقة تركيب أمثل لهياكل متميزة يمكن أن نقسمها إلى¹:

- الهيكل البشري: الذي يحدد دور ومجالات وعلاقات أعضاء المؤسسة بعضهم ببعض.
- الهيكل القانوني: الذي يحدد الشكل الاقتصادي للمؤسسة.
- الهيكل المادي: الذي يتم تعيينه من طرف وحدات المؤسسة مثل: خطوط النقل، تموقع التجهيزات.
- الهيكل المالي: الذي يحدد مصدر رؤوس الأموال داخل المؤسسة، كيفية توزيعها والتي يتم توجيهها ويتم وفق مختلف هذه الهياكل تقسيم الوظائف والمهام والتي حددت أساسا في²:

أولا: الوظيفة التقنية تهدف إلى القيام بالوظائف التالية:

- تحضير عمليات تحويل المواد الأولية إلى منتجات نهائية.
- السهر على تنفيذها.
- ترتيبها.

ثانيا: الوظيفة التجارية: إن بقاء المؤسسة الصناعية يرتبط بكفاءة الوظيفة التجارية داخلها، لأن مثلا عدم عقلنه توزيع المنتجات وبالتالي فشل توزيعها بشكل مستمر، يؤدي حتما إلى تدهور وزوال المؤسسة فالوظيفة التجارية تشمل كل من:

أ. وظيفة التمويل: وتهدف إلى البحث عن موردين، توجيه الطلبات، تسيير المخزون وهي تتم من طرف أقسام خاصة للإنتاج والبيع.

¹ ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، دار المحمدية العامة، الجزائر 1998، ص 229.
² TAIB HAFSI, OPCIT, P19

ب. وظيفة التوزيع: تشمل مجموعة من المراحل تبدأ بترقب المبيعات (دراسة السوق) لتوجيه الشراء

والإنتاج (دراسة المنتج)، ويتبعها الإشهار لترقية المبيعات وأخيرا تتبع مساريها حتى ما بعد البيع.

2. الوظيفة المالية : تحتل الوظيفة المالية داخل المؤسسة المرتبة الرئيسة والواقع يؤكد ذلك، فأغلب المؤسسات

آلت إلى الزوال لعدم كفاءة إدارتها المالية والتي تتميز بسياسة غير عقلانية في تخصيص الموارد المتاحة،

فدورها يتمثل أساسا في توفير للمؤسسة رؤوس الأموال التي هي بحاجة إليها من مختلف المصادر ومحاوله

توجيهها واستغلالها بشكل عقلاي من أجل تحقيق أهداف المؤسسة.

ثالثا: الوظيفة الإدارية وهي تسعى لنجاح المؤسسة وذلك بتحديد الأهداف العامة للمؤسسة والربط بين

المجهودان، حيث تشارك في اختيار العناصر ذات الكفاءة والقادرة على تلبية حاجة المؤسسة عن طريق

التوظيف سواء الداخلي أو الخارجي وإعداد برامج العمل، والقيام بوظائف اجتماعية تتمثل في التأمين، تحضير

وإعداد الأجور وغيرها من الوظائف. فتسير نشاط المؤسسة يستند على تنظيم وتوزيع المهام لتحقيق الأهداف

العامة للمؤسسة وأهداف أعضائها وذلك يتم وفق إشراك الكل بتحديد الإطارات المسؤولة والمسيرين بالدرجة

الأولى في توجيه موارد المؤسسة التي تعتبر غالبا محدودة نحو المجالات الأكثر مرد ودية وبطريقة عقلانية تسمح

بالاستغلال الأمثل وبأدنى تكلفة ممكنة، كل ذلك يتم انطلاقا من مجموعة عمليات تتمثل في :

أ. التخطيط :تحديد الأهداف العامة وأهداف كل قسم أو مصلحة علة

المدى القصير: مخططات البيع.

المدى الطويل: برامج الإستثمار، تطوير الهياكل والسياسات، توجيه الوسائل الضرورية والمناسبة لذلك.

ب. التنظيم: إعداد الهيكله والوسائل الضرورية لتحقيق أهداف المؤسسة.

ج. القيادة والتوجيه والتي تهتم بتوجيه الأوامر الضرورية لتنفيذ المهام بشكل يسمح بتفادي العراقيل ومواجهة

التهديدات الموجودة بالمحيط واستغلال بالمقابل الفرص المتاحة.

د.الاتصال: السهر على الربط بين مختلف الأقسام والمصالح وذلك انطلاقاً من نظام معلوماتي فعال.
 هـ. الرقابة: هي ضرورية في كل المجالات وأنشطة المؤسسة وتهدف إلى ضمان التنفيذ الفعلي ومقارنته بالأهداف المسطرة والبحث عن مصادر الفوارق الناتجة، والرقابة تتم من طرف مدير المؤسسة على كل الأقسام انطلاقاً من نتائجها المحققة والمدونة مثلاً في التقارير المقدمة، أو قد تتم من طرف مسؤول كل قسم على أعضاء التابعين مباشرة له.

رابعاً: وظيفة إدارة الموارد البشرية: تتخصص بوظيفة جد أساسية داخل المؤسسة والمتمثلة أساساً في

- تقييم الحاجيات المستقبلية فيما يخص الموارد البشرية .
- وضع الميكانزمات والبنيات الهادفة إلى تحقيق الحاجيات.
- تطبيق سياسة منسجمة فيما يخص التوظيف، التكوين، الترقيات والأجور... إلخ¹.

المطلب الثاني: تصنيفات المؤسسة

هناك أشكال كثيرة لتصنيفات المؤسسة وهي كالتالي²:

الشكل القانوني، طبيعة الملكية، الطابع الاقتصادي.

الفرع الأول : تصنيف المؤسسة حسب الشكل القانوني يتضمن

أولاً: المؤسسات الفردية وهي المؤسسات التي يملكها شخص واحد أو عائلة.

ثانياً: الشركات والمؤسسات التي تعود ملكيتها إلى شخص أو أكثر يلتزم كل واحد منها بتقديم حصة عينية

أو نقدية، ويعود عليهم في النهاية بالأرباح أو الخسائر وتنقسم بدورها إلى شركات الأشخاص، شركات

الأموال.

¹ عبد الرزاق بن أحبيب، إقتصاد وتسيير المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية 2000، ص15.
² عمر صخري، إقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الثانية 1993، ص24.

الفرع الثاني: تصنيف المؤسسة حسب طبيعة الملكية فتقسم إلى:

أولاً: المؤسسات الخاصة وهي المؤسسات التي تنشأ من طرف شخصين أو مجموعة من الأشخاص يتمتعون بحق إنشاء الملكية أو التسيير إذ أن رأس مالها هو مجموع كل مساهمات المنشئين لها، أما تقسيم الأرباح فيكون حسب مساهمة الأفراد في المؤسسة، سواء كان رأس مال أو خدمات وبالتالي هذا النوع من المؤسسات يكون تمويلها وحق تسديد ديونها ذاتياً.

ثانياً: المؤسسات المختلطة وهي المؤسسات التي تعود ملكياتها إلى مزيج من القطاع العام والخاص.

ثالثاً: المؤسسات العمومية: وهي مؤسسات ذات طابع عمومي حيث تتكفل الدولة أو الحكومة بالتسيير الاقتصادي المنتهج، ففي النظام المركزي (التخطيط المركزي) تظهر هذه المؤسسات على أنها ملك للدولة أي لا يساهم الأفراد في التسيير أو التمويل لإنشاء هذه المؤسسات العمومية، وإن كانت فقد تكون أكبر مساهمة من الدولة.

الفرع الثالث: تصنيف المؤسسة حسب الطابع الاقتصادي فتقسم إلى:

أولاً: المؤسسات الصناعية تختلف هذه المؤسسات حسب حجم النشاط إذ نجد مؤسسات الصناعة الثقيلة أو الإستخراجية كمؤسسات الحديد والصلب، مؤسسات الهيدروكربونات، وما يميز هذا النوع من المؤسسات كبر حجم رؤوس الأموال المستخدمة والكفاءة والمهارات العالية، كما نجد أيضاً مؤسسات الصناعة التحويلية أو الخفيفة كمؤسسات الغزل، النسيج ومؤسسات الجلود.

ثانياً: المؤسسات التجارية وهي المؤسسات التي تهدف إلى زيادة إنتاجية بعض المؤسسات الأخرى كمؤسسات التأمين والبنوك.

ثالثا: المؤسسات الفلاحية وهي المؤسسات التي تهدف إلى زيادة إنتاجية الأراضي الفلاحية واستصلاحها وتقوم بثلاث أنواع من الإنتاج : نباتي؛ حيواني؛ سمكي.

رابعا: المؤسسات المالي هي المؤسسات التي تهتم بالنشاطات المالية كمؤسسات الضمان الاجتماعي؛ التأمين البنوك.

خامسا: مؤسسات الخدمات وهي المؤسسات التي تقدم خدمات معينة كمؤسسات النقل؛ البريد والموصلات والمؤسسات الجامعية؛ إذن نشاطها الأساسي تقديم الخدمات بمقابل و بدون

المبحث الثالث: محيط المؤسسة وأبعادها

المطلب الأول: محيط المؤسسة:

تتواجد المؤسسة في محيط تربطها به علاقة مستمرة تتجسد في شكل مدخلات ومخرجات تتمثل في تدفقات السلع النهائية، الطاقة، المواد الأولية والمنتجات النصف المصنعة، النقود: فوائد، ضرائب، أجور....، أفراد : عمال، إطارات....، تدفقات المعلومات: معلومات على السوق، الإعانات....

عند حدوث تغيرات في المحيط على المؤسسة أن تتلاءم مع هذه التغيرات بتغيير طرق العمل، اجراء تعديلات على هيكلها التنظيمي، الوسائل والآلات المستعملة، وفي بعض الأحيان هذه التعديلات تكون غير كافية فتسعى المؤسسة إلى مراجعة معمقة.

الفرع الأول : تعريف المحيط¹.

■ تعريف p.FILHO: إن المحيط الذي تعمل فيه أي مؤسسة ينطوي على ثلاث مجموعات من

المتغيرات :

¹ ناصر دادي عدون: مرجع سبق ذكره ص90 و 94.

المجموعة الأولى: تظم متغيرات على المستوى الوطني مثل العوامل الاقتصادية والاجتماعية والسياسية.

المجموعة الثانية: فهي متغيرات خاصة بكل مؤسسة ترتبط بمجموعة من المتعاملين معها مثل الهيئات والتنظيمات الحكومية الإدارية ومؤسسات التوزيع .

المجموعة الثالثة: فتظم المتغيرات المتعلقة بمحيط المؤسسة الداخلي من عمال مديرين وغيرهم.

إن تغير أذواق المستهلكين يمكن أن يعرقل مسيرة المؤسسة فعليها الأخذ بعين الاعتبار في إستراتيجيتها التغير في نوع المنتجات وحجمها من مكان لآخر من زمن إلى آخر وهنا يخل كذلك عنصر العرف والتقاليد. ويجب الأخذ بعين الإعتبار كل من :

أولاً: الجانب التجاري تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار التطبيقات التجارية وقطاعها مثل قنوات التوزيع، أنواع العقود المرتبطة بها....إلخ.

وعلى المؤسسة كذلك دراسة الفرص المتاحة واختيار القرارات من أجل بيع أكبر كمية ممكنة من منتجاتها وفي أحسن الظروف وبالتالي توسيع حصتها في السوق وتحدي المنافسة.

ثانياً الجانب المالي يتكون المحيط المالي أساساً من شبكة بنكية، ولكن حسب حجمها وعملها يمكن أن تتحصل على موارد مالية خاصة. السوق المستندي للمؤسسات التي لها حصة في البورصة.

ثالثاً: الجانب الجغرافي: ويتضمن مقر المؤسسة، طرق الاتصالات، المناخ السائد في المنطقة المتواجدة بها، النمو الديمغرافي في المنطقة، توفر المواد الأولية.

وكل هذا يؤثر سلبياً أو إيجاباً على كيان المؤسسة ويلعب دوراً هاماً في إستراتيجيتها.

الفرع الثاني: مكونات محيط المؤسسة¹

أولاً: المحيط التكنولوجي والعلمي: نتج عن رغبة الدول وخاصة الصناعية منها في التفوق، والتقدم التكنولوجي والتطور السريع في أساليب التسيير ومنه على المؤسسة اختيار التكنولوجية المناسبة التي من شأنها التأثير على مردودية ونوعية الإنتاج وكذا التقنيات العلمية التي تحسن تنظيم وتسيير المؤسسة وهذا من أجل تطويرها وإعطائها مكانة بين المنافسين كما عليه مساهمة كل المستجدات التي تحدث في هذا المحيط على الأقل حتى تتفادى تكلفة الفرصة الضائعة.

ثانياً: المحيط الاقتصادي: تعيش المؤسسة الاقتصادية في ظل تطورات المحيط الاقتصادي، وعليها تحليل المنافسة والأخذ بعين الاعتبار الطلب المتمكن (DEMANDE)

* (LA SOULVABLE).

فعلى المؤسسة الإجابة عن الأسئلة التالية :

- من هم المنافسين المباشرين؟.
- ماهي حصتهم في السوق؟.
- من هم المنافسين المحتملين؟ وما هي المؤسسات التي باستطاعتها دخول السوق؟.
- ماهي المنتجات البديلة لمنتجات المؤسسة؟.

ثالثاً: المحيط السياسي والقانوني هذا العنصر يحدد الشروط التي يجب أن تتوفر داخل القطاع وقواعد العمل فيه. تتأثر هذه المؤسسة بهذا المحيط من خلال ما يفرضه من قيود أو ما يوفره لها من امتيازات مثل (الجزائر في الاقتصاد الاشتراكي) .

¹ ناصر دادي عدون : اقتصاد المؤسسة مرجع سبق ذكره ص73.
*الطلب المتمكن أو الإمكانى : هم الزبائن الذين يستطيعون دفع التزاماتهم ويشمل الزبائن الحاليين للمؤسسة، زبائن المؤسسة المنافسة والأفراد الغير مستهلكين حالياً لهذا المنتج لسبب غير عادي.

كما قد تفسر جزءا مهما من فشل أو نجاح المؤسسة وتبين الإطار القانوني الذي تعمل فيه المؤسسة الاقتصادية، وهذا بإصدار مراسيم وقوانين مثل قانون حماية المستهلكين، الجباية... إلخ.

4. المحيط الاجتماعي والثقافي وهو نظام تتحدد فيه العلاقات بين المجموعات والأفراد إذ يمثل العنصر البشري العنصر الجوهري للمؤسسة، لذا على المؤسسة القيام بدراسة عن اليد العاملة المستوى المعيشي، المستوى التكويني والثقافي.... إلخ.

الفرع الثالث: تأثير وتأثر المؤسسة بالمحيط²

أولا: تأثير المؤسسة بالمحيط يعتبر المجتمع مصدرا لعوامل الإنتاج التي تتحصل عليها المؤسسة متاثرتا بمحيطها، هذا المجتمع هو مجموعة من الأفراد يقدمون قوتهم (عضلية كانت أم فكرية) في صورة عمل أو تسيير أو مراقبة للمؤسسة .

كما يعتبر المحيط الجغرافي مصدرا للمواد الأولية التي تستعملها المؤسسة.

1. أثر تكوين الإنسان: تسهر المجتمعات على تكويني أفرادها تكوينا يسمح لها بالتطور المتوازن والمستمر في الحياة وهذا الأخير يتحقق بثلاث طرق.

■ بواسطة العامل: يقدم العامل للمؤسسة قوة عمله التي تتبلور في المنتجات التي يشارك في إنتاجها وكلما كان تعليمه وتكوينه ذو مستوى جيد كلما ظهرت كفاءاته والتي بدورها تساهم في رفع مستوى الإنتاج في المؤسسة كما ونوعا، ما يكسب المؤسسة مكانة تنافسية جيدة .

■ بواسطة المستهلك : تعرض المؤسسة منتجاتها في السوق ويتلقاها المستهلك الذي يتوقف تصرفه بطبيعته المكتسبة والموروثة، فإذا كان المستوى التكويني لأفراد المجتمع مقبول فإنهم لا يجدون صعوبة في اقتناء الأشياء التي يحتاجونها، وفي فهم طريقة استعمالها وإشهارها عن طريق المؤسسة وهذا ما يكون له أثر إيجابي على منتجات المؤسسة والعكس يؤثر سلبا على منتجاتها.

■ بواسطة المسير : يعد المدير العنصر الأساسي في تنظيم وإدارة نشاط المؤسسة، فإذا كان كفؤا ونزيها وله روح المبادرة فإن المؤسسة ستتحصل على أحسن النتائج لذلك يسعى المجتمع إلى التكوين المتخصص في الإدارة والتسيير لأجل الاستعمال الأحسن لعوامل الإنتاج ويعود التأخر المسجل في ميدان التسيير كما يقول " PETRE DRUCHER " لا توجد دول نامية بل هناك تسيير ضعيف لهذه الدول.

2. أثر المواد الأولية :

يتوقف نشاط المؤسسة على المواد الأولية كما ونوعا، فكلما كانت متوفرة وباستمرار قلت التعطلات والتوقفات عن الإنتاج، ومع التطور التقني أصبحت عملية مراقبة وتسيير المخزون ذات أهمية في توفير ما تحتاجه المؤسسة من المواد المختلفة في الوقت المناسب للقيام بعملية الإنتاج.

تفتقر بعض المجتمعات إلى المواد الأولية فتقوم بإنتاجها اصطناعيا لضمان السير الحسن للاقتصاد في حين نجد أن بعض الدول الغنية بالمواد الأولية لا تستطيع استغلالها إلا بمساعدة التقنيين والكفاءات الأجنبية، مما يكلفها أموال باهظة ويجعل بقاؤها مرتبطين بالخارج ومهددة بالتعطلات والتوقفات في حين تتخلى الدول الأجنبية عن استغلالها .

3. أثر التطور التكنولوجي :

كلما كانت الآلات والمعدات المختلفة متطورة كلما كان الإنتاج أفضل والعكس صحيح، وذلك كله مرتبط باليد العاملة الماهرة ذات الكفاءة التي تتمكن من مسايرة التكنولوجية بسرعة والتحكم في التقنيات الجديدة وبذلك يعتبر الإنسان العنصر الفعال المحرك في المؤسسة وتتوقف عليه نتائجها بشكل كبير ولذلك لا بد من تكوين الإنسان، ولكي تضمن المؤسسة استمرارها وتطورها في محيط تزداد فيه المنافسة بالعوامل المادية، التكنولوجية، التكاليف،... إلخ، عليها تحديد أهدافها والربط بين متطلبات البقاء وتطور المؤسسة والقيود التي يفرضها المحيط الاقتصادي وحاجيات وتطلعات الأفراد.

ثانياً: تأثير المؤسسة في المحيط

تتفاعل المؤسسة مع المحيط وكما تتأثر به كذلك وذلك بواسطة إنتاجها وتصرفاتها تجاه المجتمع في حالة قوتها وضخامتها.

ونفرق بين نوعين من التأثيرات التي تفرزها على المحيط:

■ الآثار الاجتماعية.

■ الآثار الاقتصادية.

ظهور المنشآت التجارية وذلك عن طريق تعمير المنطقة وزيادة عدد سكانها وهو ما ينتج عن ظهور مؤسسة ومؤسسات اقتصادية جديدة يجعل من الضروري إعداد منشآت تجارية لتلبية حاجيات العمال الجدد ومختلف مرافق الحيات الضرورية.

التأثير على التكامل الاقتصادي : تحتاج الصناعة الثقيلة خاصة الميكانيكية منها إلى عدة منتجات وسيطة أو نصف مصنعة مكاملة لبعضها البعض، فغالبا ما يتم صناعة هذه القطع أو المنتجات في مؤسسات مختلفة وكلها تصب لدى مؤسسة تقوم باستعمال هذه القطع في إنتاج منتجات تتكفل بتسويقها فيما بعد مثل

مركب الحجر الذي ورغم النتائج المالية السلبية التي يحققها لم تقم الدولة بتصفيته للارتباط مصير مؤسسات أخرى به.

التأثير على الأسعار: كما تؤثر المؤسسات على الأجور فهي تؤثر كذلك على الأسعار ويظهر هذا خاصة في المنتجات المتكاملة.

إذن المؤسسة الاقتصادية عبارة عن نظام مفتوح على المحيط تؤثر وتتأثر به.

المطلب الثاني: أبعاد المؤسسة¹

أولاً: البعد الاقتصادي:

المهمة الأولى للمؤسسة هي إنتاج السلع والخدمات لذلك علي المؤسسة أن تملك وسائل الإنتاج اللازمة

لذلك؛ هذه الوسائل تتكون من:

- الأراضي؛ الأدوات والمعدات المتحركة؛ الآلات
- الترخيصات والحقوق المشتراة
- المواد الأولية.

كل هذه الوسائل ليس لها نفس المهمة أو نفس مدة الحياة؛ فالأراضي المبنية تدوم لمدة طويلة؛ أما

الأدوات والمعدات فتستعمل كمية معتبرة من السلع والخدمات ثم تعوض بعد فترة معينة من الاستعمال؛ أما المواد

الأولية فتستهلك خلال عملية الإنتاج الذي يجب أن تجدد دائما لتفادي توقف نشاط المؤسسة .

ثانياً: البعد المالي

من أجل حيازة المؤسسة علي هذه الوسائل يجب عليها أن تحصل علي موارد فأموال أصحاب ا

لمؤسسة لاتكفي عادة لذلك فهي مجبرة عادة علي الاقتراض من المنظمات المالية والأشخاص)

¹ ENTREPRISE ET LE FINANCEMENT BANCAIRE, BOUYAKOUB, CASBAH 2000 P38.

الأسهام و السندات) .

إذن للمؤسسة نوعين أساسيين من التمويل :

■ أموال أصحاب المؤسسة المكونة من الأموال المقدمة والأرباح المحتفظ بها (غير موزعة) أي بمعنى

آخر أموال خاصة.

■ مقرضي الأموال وتقسيمها كالتالي:

➤ القروض القصيرة الأجل التي أجل استحقاقها لا يتعدى سنة واحدة .

➤ القروض المتوسطة والطويلة الأجل التي يتعدى أجل استحقاقها سنة .

➤ قروض الموردين التي قد تمنح المؤسسة؛ فقد يمنح الموردون أجل لدفع مستحقاتهم.

كما يمكن تصنيف القروض حسب هدفها؛ فمنها القروض الموجهة لدورة الاستغلال أو القروض الموجهة لدورة

الاستثمار.

ثالثا: البعد الانساني¹

العامل الإنساني يتميز بأهمية كبيرة في نجاح أي مؤسسة اقتصادية وأكد أنه ليس من السهل الحكم علي القدرات

التقنية والمهنية لمسير المؤسسة، لكن يمكن التحقق من جدية الشخص أو نظراته المستقبلية، فهناك صفات لا بد أن

تتوفر في مسير المؤسسة وهي مثلا:

■ التمتع بنظرة مستقبلية و برمجة الأهداف .

■ التنظيم.

■ القيادة .

■ المراقبة.

¹. P09. EDITION 1995 ; G.M.AURIAC, ECNOMIE D'ENTREPRISE ;

بالنسبة لمسير المؤسسة، أما العمال فهناك عدة نظريات عاجلت هذا الموضوع أهمها نظريات عاجلت هذا الموضوع

أهمها نظرية Y.X لـ: DOUGLAS MAC GREGOR.

فالنسبة لـ: D.MAC.GRGOR نظرية " Y.X " مناسبة أكثر لأصحاب الفكر البسيط أكثر مما هي مناسبة

لأصحاب المسؤولية، إذن هي صحيحة بالنسبة للمهام التي لا تستلزم مبادرة فاصلة، وحدها نظرية " Y.X " لا

تسمح بدمج حقيقي لأهداف المؤسسة من طرف المستخدمين تتلخص هذه النظرية في الجدول التالي:

نظرية Y	نظرية X
يمكن أن يكون العمل مصدرا للرضا.	الإنسان لا يجد العمل تلقائيا.
الإنسان يمكن أن يبحث عن مسؤوليات.	الإنسان يجب أن يكون مسيرا ويجتنب المسؤوليات.
الإنسان يمكن أن يتجه وحده إلى العمل إذا قبل الأهداف المسطرة فهو لا يحتاج إلى إجباره للقيام مهامه.	يجب إجبار الإنسان على تحمله للعمل.
أهم أهداف الإنسان هي إشباع للحاجيات الاجتماعية.	
يمكن الوصول إلى أحسن استعمال للقدرات الإبداعية بتسهيل التعبير عن ذلك	

جدول رقم 1 جدول مقارنة بين المذهب الكلاسيكي والإنساني²

الفصل الثاني

التشخيص وتشخيص

صعوبات المؤسسة

تمهيد :

يعتبر معرفة العوامل التي تؤثر علي صحة المؤسسة و توازنها معلومة ثمينة خاصة إذا ساهمت في تحديد المشاكل و نتائجها و بالتالي القضاء عليها و استرجاع توازنها.

حيث نجد الكثير من الأعوان الاقتصاديين يرجعون عدم توازن المؤسسة إلي المشاكل المالية وهو عين الخطأ لأنه خلط بين السبب والنتيجة أي أن المشاكل المالية تكون نتيجة لمشاكل أخرى مختلفة ينبغي البحث عنها باستعمال الفرضيات و التدقيق فيها و بالتالي الوصول إلي النتيجة.

ولهذا كان من الضروري اللجوء غلي التشخيص باعتباره مرحلة جد مهمة قبل إتخاذ أي قرار من طرف مسؤول المؤسسة أن لم نقل المفتاح في يد المحللين والمسيرين الماليين لأنه (التشخيص) يسمح له بمعرفة القيود الحقيقية التي تحيط بالمؤسسة والعوامل المسببة لمشاكل المؤسسة و بالتالي إتخاذ القرارات و الإجراءات اللازمة في الوقت المناسب .

لقد تم التطرق في هذا الفصل إلي التشخيص من خلال تعريفه، أنواعه، شروطه وكذا الأهمية المنتظرة منه، كما تطرقنا إلي تشخيص صعوبات المؤسسة مع إبراز مظاهر العجز وأسبابه.

المبحث الأول: التشخيص

المطلب الأول: مفاهيم شاملة حول التشخيص و أهميته

الفرع الأول: تعريف التشخيص:

التشخيص هو مرحلة الملاحظة المعمقة والدراسة الدقيقة، حيث يسمح بكشف الإختلالات وتحديد أسبابها ومنه إيجاد حلول مناسبة.

إن أصل الكلمة إغريقي وتعني القدرة على الإحاطة¹.

فالتشخيص كما هو في المعنى الطبي يعمل على القيام بالفحص للتعرف على موضع الألم أو الوعكة أو المرض وذلك من خلال الأعراض ومع مرور الزمن تعمم استعماله إلى أن تشمل عدة مجالات بما ذلك علوم التسيير وإدارة المؤسسة.

فالتعريف الذي جاء في القاموس LA ROUSSE التشخيص هو التعرف على مرض م من خلال أعراضه².

■ حسب لافلام LAFLAM التشخيص هو تحليل لمجموعة من المعلومات المتحصل عليها انطلاقا

من نظرة متناسقة وشاملة للمؤسسة، يمكن من التعرف على الوضعيات الواجب

¹ J.P THIBAUT: LE DIGNOSTIC DE L'ENTREPRISE P.GUIDE PRATIQUE EDITION SEDIFOR 1989

²DICTIONNAIRE DE FRANÇAIS, POCHE 1990 P194.

تحسينها والتي ينبغي المحافظة عليها أو التي ينبغي تغييرها¹. من هذا التعريف نستنسخ نقطتين أساسيتين:

✓ تحليل المعلومات بدقة.

✓ التعرف على مختلف حالات المؤسسة.

■ حسب ثيبوت J.P THIBAUT التشخيص هو عبارة عن تحليل للإشارات المعبرة والبحث عن الأسباب والمسؤوليات الداخلية والخارجية².

ويقضي أن التشخيص يتم ب:

- تحليل لإشارات والأعراض التي توحى بوجود خلل أو نقص.
- البحث عن المسؤوليات ذات المصدر الداخلي والخارجي.
- البحث عن الأسباب ذات المصدر الداخلي والخارجي.

حسب براون GERRARD BRAUN التشخيص له هدف كشف نقاط ضعف المؤسسة ونقاط قوة من أجل تصحيح الأول ولاستغلال الأملل للثانية³. وبصفة عامة :

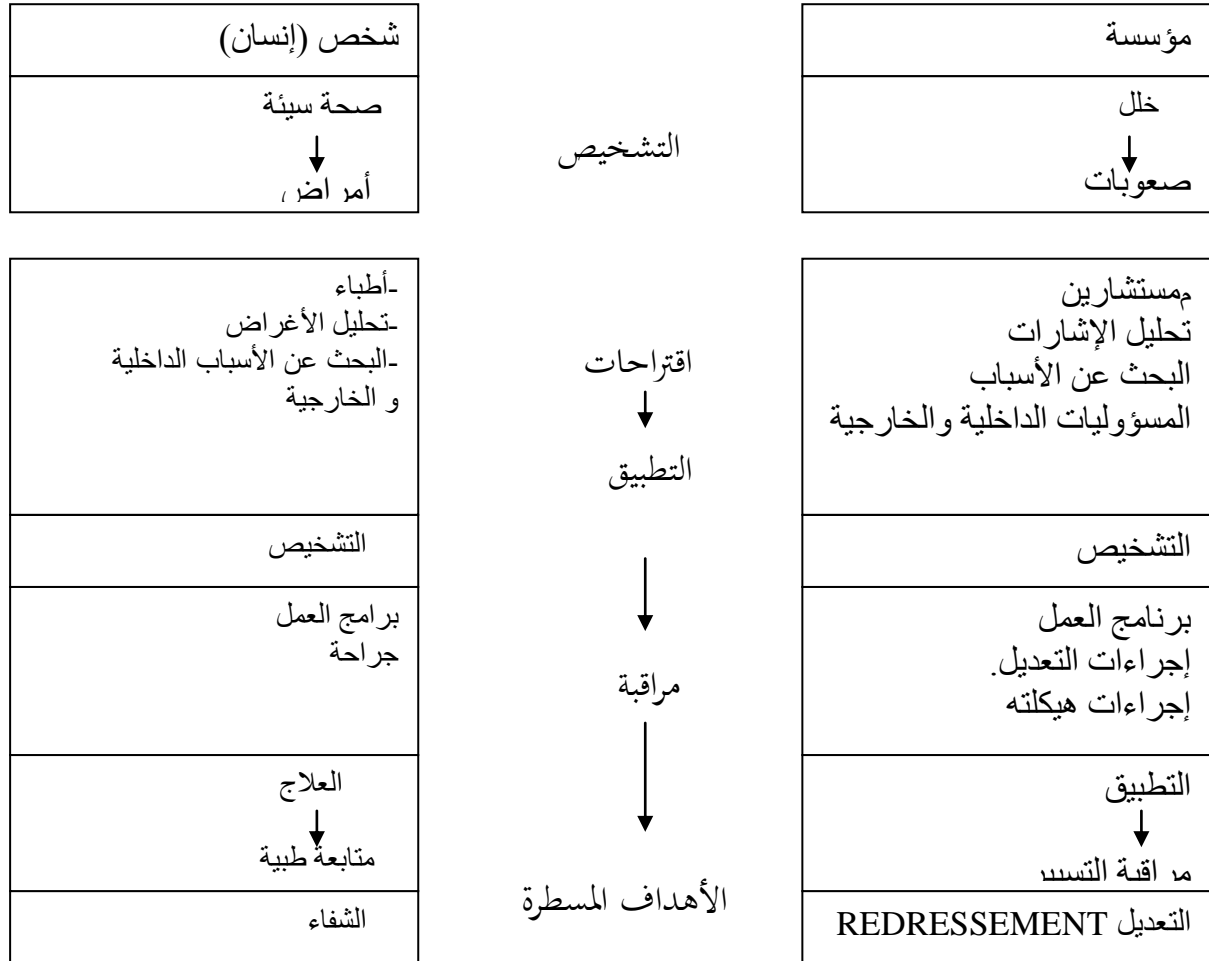
عملية التشخيص عملية فعالة ومرحلة ضرورية لكشف الإختلالات التي تعاني منها المؤسسة وتحديد أسبابها وبالتالي إيجاد حلول عاجلة فتوافق وإمكانياتها كما يسمح بكشف نقاط قوتها واستغلالها استغلالاً أمثل يتوافق مع أهداف المؤسسة وإستراتيجيتها.

¹ M LAFLAMME: LE DIAGNOSTIC ORGANISATIONNEL ET STRATEGIQUE DE VELOPPEMENT.

² J.P THIBAUT: P24.

³ BROWN: LE DIAGNOSTIC DE L'ENTREPRISE 1986 P37.

و من أجل تدقيق التشخيص و توضيحه أكثر قمنا بوضع جدول مقارنة بين تشخيص وضعية المؤسسة و تشخيص وضعية المريض و نحاول من خلالها معرفة أوجه الاختلاف والتشابه بينهما .



جدول رقم - 2 - يوضح العلاقة الموجودة بين تشخيص الوضعية في المؤسسة والمريض

من خلال هذا الجدول نلاحظ أن هناك مقارنة بين التشخيص الذي يهدف إلى معرفة الوضعية التي عليها المؤسسة والتشخيص الذي يهدف إلى معرفة الوضعية الصحية للمريض وذلك مروراً بمراحل إلى أن نصل إلى وصف العلاج المناسب لكل منهما : الأول يهدف إلى التصحيح والثاني يهدف إلى الشفاء.

الفرع الثاني : أهمية التشخيص

إن تعدد الإشارات التي تعبر عن وجود خلل ذات العوامل الداخلية والخارجية تؤدي بالمسيرين إلى التشخيص بغرض تحديد نوع الخلل وسببه ومنه صياغة مجموعة من الإجراءات التي تأخذ بعين الاعتبار وبشكل معمق العناصر التي ظهرت من التشخيص والتدابير المتخذة لمواجهة نقاط الضعف وتوسيع نقاط القوة.

■ يسمح التشخيص بالتنبؤ لمستقبل المؤسسة بالإطلاع على ماضيها أولاً ووصف الحاضر ثانياً فهذه الديناميكية الزمنية لعملية التشخيص هي التي تجعل منه تسيير فعال في وضع الأهداف المرجوة واتخاذ القرارات الملائمة.

■ يسمح بتحليل المحيط (سوق، منافسة، زبائن، طرق التمويل.... الخ) بكشف مختلف المتغيرات الخارجية والمتغيرات الداخلية بدون غض النظر عن الصعوبات المحيطة والتي من الأفضل ترتيب هذه الأخيرة حسب قدرة تحمل المؤسسة والعمل على تفكيكها إلى أبسط ما يمكن بهدف تحقيق أفضل إستراتيجية ممكنة تجاه محيطها.

■ يسمح بكشف نقاط قوة المؤسسة واستغلالها في إطار إستراتيجيتها كما يسمح بكشف نقاط ضعفها ونقاط ضعفها وشرح الأسباب التي أدت إلى ذلك الخلل.

يسمح بتحليل إمكانياتها (الإمكانيات المادية والمالية والمهارات البشرية).

■ يمكننا من شرح النتائج المحصلة مما يسمح بتحليل الانحرافات بين الكفاءات المطلوبة والقرارات الحقيقية للمؤسسة ومنه المقارنة بين الإمكانيات المعطاة وما يمكن تحقيقه بنفس تلك الإمكانيات.

- يسمح بصياغة إستراتيجية ملائمة ارتباطا بالنتائج المؤقتة لذلك التشخيص.
- يسمح بتحديد توقع المؤسسة في السوق بين منافسيها.
- يسمح بإعطاء حكم على الوضعية المالية وبالتالي يساعد على رسم مخطط التعديل.
- يسمح بمعرفة النتائج الممكنة للإستراتيجيات المسطرة.

وعليه فإن أهمية التشخيص تظهر من خلال القيام بدوره على أكمل وجه بحيث يصل المشخص إلى حل سريع وإيجابي إذا كان فحصا دقيقا يمس كل الجوانب الممكنة والإحاطة بكل المعطيات والمتغيرات بتوفير الشروط المثلى والغرض هو تدارك الأخطاء والتقليص من الصعوبات بقدر الإمكان¹.

المطلب الثاني: شروط التشخيص و مراحلها

الفرع الأول : شروط التشخيص

لتحقيق التشخيص بصفة سليمة وقانونية لابد من توفر شروط نوجزها فيما يلي² :

¹JEAN FRANCOISE DAIGNE : DYNAMIQUE DU REDRESSEMENT D'ENTREPRISE
LES EDITIONS D'ORGANISATION PARIS 1984 P15.

²بوزار صافية تشخيص وتقييم المؤسسة العمومية في ظل الخوصصة – رسالة لنيل شهادة الماجستير – جامعة الجزائر معهد العلوم الاقتصادية –
دفعه 2001/2000 –(ص 32-34).

أولاً: اختيار المشخص: إن الضمان الأساسي لتشخيص فعال وبالتالي الإدراك الجيد لأسباب

الاختلالات هو الاختيار السليم للشخص أو الأشخاص الذين يؤدون هذه المهمة لصالح

المؤسسة وبالتالي يتعين عليهم أن تتوفر فيهم الخصائص التالية:

- المعارف الفكرية والمنهجية التي لا نحتاج إلى دليل.
- التحكم في نوعية الاتصالات وهي القدرة على التحاور مع الجميع بدون مشاكل.
- القدرة على اكتساب ثقة الأطراف المتعامل معها.
- الدقة في طرح الأسئلة والقدرة على الإحاطة بالإجابات.
- القدرة على الربط بين مختلف المعلومات.

كما يخضع الاختيار إلى بعض المعايير المتمثلة في التكلفة الظاهرية مدة البقاء في المؤسسة، الجو السائد فيها.

ثانياً: -توفر المعلومات: إن المعلومة تعتبر نتيجة التشخيص وأداة في نفس الوقت، فبالإضافة إلى

النتائج التي تقدم للمشخص عن الوضعية الحقيقية للمؤسسة والمتمثلة في معلومات مرتبة بكيفية معينة

فإن المادة الأولية التي يعتمد عليها هي مختلف المعلومات الخاصة المشتقة من المؤسسة وخارجها والتي

تصور الحقيقة التي تمكن من اكتشاف أسباب الاختلالات.

وعلى المشخص أن ينوع مصادر المعلومات ثم يقوم بتركيبها وتجميعها والتخلي عن المعلومات الغير

صحيحة أو المشكوك فيها وهذه المعلومات تنقسم بدورها إلى:

■ معطيات داخلية: التي تتعلق بالمعلومات الخاصة بتسيير المؤسسة وتخصيص كل وظيفة فيها وتشمل النقاط التالية :

✓ معلومات عن النتائج.

✓ معلومات عن وسائل التنظيم.

✓ معلومات عن مشاكل التشغيل.

✓ معلومات عن طرق التسيير.

■ معطيات خارجية: تتعلق بالمتعاملين مع المؤسسة أو المحيط الخاص بها وبكل وضعية ومثال على ذلك: تصرفات الزبائن، اختياراتهم، أذواقهم، تطورات السوق، الأفاق المتوقعة. أما عن مصادر المعلومات هي متعددة فبالنسبة للوثائق الخاصة بالمؤسسة نجد: الوثائق المحاسبية والمالية والمحاضرات، واجتماع مجلس الإدارة بالنسبة للوثائق الخاصة بالمحيط فهي تلك المقدمة من طرف المراكز المتخصصة والهيئات والدراسات (حول السوق، الزبائن، الموردين).

ثالثا: مدة التشخيص : إن دوافع التشخيص والجوانب الواجب التطرق إليها من خلاله هي التي تحدد المدة القصوى الواجب احترامها في تقديم نتائج التشخيص ومنه تسيير الإجراءات الواجب اتخاذها لمواجهة المشاكل كما يعتمد أيضا على:

✓ وضعية المؤسسة والدافع الذي حتم اللجوء إلى التشخيص.

✓ طبيعة التشخيص.

✓ نظام المعلومات في المؤسسة.

✓ عدد المشخصين.

رابعاً: توفر الظروف الملائمة: إن عملية إعلام وإقناع عمال المؤسسة بضرورة التشخيص يعتبر أمراً ضرورياً وحيوياً لنجاحها لكونهم يساعدون ويسهلون مهمة المشخص (تأديتها على أحسن وجه). وحتى تكون الأمور جدية بالنسبة للمشخص يستحسن (تعيين) تعيين شخص مسؤول في المؤسسة يسهل مهمتهم في التنقل بين مختلف المصالح ويعالج العراقيل التي تواجهها من حين لآخر. خامساً: اهتمام الإدارة بالعملية: إن هذا العنصر يبدو غير ضروري ومهم لكن التجربة أثبتت عكس ذلك أي أن كلما كانت الإدارة وعلى رأسها المسؤول الأول مهمته بهذه العملية كلما تفانت الأطراف الأخرى في المؤسسة في توفير كل ما يحتاجه المشخص بالإضافة إلى العلاقات الحسنة التي تنشئها معه وأثرها على نوعية التشخيص.

الفرع الثاني مراحل التشخيص:

إن التشخيص عملية ومنهجية تتطلب الكثير من المعلومات التي يجب التحكم فيها ومعرفة تركيبها وتنسيقها واستغلالها بشكل جيد حيث يقترح J.P THIBAUT أربعة مراحل فيما يلي¹.

أولاً: مرحلة الإعداد هي أول مرحلة حيث يتم فيها:

■ اختيار المشخص سواء كان المشخص داخلي (إطار المؤسسة) أو مستشار خارجي فبعد

طلب خدمات المشخص يجتمع مع مسؤول المؤسسة ويجب تزويده بالمعلومات الخاصة

المتمثلة في :

¹ J.P THIBAUT: LE DIGNOSTIC DE L'ENTREPRISE.GUIDE PRATIQUE P42

✓ واقع المؤسسة، نشاطها، ظروفها.

✓ وضعيتها في السوق بين منافسيها.

■ إعداد المؤسسة : أي التحضير لكل ما يلزم في عملية التشخيص وكل ما يسهل

للوصول إلى نتائج دقيقة وسريعة.

✓ إعلام الإدارة المتعاملين في المؤسسة وخاصة المواقع المعنية بالتشخيص.

✓ تحديد مجال الدراسة وأهدافها.

✓ إعداد كل الوثائق المحاسبية والمالية وكل ما يلزم المشخص في عمله.

✓ إعداد التجهيزات اللازمة (المكتب، الحاسوب).

ثانيا: مرحلة الإنجاز ومخطط العمل

يعد الإعداد الأولي للمشخص والمؤسسة موضع الدراسة، يباشر المشخص رسم برنامجه الذي يتضمن:

- قائمة مسيري المؤسسة.
- رزنامة الزيارات والمقابلات.
- جمع المعلومات اللازمة سواء كانت مكتوبة (الوثائق المالية، والمحاسبية، واستبيانات التحقيق والتحليل.... إلخ).
- مناقشات واستجابات للأطراف المعنية لتحديد السياسة المتبعة ونظام تسيير المؤسسة والتعرف على وجهات النظر، لاسيما ما يخص المشاكل والضعفات.
- ملخص حول الملاحظات و النتائج المحصلة والاقتراحات.

ثالثا: مرحلة تحرير التقرير: يكون التحرير بذكر ما يلي:

- أسباب ودواعي التشخيص.
 - إعطاء نظرة موجزة عن المؤسسة.
 - التقييم حول الوضعية التي هي عليها المؤسسة.
 - ملخص عن التحقيقات والملاحظات.
 - تحليل النتائج المحصلة وتفسيرها.
- الاقتراحات والتوصيات: يعرض مجموعة من البدائل المناسبة ويستوجب أن تكون واقعية واضحة ومرتبة حسب الأولويات، مع الأخذ بعين الاعتبار المستجدات المتوقعة في محيط المؤسسة الداخلي والخارجي.

رابعا: مرحلة تقديم التقرير: وهي المرحلة الحاسمة حيث يتم:

- إعلام الفريق المسير من الانتهاء من تحديد التقرير.
 - الاتفاق على موعد لإجراء عرض شفهي بعد تقديم التقرير.
 - القيام بمناقشة بناءة حول مختلف الحلول المقترحة والمفاضلة بينها بانتقاء أمثل.
 - إعطاء موافقة نهائية بعد إيجاد صيغ توفيقية عموما.
- هذه التي جاء بها J.P THIBAUT ونحن نرى أنه يستحسن إضافة مرحلة تنفيذ التقرير، يبدأ الفريق

المسير بتنفيذ المخطط وحتى يكون على أحسن ما يرام، ولتفادي تكرار الأخطاء تكون لجنة المراقبة

تتابع سير العملية ومدى تطبيق مخطط التعديل ومنه قياس الفروقات والعمل على تقليصها إلى أدنى ما يمكن وذلك بتوضيح للمسير اتجاهاته.

مصادر معلومات التشخيص:

يقوم المشخص أثناء عمله بتحصيل مجموعة من المعلومات الضرورية من مصادر متنوعة ونقسم هذه المصادر إلى صنفين داخلية وخارجية.

1. مصادر خارجية: عديدة نذكر منها :

- بنوك المعلومات التي تقدمها مختلف الهيئات باستخدام المعلوماتية والانترنت.
- دراسة وتقارير البنوك.
- دوريات ومنشورات الحرف التجارية والمالية.
- دوريات ومنشورات الوزارات.
- الجرائد الرسمية والمنشورات المهنية.
- سلوك الزبائن وأذواقهم.

2. المصادر الداخلية:

- لوحة القيادة.
- الهيكل التنظيمي.
- القوانين والنواتج الأساسية.
- الإحصائيات التجارية، الاجتماعية والتقنية.

- الدراسات التقديرية.

- تقارير عروض الجمعيات العامة.

- وثائق محاسبية وتجارية ومالية واجتماعية.

- محاضر مجلس الإدارة وتقارير المسير.

وكل هذه الوثائق تكون مدعمة بالمعلومات غير المدونة كالاستثمارات، المقابلات، الملاحظات الميدانية وبطاقات التحليل.

المطلب الثاني: أنواع التشخيص والشكل المختار في التشخيص

الفرع الأول : أنواع التشخيص

إن التشخيص منهجية متطلبة للتعرف على أسباب الإختلالات أو الوضعية الحقيقية للمؤسسة وقد يتنوع هذا التشخيص حسب المنهجية المتبعة والزاوية التي ينظر من خلالها المشخص للمؤسسة وبالتالي لدينا أنواع متعددة من التشخيص ندرجها في تشخيص شامل حيث يتركز على تحليل ودراسة وضعية المؤسسة من منظور شامل خلال تحليل لمختلف وظائفها وتنظيمها فنجد بصفة عامة¹.

أولاً: التشخيص السريع:

هو تشخيص تستخدمه المؤسسة كلما أحست بمضايقات وذلك في آجال جد قصيرة يجمع المعلومات اللازمة وتحليلها وإعطاء نتائج، عندئذ يتم أخذ الإجراءات اللازمة العاجلة.

¹ KAMEL HAMIDI : COMMENT DIAGNOSTIQUER ET REDRESSER UNE ENTREPRISE P33 ,P52.

ثانيا: التشخيص الوظيفي:

هو تشخيص يمكن من تحليل مجموعة من وظائف المؤسسة، نذكر منها الوظيفة التقنية، ووظيفة التموين، الوظيفة التجارية، الاجتماعية.

إن الهدف من هذا التشخيص هو البحث عن الحلول المتعلقة بالتشغيل الداخلي وتحسن النتائج من خلال التعرف على مدى تسيير الوظيفة وتنظيمها، كما يسمح بمعرفة رقم أعمال السوق.

فمثلا: تشخيص الوظيفة التقنية ومدى فعاليتها يكون أولا بملاحظة مراكز الإنتاج والتجهيزات وسلوك العمال.

ثالثا: التشخيص الإستراتيجي:

هذا النوع من التشخيص هو تحليل لقدرات المؤسسة أمام المنافسة ومدى تكيفها وتأقلمها مع تغيرات المحيط عندئذ يمكن ملاحظة:

فعالية نشاطها، مركزها التنافسي، نقاط الضعف والقوة أي التعرف على ما هو متاح وما يجب أن يتوفر من وسائل وموارد للمؤسسة من أجل النجاح في نشاطها.

رابعا: التشخيص المالي و الاقتصادي¹.

1. التشخيص المالي: من خلال هذا الاختبار الذي لا بد من تحديد لوجود أو غياب مؤشرين

أساسيين هما: التوازن المالي والمرد ودية. وهو يعتمد على دراسة المؤسسة من خلال بعدها المالي

¹ KAMEL HAMIDI : COMMENT DIAGNOSTIQUER ET REDRESSER UNE ENTREPRISE P11.

إضافة إلى تحليل التكاليف. فعلى العموم الدراسة تتعلق بتحليل الأصول الصافية، الاستقلالية

المالية، تحليل المفاهيم المتعلقة برأس المال العامل، احتياجات رأس المال العامل والخزينة.

التشخيص الاقتصادي: يهتم بتسويق المنتج كسلعة للاستهلاك النهائي أو كمواد وسيطة أو

كتجهيزات وأخيرا نوعية المنتج أمام المنافسة الدولية الخاصة.

دراسة عامل الطلب وعلاقته بالعائد والسعر، أما الغرض فهناك احتمال ظهور منافسين

جدد سواء كان ذلك على المستوى المحلي أو الخارجي (الدولي) أما بالنسبة للمحيط تتكون

الدراسة مثلا من خلال القيود الجمركية، الجباية والضرائب.

خامسا: تشخيص الموارد البشرية:

إن نجاح وفشل المنظمة يعود بالدرجة الأولى إلى العناصر التي تتركب منها:

فالمؤسسة عبارة عن وحدة تنافسية لها شخصية تعكسها من خلال تاريخها، ثقافتها، صورتها،

العلاقات السائدة بين العمال، طريقة الإدارة، حوافز العمال.

فالمؤسسة ليست فقط مجموعة من الوسائل التقنية المالية والتي تعبر عن معايير القوة والضعف، النجاح

أو الفشل فهذه المنظمة تتكون من موظفين ومدبرين مؤهلين لهم حوافز مادية ومعنوية فإهمالم ينقص

من اعتباراتهم، وبالتالي سيؤثر على الإنتاجية بالإضافة إلى تأزم المؤسسة فيكون التشخيص الإداري

للمؤسسة بالمرور على العناصر المفسرة التالية:

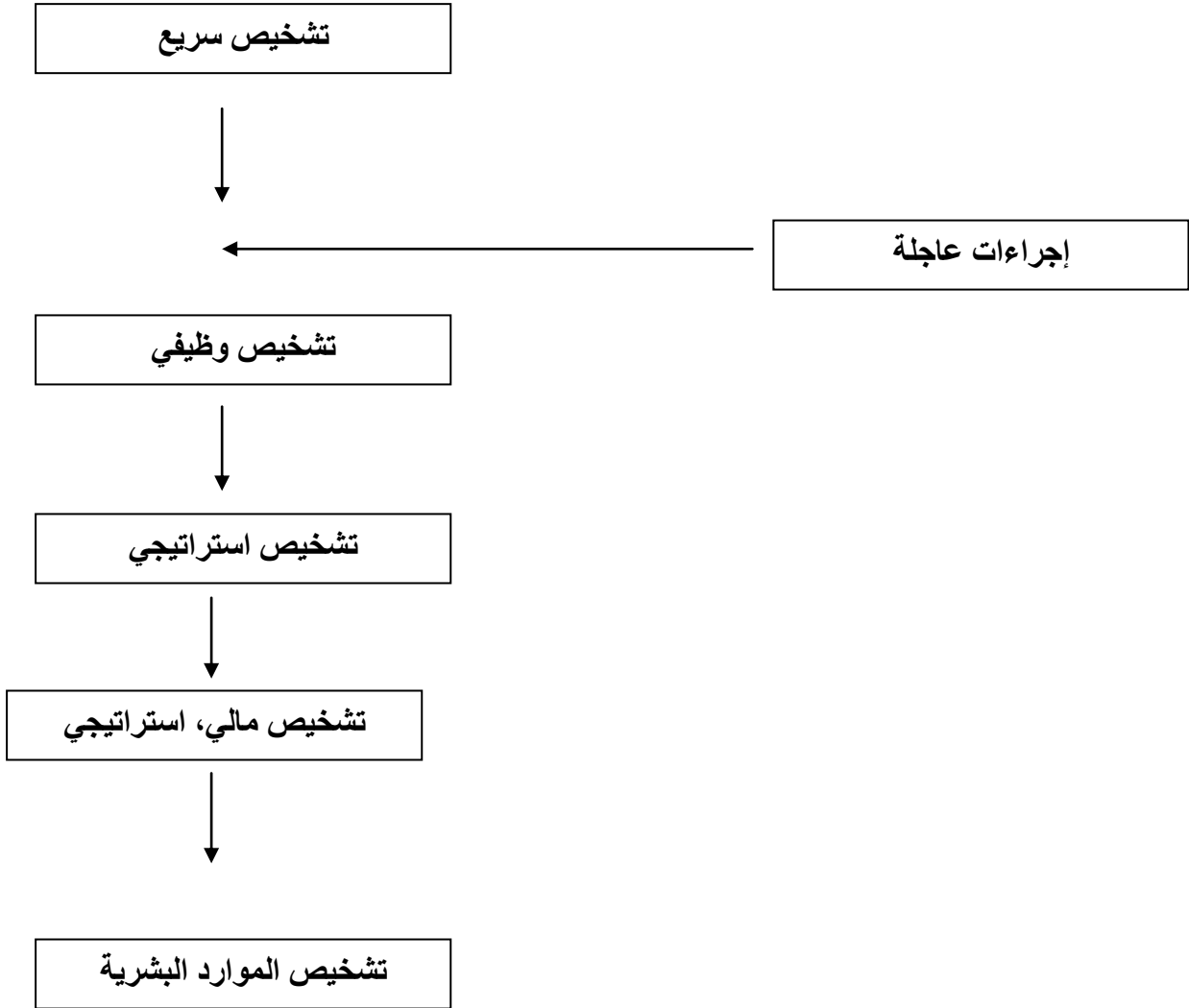
- طريقة الإدارة.

- التنظيم.

- المعلومات، الاتصال.

- الثقافة.

خطوات التشخيص الشامل¹



الشكل رقم -1- يوضح خطوات التشخيص الشامل

¹ KAMEL HAMIDI : COMMENT DIAGNOSTIQUER ET REDRESSER UNE ENTREPRISE
COLLECTION ENTREPRISE EDITION RISSALA 1995HG·HKF HGLHGDk, P31.

الفرع الثاني: النوع المختار في عملية التشخيص

إن مشاكل المؤسسة عديدة ومستمرة حيث لا يرجع المشكل إلا إلى عوامل معينة في وظيفة ما أو قطاع ما، فنجد هناك عدة عوامل تكون هي المسببة في ذلك التدهور، إذ أن نتيجة لسبب وأثره يقع على الجانب المالي، عندئذ يحدث التباس في الوضعية المالية للمؤسسة قد يؤدي بها إلى الزوال إذا لم يتم معالجته فوراً.

إذا يكون الفحص من خلال جميع زوايا المؤسسة، لمعرفة أين يكمن الخلل، وبالتالي القضاء عليه فعليه البحث والتحليل منحصرة على الجانب الداخلي والخارجي للمؤسسة أو بعبارة أخرى : المحلل أو الدارس بصدد تشخيص شامل GLOBAL يتضمن كل من التشخيص المالي والاقتصادي للمؤسسة، فالدراسة الأولى تتمحور حول البحث في الوضعية المالية من خلال الوقوف على الوضعية المالية للمؤسسة، من خلال دراسة مؤشرات التوازن المالي والمتمثلة في رأس المال العامل (FR)، احتياجات رأس المال العامل (BFR) وأخيراً الخزينة (TR) كذلك فيما يخص المردودية (R) والسيولة (L).

أما الجانب الثاني في البحث يكون حول المحور الاقتصادي حيث نتناول فيه الوظائف الأساسية للمؤسسة ومحاولة علاج كل واحدة على حدة ومعرفة العلاقة التي تربط بينهم، كذلك لا ننسى عنصر المحيط ، فهذا الأخير ذو أهمية عظيمة في تطور المؤسسة وبقاءها، كما قد يكون السبب في زوالها لذا لا بد من مراعاة علاقاتها معه ونخص بالذكر المتعاملين معها من الموردين، الزبائن، المؤسسات المصرفية

أو المالية... الخ، فالمؤسسة ملزمة باحترام والمحافظة بالتزاماتها معهم والشروط المتفق عليها من معاهدات ولقاءات عمل، وإلا عاد ذلك عليها بالضرر وتعرقل نشاطها وضياع سمعتها¹.

أولاً: أهمية التشخيص الشامل العام

تتجلى أهميته كالتالي².

- التعرف على طاقات المؤسسة على أنجاز برامجها من خلال الوسائل المتاحة.
- العلاقة بين الوسائل الموضوعية تحت تصرف الوظيفة وبين النتائج المتحصل عليها أي من خلال هذا التحليل يمكن معرفة مرد ودية الوسائل المستخدمة.
- إذا فمن خلال هذه الدراسة يمكن استنباط مختلف العوامل التي لها أثر مباشرة على النتائج حيث يجعل التعديل أو التوجيهات الجديدة سهلة ويسيرة لذا فالبحث في هذه العوامل تكون عن أسبابها ومسبباتها ليتم حصر مختلف العناصر التي تؤثر فعلا على النتيجة ومنه تتضح الإجراءات الواجب اتخاذها.

- إيجاد العلاقة المتكاملة بين مجموعة من المؤشرات كالمرد ودية، الإنتاجية، الفعالية فإن الصدق في المعلومات والإصابة في طلبها، تجعل التحليل منطقياً، فكلما كانت المؤشرات المحصل عليها تدل على نفس الحقيقة، وحساب إنتاجية العامل. تدل على مدى مساهمتها في العملية الإنتاجية وأنها

¹بوزار صافية تشخيص وتقييم المؤسسة العمومية في ظل الخصخصة - رسالة لنيل شهادة الماجستير - جامعة الجزائر معهد العلوم الاقتصادية - دفعة 2001/2000 - (ص 38).

² كشرود بشير، تشخيص مؤسسات الإنجاز في قطاع البناء - رسالة لنيل شهادة الماجستير - جامعة الجزائر، معهد العلوم الاقتصادية -

لابد أن تكون في ارتفاع متواصل غير أن هذه الحقيقة قد لا تعبر عن فعالية العامل أي هل

المؤسسة مستفيدة من خدمات ذاك العامل أم لا ؟

هل هذه المساهمة هي تطلبها المؤسسة ؟ أو ما يحقق توازنها ؟

لذا وجب على المؤسسة دراسة مؤشرات إضافية مدعمة لسابقتها كدراسة مؤشر مردودية

الاستثمار فهو يظهر نتيجة الجهد الاستثماري أو الربح المحقق فالتشخيص لا يكمن في دراسة

هذين المؤشرين فقط بل هناك مؤشرات أخرى عديدة ومكاملة لبعضها البعض³.

إذا بالرغم من سهولتها فإن مدلولها كبير وحكمها مصيري بالنسبة للمؤسسة ولقدراتها الحافزة

والمستقبلية.

إن الوضعية المالية للمؤسسة عندئذ هي ترجمة لحالتها الصحية من خلال مختلف لا المؤشرات والنتائج

المحققة فعليا، إذ أن التحليل المالي هو عبارة عن البحث عن الأسباب والمسببات في هذه الإختلالات

والوقوف عند النقائص التي تشهدها بعض الوظائف.

كما سبق وأن ذكرنا أنه قبل اللجوء إلى أي نوع من التشخيص في حالة المؤسسة، لابد من التطرق

إلى مرحلة إضافية وضرورية في التحليل عبارة عن تشخيص سريع للوضعية المالية⁴، حيث يؤكد عليها

بعض المحللين على ضرورة التشخيص المالي وتسبقه على بقية أنواع التشخيص الأخرى لمدى أهميته

ومكانته المستنتجة من خلال التجارب والدراسات السابقة لمختلف المؤسسات والأزمات التي مرت

بها.

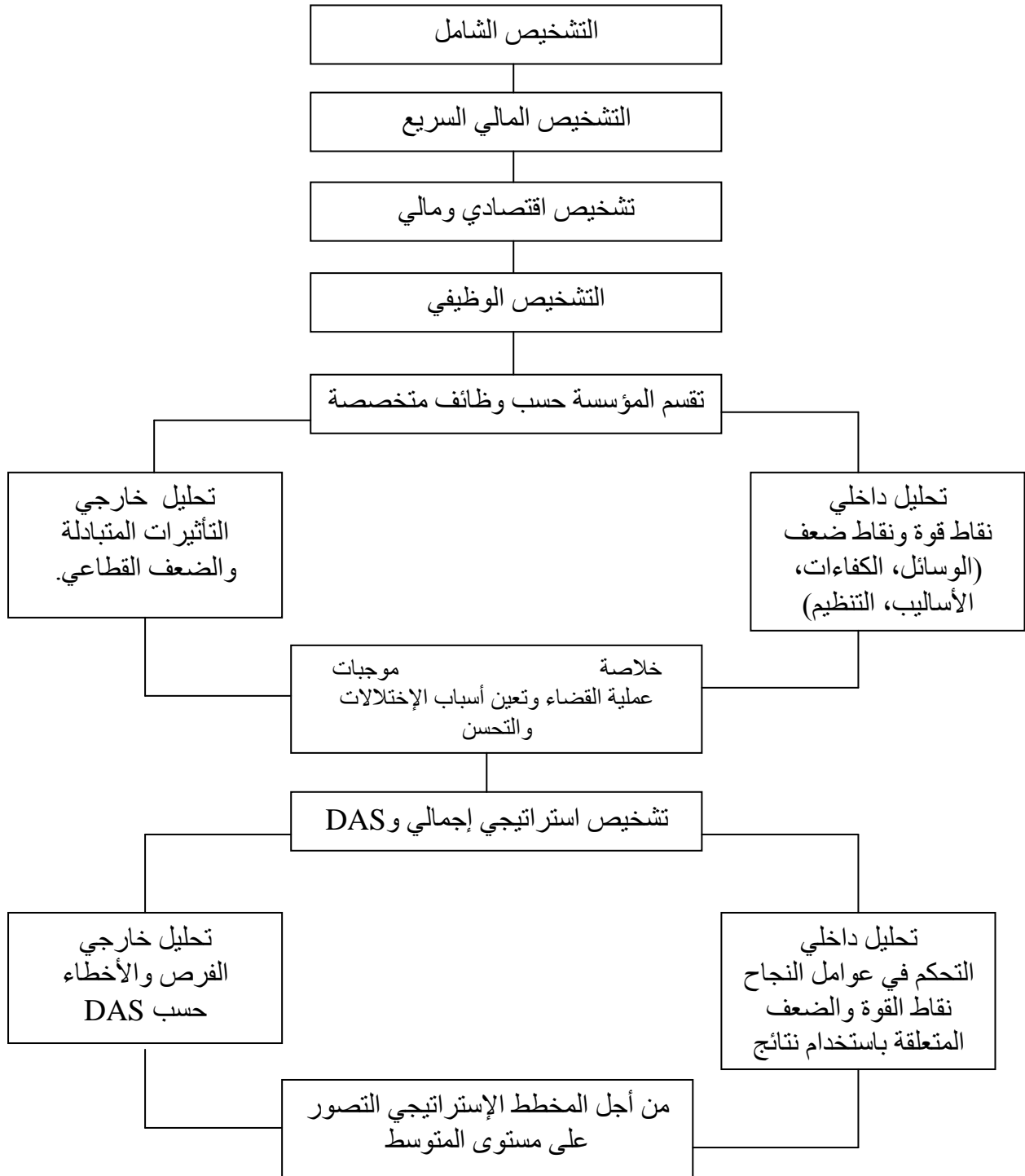
ثانيا: مراحل التشخيص الشامل (العام)¹:

إن البعد الذي يهدف إليه التشخيص الشامل هو معالجة وضعية المؤسسة من مختلف جوانبها باستخدام مختلف التقنيات والأساليب الممكنة والمناسبة إذا تستهل الدراسة بتحليل مالي سريع فمن خلال الشكل رقم 1، نجد أنه يتفرغ إلى مراحل أساسية حسب درجة الأهمية والأولوية والتي تعبر عن هدف معين وغاية يتم البحث عنها.

إن التشخيص الذي هو منهجية عمل شاملة ومتناسقة تبحث في مختلف جوانب المؤسسة عن أصل الإختلالات و/ أو أصل القوة التي تتميز بها المؤسسة وتكون القاعدة عمل يستند عليها المهتم بعملية التشخيص سواء كان من داخل المؤسسة لأجل الرفع من مردودية المؤسسة وتحسين أدائها أو من خارج المؤسسة من المهتمين بها كالمساهمين أو المستشارين لأسهمها والتشخيص الفعال هو الذي يدرس الجوانب الداخلية والجوانب الخارجية للمؤسسة، فيبدأ أولاً بالتشخيص المالي الذي يمكن المشخص من التعرف على الوضعية الحقيقية للمؤسسة في أبعادها المالية والاقتصادية ثم ينتقل إلى دراسة وتحليل الوظائف الأساسية للمؤسسة للوقوف على الإمكانيات التي تتوفر عليها المؤسسة والتي تسمح بتحديد قيمتها ثم تنتهي بدراسة التشخيص الإستراتيجي للمؤسسة الذي يسمح بدوره من تحديد الآفاق المستقبلية لهذه المؤسسة.

¹كشورود بشير: تشخيص مؤسسات الإنجاز في قطاع البناء -رسالة لنيل شهادة الماجستير -جامعة الجزائر -معهد العلوم الاقتصادية - ديسمبر 1994 ص. 84

شكل رقم-2- يوضح رسم تخطيطي لمختلف مراحل التشخيص الشامل¹



¹ J P TH IBAUT LE DIAGNOSTICE DE L' ENTREPRISE P. GUIDE PRATIQUE EDITION SEDIFOR 1989 P 30

المبحث الثاني: تشخيص صعوبات المؤسسة

مقدمة:

تتعرض المؤسسة خلال قيامها بدورها لمشاكل وصعوبات قد تكون غير مستعصية وبالتالي يمكن تجاوزها. وقد تكون صعبة ومعقدة وبالتالي تتأثر بها وتؤثر علي أدائها و فعاليتها وقد تختار المؤسسة حلولا معينة دون دراسة مسبقة غالبا ما تكون في غير صالحها.

قبل الدخول إلى تفصيل هذا الجزء نتطرق أولا إلى مفهوم الصعوبة¹

* حيث تشكل الصعوبة كل فعل طبيعي يعرض للخطر استمرارية استغلال المؤسسة *

المطلب الأول : أسباب العجز و أعراضها :

الفرع الأول أسباب العجز:

إن مظاهر عجز المؤسسات يمكن أن تكون عديدة ومتنوعة، فمؤشرات يمكن البحث عنها علي مستوي أهم العناصر الوظيفية للمؤسسة المتمثلة في السوق، المتوج، التكنولوجيا، الموارد البشرية، المحيط الاجتماعي

1- مفهوم العجز : تكون المؤسسة في حالة اختلال عندما يكون استغلالها غير قادر علي مواجهة

الديون المستحقة بواسطة القيم الجاهزة فهو يفسر إذن بنقص مردودية المؤسسة لعدم قدرتها علي

تحقيق الأرباح²

¹ D.EC.F MANUEL ET APPLICATION GESTION FINANCIERE " JEAN BARRAU, JACQUEELINE DELAHAYE.

² CRUCIFIX .F BERNI.A," SYMPTOMES DE DÉFAILLANCE ET STRAIGIE DE REDDRESSEMENT", MAXCIMA 1996 P14.

وهذا يعني أن المؤسسة تعرف علي المدى القصير مشاكل علي مستوى السيولة حيث أن قدرة الاستغلال تتضاءل في ضمانه لاحتياجات الخزينة وبالتالي اللجوء بشكل متزايد للاستدانة.

من خلال ما سبق يتضح لنا أن المؤسسة يظهر عليها العجز عندما تعرف مشاكل علي مستوى أهدافها الاقتصادية المتمثلة في هدفين رئيسيين:

أ-المردودية : نقصد المردودية حساب العائد من وراء استعمال مجموعة من الموجودات في المؤسسة بالقيمة المطلقة

(بقيمة النتيجة الصافية) إلا أن هاته القيمة لا تبين لنا العائد الحقيقي الأ بالمقارنة مع الممتلكات والأموال المستعملة، أي حسابها بالنسبة المئوية . فالمرودية تتضمن التأكيد النهائي للسياسة المتبعة من طرف المؤسسة ونسبها (المردودية) تصلح للحكم علي درجة التسيير المطلقة

ب -السيولة: تكون المؤسسة ذات سيولة إذا كانت تتوفر علي الوسائل المالية الكافية لتغطية التزاماتها الآنية دون اللجوء إلي السلفيات المصرفية، كم تعمل المؤسسة غلي الموافقة بين المردودية في مختلف المشاريع و السيولة في تغطية الإلتزمات وهو أمر غير ممكن دائما.

الفرع الثاني : أعراض العجز

إن عجز المؤسسة واختلالها هي عادة تتابع منطقي لمسار التراجع علي مدي سنوات حيث أن أعراض خطر العجز يمكن ملاحظتها علي مختلف الوظائف الرئيسية للمؤسسة وعليه فمسار التراجع يمكن أن يتبع المراحل الثلاثة التالية³

³ DAIGNE.J.F" DYNAMIQUE DE REDRESSEMENT D' ENTREPRISE D' ORGANISATIO" , PARIS, 1986 P52.

المرحلة الأولى: تتمثل أعراض هذه المرحلة في

- تبات المبيعات.
- انخفاض المردودية.
- ارتفاع التكاليف.

خلال هذه المرحلة لا تستطيع المؤسسة لا المحافظة علي نوعية المتوج ولا علي مستوي تكاليف الإنتاج

وعليه فالمعيار * نوعية - سعر * يؤدي إلي انخفاض الطلب وهنا يكون علي المؤسسة حلان :

- إما التخلي عن المردودية بالتخفيض في السعر.

- إما التخلي عن جزء من حصتها في السوق بالحفاظ علي مستوي الأسعار.

المرحلة الثانية: تتمثل أعراضها فيما يلي

- تزايد الاحتياجات في رأس المال العامل (BFR).
- تواصل تزايد المردودية.

إن انخفاض مستوي دوران الأصول (انخفاض التدفقات) لا يمكن من دفع التزامات المؤسسة في

الآجال المحددة ويؤدي في انخفاض في رأس المال العامل (FR) مع تراجع نسبي للأموال الدائمة

مقارنة بالأصول و يؤدي ذلك إلي ارتفاع المصاريف المالية وبالتالي تراجع نتيجة الاستغلال .

المرحلة التالية : تتمثل أعراضها فيما يلي :

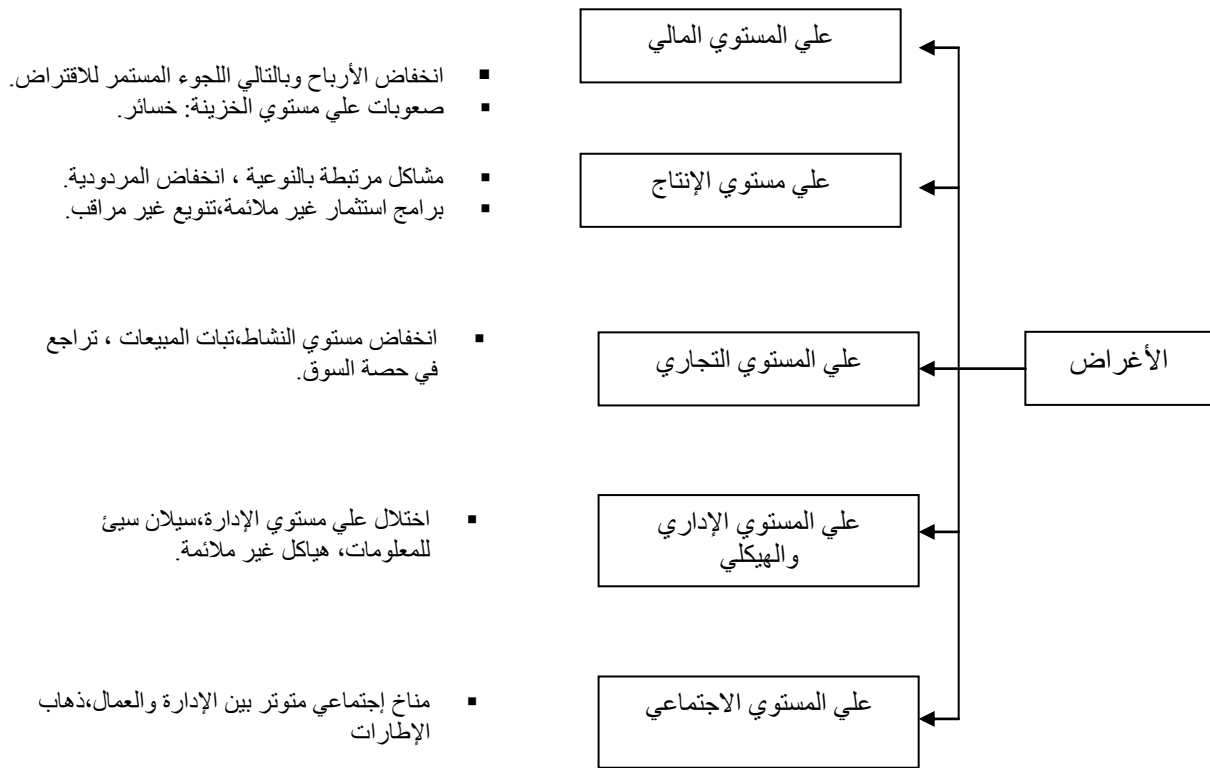
- تراجع نتيجة الاستغلال.
- صعوبات علي مستوي الخزينة .

▪ اختناق مالي يفسره التراجع في رأس المال العامل الصافي (F.R.N)

في هذه المرحلة تناقص الوسائل المالية بسرعة (التأخر في التسديد) فتتزايد صعوبات المؤسسة ولا تستطيع احترام الآجال وبتزايد ارتباطها بالهيئات البنكية و الموردين .

ويمكن تلخيص مجموع هذه الأغراض من خلال الشكل التالي

شكل رقم - 3 - يمثل تخطيطا لمسار التراجع



المصدر:

GRUCSFIX, F, DERNI * symptômes de défaillance et stratégie de redressement

l'entreprise *, OP, CIT P 16

المطلب الثاني: تحليل العوامل المسببة في عجز المؤسسة

الفرع الأول: العوامل المسببة في عجز المؤسسة

من الصعب تحديد بشكل واضح العوامل المسؤولة عن تراجع الاستغلال وهي في مجموعها أسباب علي المستوي الجزئي وأخري علي المستوي الكلي .

أولا عوامل الاقتصاد الجزئي المسببة للعجز:

إن استنتاج العنصر الرئيسي المتسبب في عجز المؤسسة أمر صعب للغاية إلا أن المؤسسات القائمة و البحوث الإحصائية حول هذا الموضوع أدت ألي الاتفاق علي أن أسباب الاختلال تكمن في سلوك المؤسسة ككل وخاصة سلوك مسيريتها بالإضافة إلي أسباب أخري لها علاقة ببيكل المؤسسة ولها دور في تدهور الوضعية و هناك فكرة شائعة تفيد

أن تأزم مؤسسة سببه الوضعية المالية، حقيقة يمكن أن يكون السبب كذلك ولكن بنسبة أقل من الأسباب الأصلية التي قد تكون صناعية، تجارية، تقنية، اجتماعية، تنظيمية، إدارية (تسيريه).

1-عوامل مرتبطة بالمسيرين:

إن سوء التسيير والأخطاء التسرية يضعها المهتمون بشؤون المؤسسة في مقدمة الأسباب المؤدية إلي وقوع المؤسسة في صعوبات ويعود سوء التسيير إلي عامل تؤدي 'لي أخطاء في التسيير المتمثلة في النقاط التالية :

■ عدم كفاءة المسير .

■ نقص الخبرة .

■ التنظيم السيئ.

■ المركزية المطلقة (التركيز).

■ العدد الزائد من العمال.

■ سوء تقييم السوق.

■ سياسة مالية سيئة.

2- عوامل مرتبطة بمحيط المسيرين : والمتمثلة في:

■ المرض أو الوفاة.

■ الاختيار السياسي.

3- عوامل مرتبطة بهيكل المؤسسة:

إن الأسباب المرتبطة بهيكل المؤسسة ذاتها تؤدي 'لي وقوع المؤسسة في صعوبات ومن المشاكل

الهيكلية نجد :

■ عدم ملائمة الهياكل الموضوعية.

■ عدم كفاية رأس المال الاجتماعي.

■ نقص رأس المال العامل.

■ مصاريف مالية مرتفعة.

■ مصاريف عمال مرتفعة.

■ عدم تحديد المسؤوليات بشكل واضح.

4- عوامل مرتبطة بالمحيط الاقتصادي:

الأسباب الناتجة عن المحيط الاقتصادي والتي تؤدي إلى صعوبات علي مستوى المؤسسة ولكن بشكل أقل حدة من العامل المذكورة سابقا من هذه العوامل نذكر :

- الأسعار الغير تنافسية.
- تغيرات أسعار المواد الأولية.
- وجود زبائن مشكوك فيهم.
- خسائر علي مستوى الحقوق.
- انخفاض المبيعات مما يؤدي إلي ارتفاع المخزونات.
- منافسة شديدة.

ثانيا: عوامل الاقتصاد الكلي المسببة للعجز

هناك دراسات قائمة حول البحث عن أسباب الاختلال و النتائج التي ترسي عليها المؤسسة وقد بينت أنه توجد علاقة بين ظاهرة إفلاس المؤسسة ومختلف العوامل الاقتصادية الكلية، نذكر منها شروط الإقراض والسوق النقدية، ازدهار المؤسسات الصغيرة السن و قابليتها للزوال ب50% ، نمو النشاط الاقتصادي ، سوق البورصة و أخيرا التضخم والذي نقصد به ارتفاع غير منتظر في الأسعار. فتختلف المؤسسة غالبا ما يكون مقرون بكثافة الموارد الخارجية في التمويل الذي يؤدي إلي كثرة الديون اتجاه سوق رؤوس الأموال و الموردون، غير أنه نادرا ما تعلن المؤسسة عن عدم الدفع أو التسديد، ما دام بإمكانها الحصول علي موارد خارجية، في هذه الوضعية تزيد شروط الإقراض (التكلفة، أجال

التسديد). وهذا ما يزيد من عجز المؤسسة وبالتالي يصبح بقائها أمر مشكوك فيه ، وفيما يلي

سنتطرق إلى مختلف العوامل الاقتصادية الكلية المقيدة للمؤسسات بنوع من التفصيل

1- شروط الإقراض (القرض)

إن العلاقة بين الشروط الاقتصادية للسوق المالي و اختلال المؤسسة تنشأ عن وجود شروط بنكية

تعجيزية للقرض أو ارتفاع في معدلات الفائدة¹

و عندما تنخفض قدرة المؤسسة تزيد البنوك من شروط تقديم القرض وبالتالي ارتفاع درجة المخاطرة مما

يزيد من حدة عجز المؤسسة.

2- تدفقات إنشاء المؤسسات

: ن توفر رؤوس أموال كافية تمثل شرطا مهما لإنشاء و تطور المؤسسة وعليه فإن دعم رأس المال

الخاص ضرورة حتمية لإبعاد المؤسسة من الاختلال .

فالتشريع يضع حد أدنى لرأس المال لكن يعتبر هذا الأخير مؤشر ضعيف عن عدم التوازن خاصة في

التوقعات المسطرة

من طرف المسيرين (رأس المال الكافي ← نقص في تقدير أخطاء العجز)

3- الظروف الاقتصادية:

إن رقم الأعمال والنتائج الصافية للمؤسسة يرتبطان بشكل وثيق بالظروف الاقتصادية ، وإذا كانت

هذه الأخيرة صعبة فغنها تؤدي إلى انخفاض المردودية.

¹ MALCOT J, F" LES Défaillance D'ENTREPRISE, UNE ESSAI D'EXPLICATION", REVUE FRANCAIE, SEP, OCT, 1981, P 11

4- التضخم:

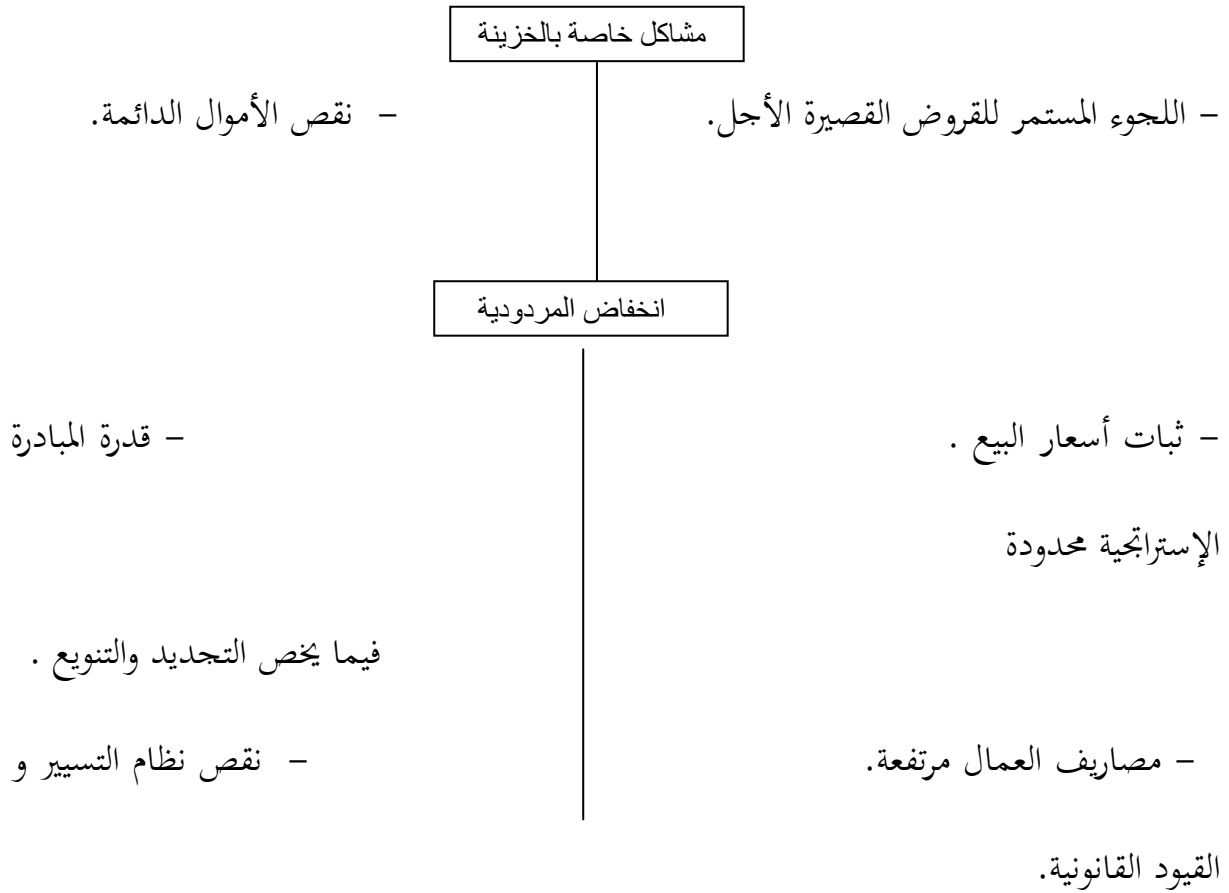
يمكن لانخفاض قيمة العملة أن يكون تأثيره ايجابي أو سلبي علي المؤسسة فيكون ايجابيا بالنسبة للمؤسسات ذات المديونية المرتفعة لأنه يمكنها من تسديد الديون بعملة منخفضة. ويكون التأثير سلبياً عند تسارع التضخم مما يؤدي إلى ارتفاع سريع للتكاليف مقارنة بأسعار البيع.²

إذن العوامل المفسرة لأسباب عجز واختلال المؤسسة سواء كان علي المستوي الجزئي أو الكلي يمكن أن نوضحها من خلال الشكل التالي:

² BRILMAN .J." GESTION DE CRISE ET REDRESSEMENT D'ENTREPRISE, HOMME ET TECHNIQUE ", PARIS 1985, P34

شكل رقم - 4 - يوضح العوامل المفسرة لاختلال المؤسسات





المصدر:

DAIGNG.F

dynamique de redressement d'entreprise, édition l'organisation, PARIS, 1986

P52 .

يترجم اختلال المؤسسة علي مستوي الاستغلال بالانخفاض المستمر لوسائلها المالية مما يؤدي بالمؤسسة إلي عدم قدرتها علي احترام الآجال و بالتالي يتزايد ارتباطها بالهيئات المالية والموردين .
الأعراض الدالة علي مسار تراجع المؤسسة هي مشاكل ذات طبيعة مالية (عدم كفاية الموارد لمواجهة الاحتياجات) ومشاكل المردودية (النواتج لا تكفي لتغطية المصاريف) وهنا يعني بشكل عام أن الأسباب الرئيسية للعجز هما سببان رئيسيا تم التطرق إليهما سابقا هما السيولة و المردودية.

الفرع الثاني : تحليل العوامل المسببة في عجز المؤسسة¹

إذا كانت المؤسسة في وضعية حسنة فإنها تهدف إلي تحقيق مردودية وسيولة كافية لتمويل دورتها الإنتاجية.

أما في حالة كون المؤسس تعاني من مشكل في المردودية أو السيولة أو كلاهما فإنها تكون في أزمة أو اختلال.

و يظهر عدم توازنها الاقتصادي من خلال عدة مؤشرات تلاحظ عند غياب أهم العناصر الوظيفية للمؤسسة والتي تتمثل في النقاط التالية :

- ضيق السوق .
- منتجات مهجورة (عدم إقبال الزبائن عليها).
- قدم الوسائل التكنولوجية.

¹ KAMEL HAMADI " COMMENT DIAGNOSTIQUER ET REDRESSER UNE ENTREPRISE EDITION " RESSLA 1995 P4

▪ تسير سيئ للموارد البشرية (العمال).

▪ جمود الجهاز الإداري.

▪ الصراعات المتواصلة علي مستوى المناخ الاجتماعي للمؤسسة.

كل هذه المؤشرات تؤدي إلى نتيجة حتمية تتمثل في انخفاض المردودية أي عدم قدرة المؤسسة علي تحصيل أرباح تمكنها من التمويل الذاتي و بالتالي تظهر مشاكل عديدة علي مستوى السيولة، سواء أكان ذلك علي المدى الطويل أو القصير، فتلجأ عندئذ غلي الاقتراض و هكذا ترتفع أعباء الديون و في هذه الحالة لا تتمكن المؤسسة من تسديد ديونها في أجل كل استحقاقها وبالتالي تفقد ثقته متعاملها مما يجعلهم ينصرفون عنها.

كل هذا يكشف عن أربع أنواع من المؤسسات والتي تبين وضعها المالي كما هو موضح في المخطط التالي :

مخطط يبين الوضعية المالية للمؤسسة²

1- مؤسسات ذات مردودية وذات سيولة ← هي مؤسسات في صحة جيدة (وضعية حسنة).

2 - مؤسسات ذات مردودية و ليس لها سيولة ← هي مؤسسات تعاني من مشاكل عديدة.

² F.CRUCIFIX A. DEMI " SYMTOME DE Défaillance ET STRATÈGE DE REDRESSEMENT" P16

3- مؤسسات ليست لها مردودية ولها سيولة ← هي مؤسسات تعاني من مشاكل مزمنة

4- مؤسسات ليست لها مردودية ولا سيولة ← هي مؤسسات نهايتها قريبة .

إن المؤسسات التي تمر بأزمات هي (2) و (3) و (4) وهي تعبر عن وضعية للسيولة أو للمردودية أو كلاهما بصفة ناقصة وغير كافية.

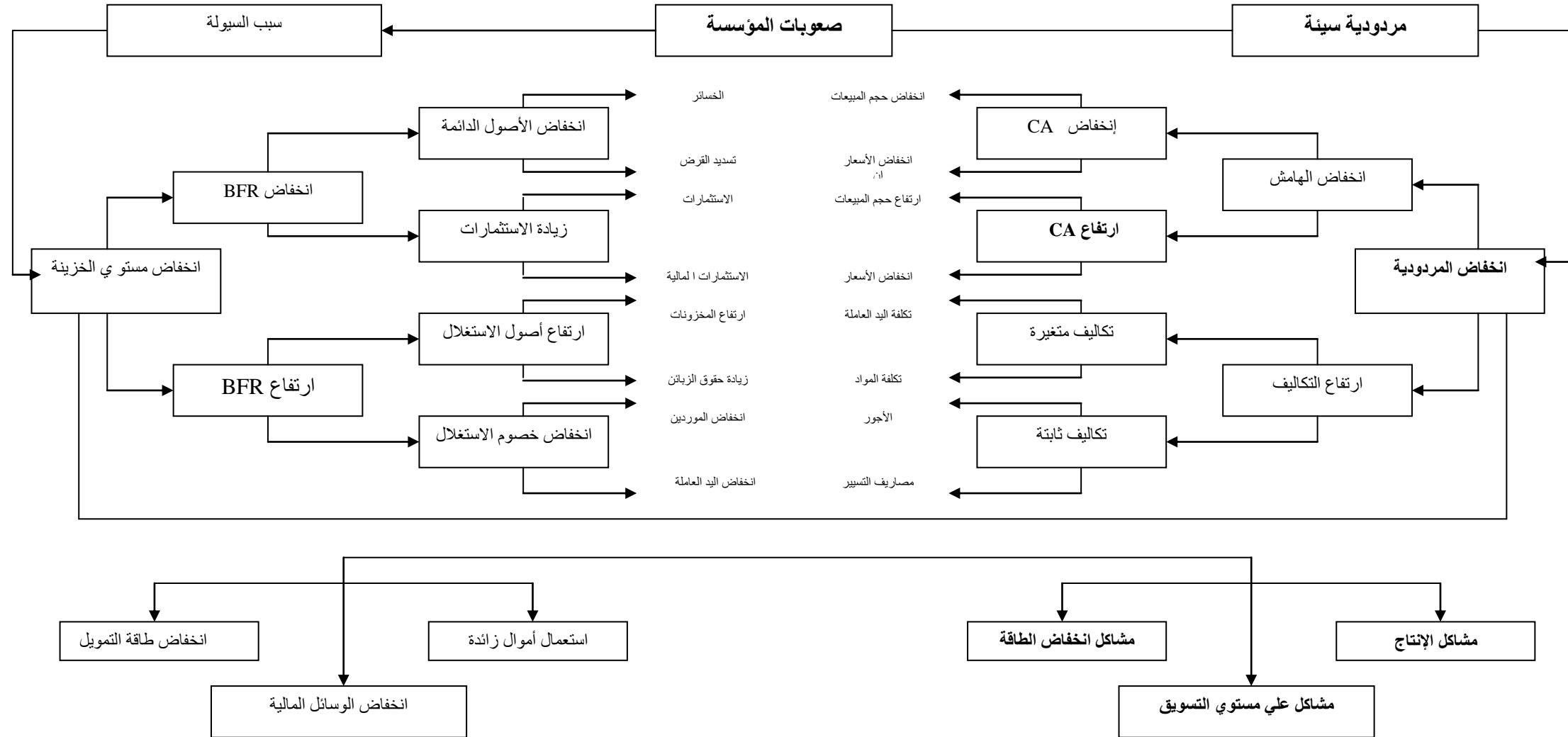
أما المؤسسات التي توضح عدم وجود سيولة مع وجود مردودية كافية، (2) فيمكن لها أن تغطي عدم كفاية سيولتها باللجوء غلي رؤوس أموال خارجية .

أما المؤسسات من النوع (3)، لا بد لها أن تستثمر علي المدى القصير، أو إعادة هيكلتها باللجوء إلي سيولتها

و بالنسبة للنوع الرابع (4) من المؤسسات والتي تعتبر مهددة بالزوال، الحل الوحيد لفرض بقائها مرهون بإعادة هيكله جديدة قد تكون مخالفة للسابقة، وحقنها برؤوس أموال جديدة أيضا.

وكخلاصة يمكن القول بأن المؤسسة نكون محتلة عندما تكون عاجزة عن توفير قيمة مضافة كافية لتعويض مجموع عوامل الإنتاج بسعر السوق.

شكل رقم - 5 - يوضح أسباب التراجع و العجز في المؤسسة



المصدر: CRUCIFEX. ADERNI,* SYMPTOMESDES DE DEFAILLANCE ET STRAEGIE DE REDRESSEMENT DE L'ENTREEPRISE, OP CIT P 28-29.

الفصل الثالث

منهجية التشخيص

تمهيد:

لقد عرف تسيير المؤسسات تعقيدا كبيرا نظرا للتطور السريع الذي مس الاقتصاد عموما وهو ما أدى بالمؤسسات إلى البحث عن أدوات واستراتيجيات تمكنها من مواجهة التغير والتطور والاستمرار.

نجد أن المؤسسات الناجحة هي التي عرفت على مدى فترات حيلتها نجاحات ساعدتها على التطور والاستمرار أطول في حين نجد في المقابل مؤسسات لم تنجح في مواجهة التهديدات ولم تستغل الفرص المتاحة أمامها وبالتالي أدى بها سلوكها التسييري إلى تفاقم المشاكل الداخلية مما أثر سلبا على نتائجها المالية باعتبارها الصورة الحقيقية الكاشفة عن أدائها.

وبالتالي لتقييم نجاح أو فشل المؤسسة يمكن أن يستعين المشخص (المحلل) بالعنصر المالي باعتباره المحرك الرئيسي لنشاط المؤسسة فمن خلاله يمكن تحديد مصير المؤسسة انطلاقا من التحليل والدراسات التي يقوم بها العديد من المتعاملين مع المؤسسة ساعين من ورائه إلى البحث عن التوازن المالي وكيفية تحقيقه.

ففي هذا المبحث نحاول تسليط الضوء على منهجية التشخيص وهذا حتى يتسنى لنا الإحاطة بأحوال المؤسسة عن طريق التعرف على نمط سيرها فعلى المشخص اختيار المنهجية الملائمة والمناسبة وذلك حسب قضايا المؤسسة وأوضاعها وتمثل المنهجية في حصر كافة المشاكل المتعددة والتي تعاني منها المؤسسة ومحاولة معالجتها بطريقة مناسبة.

ولقد ركزنا دراستنا في هذا المبحث بالدرجة الأولى على التشخيص المالي لأنه يعتمد على دراسة المؤسسة من خلال بعدها المالي والذي يسمح بالحكم عن الحالة المالية للمؤسسة في الوقت الحاضر من أجل تحديد أهدافها مستقبلا وبالتالي معرفة مركزها المالي وذلك عن طريق استعمال أداة تسييرية فعالة التي تساعد في تقديم المعلومات التي يحتاجها المشخص لاستخراج نقاط الضعف والقوة في الهيكل المالي ومن تم القيام بالتصحیحات وإعداد مخططات التعديل وهذه الأداة تتمثل في التحليل المالي.

هذا الأخير يعتمد بدوره على أداة ضرورية هامة تتمثل في الميزانية المحاسبية وجدول حسابات النتائج والتي من خلالها يتمكن المشخص من إعداد مؤشرات هامة ألا وهي مؤشرات التوازن المالي المتمثلة في رأس المال واجتماع رأس المال العامل والخزينة التي تساعد في تشخيص الوضعية المالية إضافة إلى هذه المؤشرات نجد أنه يعتمد على النسب المالية وذلك من أجل تشخيص الفعالية وتعتبر النسب من الأدوات الأساسية للرقابة وتقييم الأداء المالي. وسوف نتعرض لهذه الأدوات والمؤثرات بالتفصيل خلال هذا المبحث.

المبحث الأول التحليل المالي:

تمهيد :

إن المفهوم المعاصر للتحليل المالي يدور حول نقطة ارتكاز جوهرية والتي تتمثل في عملية صناعة القرارات المالية الرشيدة. الأمر الذي يعني بتدبير الأموال وكيفية استخدامها وصولاً إلى تحقيق مؤسسات مالية مستهدفة وذلك من خلال معدل ربحي مرتفع مما يرفع من قيمة المؤسسة بالإضافة إلى هذا توفير السيولة المناسبة بما يضمن للمؤسسة البقاء دون الوصول إلى مرحلة الفشل المالي للمؤسسة بصفة مستمرة مما يسمح لها بمتابعة العمليات المالية واتخاذ قرارات ومتابعة ومسايرة جميع نشاطات المؤسسة من الناحية المالية والاستغلالية وبالتالي رسم سياسة مالية مبنية على أسس صحيحة مما يسمح بتحقيق الإنتاج والإنتاجية.....¹

المطلب الأول: لمحة تاريخية حول نشأة التحليل المالي:²

نشأ التحليل المالي في نهاية القرن 19 م بالولايات المتحدة الأمريكية حيث استعملت البنوك، المؤسسات المصرفية النسب المالية التي تبين أساساً مدى قدرة المؤسسة على الوفاء بديونها وذلك استناداً إلى كشوفها المحاسبية. فمع بداية العشرينيات ومع تطور الصناعة والتجارة اتضح ضعف هذا التحليل فظهرت بعض الدراسات المبنية على العديد من المؤسسات وفق القطاعات الاقتصادية أو النواحي الجغرافية مما يساعد على المقارنة بين المؤسسات بسهولة.

لقد كان للأزمة الاقتصادية التاريخية (1929-1933) أثر معتبر في تطور تقنيات التسيير وخاصة التحليل المالي، ففي سنة 1933 أسست في الولايا المتحدة الأمريكية لجنة للأمن والصرف وبدأت هذه الأخيرة تساهم في نشر التقديرات الزمنية للآلات بالمؤسسة وكذلك الإحصائيات المتعلقة بالنسب المثالية لكل قطاع اقتصادي.

¹ نبيل عبد السلام " التحليل المالي وكتابة التقارير المالية " طبعة أولى سنة 1998.
² ناصر دادي عدون " تقنيات مراقبة التسيير " دار المحمدية العامة طبعة 1988 ص13-14

كما كان للفترة بعد الحرب العالمية الثانية، لإعادة البناء دورا هاما في تطوير تقنيات التحليل المالي في فرنسا حيث أظهر المصرفيون والمقرضون اهتمامهم بتحديد خطر استعمال أموالهم وبصفة أكثر دقة وحزم.

وبتطور المؤسسات وبالتالي وسائل التمويل اللازمة وقد تكونت في فرنسا مثلا سنة 1967 لجنة عملية البورصات والتي حدد هدفها بتأمين الاختيار الجيد وتأمين المعلومات المالية التي تنشرها الشركات المحتاجة إلى مساهمة الإذخار العمومي وقد زاد حجم المعلومات وحسنت نوعيتها بشكل ساهم من خلق نظرة جديدة للتحليل المالي الذي تحول من التحليل الساكن (من فترة مهنية أو نسبة) إلى التحليل الديناميكي (دراسة الحالة المالية للمؤسسة لمدة سنوات متعاقبة أقلها "3" و المقارنة بين نتائجها لاستنتاج تطورات المؤسسة ماليا).

وأدى التحليل المالي في المؤسسات إلى تطور نشاطات وتحقيقها لقفزات جد مهمة في الإنتاج والإنتاجية.

المطلب الثاني مفهوم وأهداف التحليل المالي :

الفرع الأول: تعريف التحليل المالي

❖ التحليل المالي موضوع هام من مواضيع من مواضيع الإدارة (التسيير المالي) وضرورة قصوى للتخطيط المالي

السليم ويعتبر تشخيص للحالة المالية للمؤسسة لفترة معينة باستعمال وسائل تختلف باختلاف الطرق

والأهداف من هذا التحليل....¹.

❖ التحليل المالي يمثل الأثر النقدي لإجراءات التسيير وكل التدخلات المالية لمختلف مظاهر الحيلت

الاقتصادية للمؤسسة....².

❖ التحليل المالي مجموعة من الدراسات التي تجري على البيانات المالية بهدف بلورت المعلومات وتركيز

الاهتمام على الحقائق التي تكون مخفية وراء زحمة الأرقام، أو هو يساعد في تقييم الماضي كما يساهم في

الإطلاع على المستقبل في تشخيص المشكلات وتحديد الخطوط الواجب إتباعها....³.

¹ ناصر دادي عدون تقنيات مراقبة التسيير "دار المحمدية العامة" طبعة أولى 1988 ص.11

² YACQUE MULLER « L'ANALYSE FINANCIERE ET COMPTABLE » P 5.

من خلال هذه التعاريف نستنتج أن مهما نشرت التعاريف وتعددت إلا أنها تشترك في تعريف واحد ويمكن صاغته في تعريف شامل ودقيق هو أن :

التحليل المالي هو مجال هام من مجالات الإدارة المالية وضرورة قصوى بالنسبة للتخطيط المالي فهو مجموعة من الطرق والوسائل المستعملة من أجل الوصول إلى تشخيص كامل وإعطاء صورة صادقة عن الوضعية المالية للمؤسسة لفترة معينة، لتتمكن من إصدار حكم صادق وتحليل سليم عن نشاط هيكل مردودية وشروط توازن المؤسسة فهو يدرس البيانات المالية والمحاسبية ويحللها ليعرض الأسباب التي أدت إلى ظهورها مما يساعدها على اكتشاف نقاط ضعف وقوة السياسة المالية التي تتبعها المؤسسة وكذا ما يمكن عمله لتحسين لهذه السياسة وذلك عن طريق تحليل المعطيات والقيام بتقديرات تركز من وضع مخططات مستقبلية ملائمة حسب المخططات العامة للمؤسسة.

الفرع الثاني: أهداف التحليل المالي

التحليل المالي وسيلة فعالة لمعرفة الارتباطات والعلاقات القائمة بين عناصر المؤسسة المختلفة وعناصر الأصول والخصوم والإيرادات والتكاليف، والهدف من استعمال التحليل هو إشارة الأسئلة وتوجيه الانتباه إلى النقاط الحساسة التي تستوجب الدراسة لوضع الحلول التي غالبا ما تأتي على شكر سياسات مالية وإنتاجية وبيعية.

وإثارة التساؤلات تسمح للمحلل من تحديد درجة الأداء في الماضي والحاضر للمؤسسة وبالتالي التمكن من عمل تخطيط للمستقبل في ضوء إنجازات الماضي.....¹

وعلى هذا الأساس فاستعمال التحليل المالي له أهداف متعددة نلخصها فيما يلي:

1. معرفة المركز المالي الحقيقي للمؤسسة.

2. الحكم على مدى صلاحية السياسة المالية والإنتاجية والبيعية للمؤسسة.

³ أحمد جميل توفيق "الإدارة المالية" دار النهضة للطباعة والنشر 1998 ص25.
¹ زياد رمضان أساسيات التحليل المالي وتحليل ومناقشة الميزانيات دار الصفاء للنشر والتوزيع الطبعة الثانية 1990 ص 8.

3. اتخاذ القرارات في الوقت المناسب.
 4. تحديد قدرة المؤسسة على الاقتراض والوفاء بديونها.
 5. اتخاذ قرارات حول الاستثمار أو التمويل أو التوزيع للأرباح أو تغير رأس المال الدائم.
 6. الحكم على مدى كفاءة تسيير المؤسسة.
 7. مقارنة الوضعية العامة للمؤسسة مع مؤسسات أخرى في نفس القطاع وإظهار إيجابياتها وسلبياتها.
 8. الاستفادة من التحليل المالي في اتخاذ القرارات لأحكام الرقابة الداخلية.
- يتميز التحليل المالي بخطوات عمل أساسية للوصول إلى الأهداف المذكورة سالفًا وتتمثل في:
- أ. التصنيف: هي تجزئة الحقائق وتحليل الأرقام التي توجد بالميزانية المحاسبية و ج ح النتائج والغرض الأساسي من هذه الخطوة هو وضع المعلومات المالية في صورة تمكننا من القيام بالخطوة الثانية
 - ب. المقارنة: في هذه الخطوة نقوم بمقارنة الأجزاء ببعضها ومقارنة المجموعات المحددة بالمجموعة الكلية وتساعد هذه المقارنات على كشف العلاقات بين الأرقام.
 - ج- الاستنتاج: بعد التصنيف والمقارنة بين القوائم المالية يجب الاستمرار لمعرفة أسباب قيام هذه العلاقات ولإيجاد أفضل الوسائل لحل المشكلات المختلفة وهذا الشكل يمكن الإدارة المالية أن تحكم حكما سلبا على المركز المالي للمؤسسة.....².

² د جميل أحمد توفيق أساسيات الإدارة المالية ص. 79

المطلب الثالث : الأطراف المهمة بالتحليل و أنواعه

الفرع الأول: الأطراف المهمة بالتحليل المالي:

تتعدد الأطراف المستفيدة من التحليل المالي إذ تسعى كل طائفة إلى الحصول على إيجابيات ملائمة حول مجموعة من التساؤلات التي تمس مصالحها ولهذا نجد أن أهداف تحليل القوائم والتقارير المالية تختلف حسب احتياجات القائم بعملية التحليل وتنقسم إلى:

أولاً: الأطراف الداخلية: تعتبر الأهم وذلك لاتخاذ القرارات التي تخصها وهذه الأطراف نقصد بها: إدارة المؤسسة إذ تعتمد الإدارة المركزية على الدراسات المالية من أجل اتخاذ القرارات الخاصة بعملية الشراء، الإنتاج، البيع، تقديم مساعدات للزبائن وكذا استعمال سياسة تمويلية تسمح لها بالتحكم في تسييرها المالي....¹ كما أن الإدارة المركزية تعتمد على الدراسات المالية من أجل تأسيس نظام معلوماتي يسمح للمسيرين بالتحكم من السيولة والربط بين مشكلة المردودية والخطر مما يؤدي إلى عملية التنبؤ على مستوى المؤسسة.

ثانياً: الأطراف الخارجية: هذه الأطراف تهتم بالوضعية المالية للمؤسسة وتمثل هذه الأطراف في:

- المستثمرون أو المساهمون: عندما تحتاج لتمويل الاستثمارات أو الزيادة من رأس المال تلجأ بالدرجة الأولى إلى المستثمرين أو المساهمين، فتقدم هذه المساعدات المالية للمؤسسة لا تتم إلا بعد معرفة إمكانياتها وقدرتها على إرجاع هذه الأموال وكذلك العوائد التي يحصلون عليها، فلا يتم ذلك إلا بعد دراسة التحليل المالي للمؤسسة و الذي يعتبر أحد المؤشرات لمعرفة مردودية المؤسسة.

ثالثاً: الأطراف الأخرى :¹

¹ البهيمي حسين ولخلف عثمان " سلسلة التسيير المالي و التحليل المالي " الجزء الأول ص 03

- مصلحة الضرائب: تهتم بالتحليل المالي لتحديد الوعاء الضريبي الذي سيقطن من مجموع m الضرائب والرسوم (ينصب اهتمامها بشكل واضح عن طريق تحصيل المعلومات المتعلقة بالنتائج المحققة).

- الدوائر الإحصائية : من أجل نشر المعلومات الإحصائية

الفرع الثاني: أنواع التحليل المالي²

إن الأنواع الثلاثة التالية هي أساس التحليل المالي وهي تكمل بعضها البعض وهي :

أولاً: التحليل الرأسي ينطوي علي دراسة العلاقات الكلية بين بنود القائمة المالية المختلفة في تاريخ معين وذلك بمقارنة عناصر الأصول ببعضها البعض أو بمقارنة عناصر الخصوم. وهذا التحليل يتصف بالسكون والثبات ويساعد علي تقييم أداء المؤسسة في تلك الفترة و اكتشاف نواحي القوة والضعف، ولكن مع هذا فإنه يظل بحاجة إلي أن يدعم بالتحليل الأفقي واستخراج المركز النسبي.

ثانياً: التحليل الأفقي (الديناميكي: المتحرك) فهو ينطوي علي دراسة سلوك كل بند من بنود القائمة المالية بمرور الزمن ، أي تتبع حركة هذا البند زيادة أو نقصاناً بمرور الزمن فإن هذا النوع من التحليل ديناميكي لأنه يبين التغيرات التي حدثت ، ويساعد هذا النوع من التحليل الأفقي علي :

- اكتشاف سلوك النسبة عبر الزمن .
- تقييم إنجازات ونشاط المؤسسة في ضوء هذا السلوك ومن اتخاذ القرارات
- المناسبة بعد تتبع أسباب التغير في جذورها.

² عيد الغفار حنفي " الإدارة المعاصرة ومدخل اتخاذ القرارات " الدار الجامعية 1979 ص77

ثالثا: المركز النسبي يتم ذلك عن طريق مقارنة النسب الخاصة بالمؤسسة بالنسب السائدة في الصناعة التي تنتمي إليها المؤسسة وتؤدي هذه المقارنة إلى اكتشاف انحرافات المؤسسة عما هو سائد في الصناعة، وعندها يمكن للإدارة من:

- تقييم أداء المؤسسة بالنسبة لمثلتها.
- تقييم ربحية المؤسسة في أصولها المختلفة بالنسبة لمثلتها.
- اتخاذ الاجراءات التصحيحية اللازمة لتحقيق التوازن بينها وبين مثلتها من الصناعة التي تنتمي إليها و خاصة الانحراف السالبة بعد اكتشاف السبب الحقيقي الذي أدى إلى الانحراف.

المبحث الثاني: التشخيص المالي ومراحله

مدخل:

إن المؤسسة لكي تضمن بقاءها في السوق سواء كان ذلك على المدى البعيد، والقصير لابد من توفير عناصر الإنتاج بطريقة رشيدة واستعمال أصولها الثابتة بطريقة مثلى بهدف تحقيق أرباح كافية لإعادة تمويل دورة الاستغلال¹

إذن فالخطوة الأولى التي يمكن التطرق إليها هو ضمان دقة المعطيات المحاسبية وصحة الميزانيات وكذا حسابات النتائج فتوفير هذه المعطيات يسعى المحلل إلى الوصول إلى مؤثرات تدل على الوضعية الحالية للمؤسسة من خلال الوضعية المالية ومدى تحقيقها للتوازن المالي.

وهذا لا يكفي لضمان بقائها ولكنها من ضمن الشروط الأساسية لديمومتها وللوصول إلى هذا لهدف تبدأ دراستنا بتحليل أولا الميزانية وذلك من خلال دراسة المؤشرات التوازن المالي الذي يتمثل في رأس المال العامل،

¹ MICHEL GLAIS LE DIAGNOSTICE FHNANCIER DE L' ENTREPRISE ED ECONOMICA 2 EDITION 1986 P07

احتياج رأس المال العامل والخزينة بتدعيم هذه المؤشرات بدراسة تخضع النسب المالية وهي تعتمد على طريقة المقارنة الداخلية لوضعية المؤسسة المالية أو المقارنة الخارجية لوضعيتها مع وضعية مؤسسات أخرى لنفس القطاع.

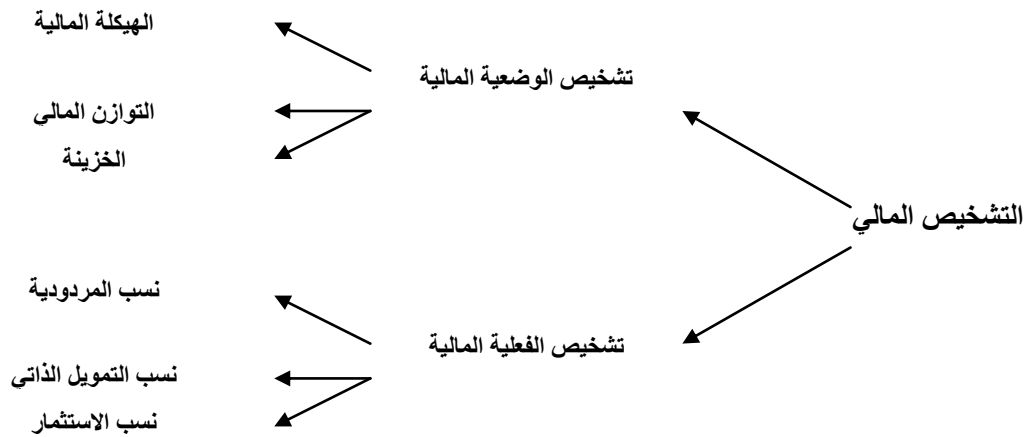
المطلب الأول مفهوم التشخيص المالي وأهدافه:

الفرع الأول تعريف التشخيص المالي وأهدافه:

أولا تعريف: إذا كان جداول التحليل المالي تعتمد منذ أواخر القرن 19 عشر، فإن التشخيص المالي تبلور فقط مؤخرا وهو في تطور مستمر¹

ويقتضي التشخيص المالي الحكم على الوضعية الحالية للمؤسسة كما يستوجب تحليل الإداءات والفعالية، وتقييم الخطر الذي قد يتعرض إليه²

حيث يرى « J.C- MATHE » أن التشخيص المالي يسمح بالحكم على الوضعية الحالية والفعالية المالية، موضحا ذلك في المخطط التالي:³



تحليل الوضعية الحالية والفعالية المالية للمؤسسة

^{1, 2} JOSETTE PEYRARD P4 ET P199

³ J.C MATHE DIAGNOSTIC ET DYNAMIQUE DE L' ENTREPRISE , EDITIONS CONTABLES MALESHERBES, PARIS 1991 P67

ثانيا : أهدافه⁴

إن هذه الأهداف ترتبط بالمشخص نفسه سواء كان الإطار بالمؤسسة أو مستشار خارجي، كما ترتبط بفترة معينة من المؤسسة وتمثل أهم أغراض التشخيص المالي في

أ. التشخيص المالي الاستطلاعي: يسمح بإعطاء صور كافية عن الوضع المالي للمؤسسة حتى تتمكن

الأطراف المهتمة بوضعها من نسج العلاقات المالية بشكل سليم ومدروس.

ب. التشخيص المالي العلاجي: يرتبط بإجراءه بحدوث اضطرابات مالية طوال حياة المؤسسة ويسعى هذا

التشخيص للبحث عن أسباب الاضطرابات ويبحث في العلاج المناسب لها بهدف إخراج المؤسسة من

مأزقها وانقطاعها من الانحلال والزوال.

ج. التشخيص المالي الوقائي: يتم تنفيذه أو إجراءه بصف دورية ومنتظمة، حيث يتضمن فحصا نوعيا

للمشاكل المالية الكلاسيكية التي تحدث في المؤسسة والقيام بعد ذلك بإجراءات تصحيحية، إلا أن هناك

أطراف لا تتمن فعالية العماليات الوقائية مما يجعل هذا النوع يتسم بقلة الضمان من طرف المسيرين.

ويرى الدكتور جميل توفيق أن التشخيص المالي يهدف إلى إجراء فحص للسياسات المالية المتبعة من طرف

المؤسسات في دورة أو عدة دورات من نشاطها الدراسة المواصلة للبيانات المالية من أجل فهم مدلولاتها ومحاولة

لتفسير الأسباب التي أدت في ظهورها بذلك الحجم وهذا يعمل على اكتشاف مواطن القوة والضعف للسياسات

المالية التي تعمل في إطارها المؤسسة.

ومنه اقتراح إجراءات مالية، ففي الحالة الجيدة تكون إجراءات بهدف الحفاظ على الاستقرار والتحسين أما في

الحالة السيئة تهدف إلى الخروج من الوضعية والتخلص من أسباب الإختلالات .

فبصفة عامة التشخيص المالي يهدف أساسا إلى:

⁴ جميل توفيق " الإدارة المالية ، أساسيات و تطبيقات" دار الجامعة المصرفية 1985 ص25

- تحديد الصفة المالية للمؤسسة التي تعود إلى التوازن الهيكلي ونوعية التسيير.
- توجيه القرارات لتحسين حالة المؤسسة.

الفرع 2: استعمالات ونتائج التشخيص المالي:

أولا استعمالات التشخيص المالي:

يقم التشخيص المالي على أساس منهجية محكمة تتماشى مع طبيعة الاختلالات وحجمها وذلك حسب نظرة المشخص وملاحظات، وعليه له استعمالات مختلفة والذي يتخذ أشكالا عدة:

فإدارة المؤسسة تسعى إلى معرفة تحسين المؤسسة في لوقت الذي تنتمي إليه بمقارنة التركيبة المالية للمؤسسة ما مع منافسيها. كما أن تحليل دقيق للثقل النسبي للتكاليف يعمل على اكتشاف أسباب نجاح المنافسين من جميع النواحي والسياسات، سواء كانت سياسة استثمارية تسويقية، إنتاجية... الخ.

أما الإطارات (تجاري أو مالي) فقد يسعى إلى تحليل وتقييم المؤسسة ككل ويرى زياد رمضان في كتابه- أساسيات التحليل المالي في المنشآت التجارية- أنه يستعمل كوسيلة فعالة لمعرفة طبيعة الارتباطات والعلاقات القائمة بين عناصر المؤسسة المختلفة ومفردات أصولها وكذا خصومها.

ويكون استعمال التشخيص المالي لدراسة وتقييم الفصل الذي قد تتعرض له المؤسسة دورة استغلالها لأن يستعمل لمصرفي قصد التعرف على إمكانية سداد المؤسسة للقرض عند موعد الاستحقاق.

وإن يستعمله المورد للتعرف على قدرة التمويل الذاتي وتوفير السيولة قصيرة المدى أما إذا كان مساهما يستعمله من أجل المقارنة بين النتائج والطاقت المستخدمة بصفته ليهتم بالمدد ودية والربح.

ثانيا نتائج المشخص المالي¹:

أكد أن الهدف من الفحص المالي هو الوصول إلى نتائج مرضية وسريعة وأهم هذه النتائج نذكر:

¹ عابدة سيد خطاب " الإدارة والتخطيط الإستراتيجي " دار الفكر العربي الطبعة الأولى القاهرة 1980 ص 27.

1- نتائج التشخيص الخارجي: يسمح بـ:

- توفير المعلومات عن النتائج المالية المحصلة.
- تقييم الوضعية المالية ومدى استعداد المؤسسة الاستدانة وقدرتها على تسديد مستحقاتها في الآجال المحددة.
- تقييم الحالة المالية ومدى ضمان مصالح المساهمين والمشاركين.
- تقييم مكانة المؤسسة بين منافسيها ونصيبها من الأسهم في السوق المالية.
- تقييم النتائج المالية لتحسين مقدار الخزينة.

2- نتائج التشخيص الداخلي: لاتخاذ القرارات والأحكام التالية:

- حكم على التسيير المالي للفترة تحت التحليل بمقارنتها بالفترات السابقة
- تقدير المركز المالي للمؤسسة.
- تحديد الأخطار (الخطر المالي وخطر الاستغلال).
- اتخاذ القرارات الإستراتيجية لمستقبل المؤسسة (قرارات التمويل، الاستثمار، توزيع الأرباح... الخ).

المطلب الثاني مراحل التشخيص المالي:

الفرع الأول تشخيص الوضعية المالية:

أولاً: الدراسة الاقتصادية والمالية للميزانية:

باعتبار التحليل المالي تنبيه لها دورها مثلما مثل باقي التقنيات فهي تحتاج إلى تعريف طبيعة المعلومات التي تستعملها ومصدرها.

ويأتي على رأس نظام المعلومات داخل المؤسسة النظام المحاسبي باعتباره يملك المعلومة الأساسية تشمل أغلب المعلومات الموجودة في الأنظمة الفرعية والتي يتم الاستعانة بها للقيام والبادئ في التحليل المالي واتخاذ الإجراءات التصحيحية من أجل تحسين نشاط المؤسسة واستقرارها.

و يمكن أن تتكون الميزانية من عنصرين أساسيين:

عناصر الموجودات: الخيرات المتاحة لديها والحقوق لدى الغير:

عناصر الموارد: الديون والالتزامات وما تملكه من رأس مال والشكل التالي يوضح ذلك:

شكل رقم -6- يمثل الميزانية: مفهوم الميزانية: مفهوم الاستخدامات الموارد

الإست خدمات	الموارد
في ماذا يتم استغلال هذه الموارد؟	ما هو مصدر الموارد؟

المصدر:

PATRICK PIGET « LA GESTION FINANCIERE ED ECONOMICA 1998 P32 »

1- الوثائق المحاسبية: حتى تتمكن بالإمام بكل خصوصيات نشاط المؤسسة مل الدراسة لابد من معرفة وإدراك ماهية نشاطها أي ماهية مكوناتها؟ كل ذلك من الانطلاق في التحليل المالي كأداة في عملية التقييم، وباعتبار المعلومات المالية المحاسبية تدرج في قمة نظام المعلومات داخل المؤسسة ويمكن أن نذكر أهم الوثائق المحاسبية المستعان بها في التحليل المالي والتي يمكن تحديدها في اثنين باعتبارها رئيسيان وهما:

■ الميزانية المحاسبية.

■ جدول حسابات النتائج.

1-1. الميزانية المحاسبية: يمكن أن نشب الميزانية بمحرك له ثقل (كتلة) ينتج طاقة في شكل ربح، فهذه التركيبة تبين كيف أن الميزانية مشكلة من كتلة من الأصول والتي لا بد من استغلالها بعقلانية من أجل إنتاج مستوى معين من الربح المنتظر تحقيقه في فترة معينة وذلك للوصول إلى ما يسمى بالكفاءة.

1-2. تعريف الميزانية المحاسبية: يمكن تعريف الميزانية كجزء تقوم به المؤسسة في وقت معين (كل شهر أو ثلاثة أشهر أو أربعة أشهر أو ستة أشهر أو على الأقل مرة في كل سنة في نهاية الدورة المحاسبية) لمجموع ما تملكه المؤسسة من أصول ولكل ما عليها من الديون (قصيرة، متوسطة وطويلة الأجل) والفرق بين ما تملكه من أموال وما عليها من ديون تمثل ذمتها المالية أو حالتها الصافية أو بعبارة أخرى ما تملكه من أموال خاصة...¹.

ومجموع الأموال الخاصة والديون المختلفة تكون الخصوم التي تساوي قيمة الأصول وتظهر لنا مصادر الأموال المستعملة من طرف المؤسسة رأس المال خاص، احتياطاتها والقيم التي تحوزها لمدة معينة من الديون المختلفة وبالتالي يمكن تقسيم المصادر إلى نوعين من مصادر التمويل:

أ- مصادر خارجية: كالديون ورؤوس الأموال.

ب- مصادر داخلية: كالاكتياطات.

أما الأصول فتظهر لنا الاستعمالات التي قامت بها المؤسسة للأموال التي بحوزتها (الأراضي التي تحصلت عليها، آلات معدات، المخزونان المختلفة والحقوق التي نتجت عن تعاملها مع الغير) وكذلك المبالغ التي تملكها في حساباتها المصرفية والبريدية بالإضافة إلى ما لديها من أموال في صندوقها الداخلي.¹

2-عناصر الميزانية المحاسبية وترتيبها

1-2. الأصول: ترتبط الأصول في الميزانية المحاسبية حسب درجة سيولتها أي حسب التي تستغرقها للوصول إلى نقود في حالة النشاط العادي للمؤسسة (ليس عند تصفية المؤسسة). فنجد أن مجموع الاستثمارات من مباني، أثاث... الخ لا يمكن أن تتحول إلى نقود إلا بعد سنوات (عند انتهاء مدة استعمالها) وهذا التحول يتم عن طريق تحميل الإستهلاكات سنويا على تكاليف الاستغلال.

¹ COLLECTION FACILEMENT, OPCIT P09

¹ناصر دادي عدون مرجع سبق ذكره ص117

بينما نجد المخزونات من الموارد واللوازم تستغرق أقل من الاستثمارات لكي تتحول إلى نقود فهي تستغرق دورة استغلالية على الأكثر لكي تعطينا المنتوجات التي تباع وتصل إلى الحالة النقدية بعد ذلك.

أما المواد النصف مصنعة فقد حطت جزءاً من مراحل التصنيع في انتظار إتمامها لتصل إلى البيع في نهاية صنعه، بينما المنتجات التامة الصنع فهي في انتظار البيع وبالتالي فهي أقرب إلى السيولة من العناصر السابقة ونجد مراكز الزبائن وأوراق التحصيل التي تعبر عن قيم تنتظر الدفع من طرف المتعاملين مع المؤسسة وهي أكثر سيولة، وفي الأخير البنك والصندوق اللذان يعبران عن سيولة جاهزة نستطيع التصرف فيها...².

عناصر الأصول:³

الصنف الثاني: الاستثمارات « les investissements »

يشمل هذا الصنف على مجموعة من الأملاك والقيم الدائمة التي اشترتها المؤسسة أو أنشأتها (التي هي بحوزة المؤسسة) وفيما يلي بعض العناصر

ح/20- مصاريف إعدادية « frais preliminaires »

وهي مصاريف (ليست موجودات أو سلع) التي ألتزم بها عند إنشاء المؤسسة وعند شراء وسائل الاستغلال الدائمة وكذا المصروفات المتعلقة بتنمية أو تحسين نشاطها ومن بينها مصاريف متعلقة بعقد الشركة، مصاريف القروض، مصاريف الاستثمار... الخ.

فهي إذن مصاريف غير مستمرة ولا يمكن أن تدخل ضمن المصاريف الاستغلالية العادية وهذه المصاريف تطفأ في مدة لا تتجاوز خمس سنوات.

²ناصر دادي عدون مرجع سبق ذكره ص18
³بويقوب عبد الكريم أصول المحاسبة العامة ص 45

ح/21 قيم معنوية:

والتي تشمل بدورها كل من شهرة المحل ح/210 وحق الملكية التجارية والصناعية ح/212 ويمثل هذا الحساب قيمة شراء العناصر المعنوية للمتجر أو قيمة المزايا التي الحماية الممنوحة للمخترع أو المؤلف.

ح/22 أراضي-Terrains-

حيث أنها لا تخضع للاستهلاك نظرا لطبيعتها إلا في الحالات التي تكون فيها الأراضي تحتوي على ثروات باطنية.

ح/24 تجهيزات الإنتاج: (Equipement de production)

وهي كل الوسائل المادية الدائمة للإنتاج المؤسسة من طرف الإنسان والموجهة إلى العمليات المهنية.

ح/25 تجهيزات اجتماعية: (Equipement Sociaux)

وتتمثل في كل السلع المنقولة والغير منقولة باستثناء الأراضي التي اكتسبتها أو أنشأتها المؤسسة والمخصصة للعمليات الغير مهنية .

ح/28 تجهيزات قيد التنفيذ (Equipement en Cours) (استثمارات جارية):

يمثل هذا الحساب قيمة التجهيزات التي لا تزال قيد الإنجاز عند انتهاء السنة المالية، ويمكن أن يكون لها وضعان اثنان، يكون إنجاز هذه التجهيزات نتيجة أشغال ذات مدة قصيرة أو طويلة ومعهود بها للغير وتكون هذه التجهيزات من إنشاء المؤسسة دائما وبوسائلها الخاصة.

ح/29 استهلاك الاستثمارات:

تشمل إثبات نقص قيمة الاستثمارات التي تسمح بإعادة تمويل الاستثمارات.

الصف الثالث : المخزونات

يتضمن هذا الصف مجموع الأموال التي اشترتها المؤسسة أو أنشأتها لهدف إعادة بيعها أو توريدها أو استهلاكها

في عملية التصنيع أو الاستغلال وتشمل ما يلي:

ج/30 بضائع (les marchandises)

وهي تمثل المنتجات التي اشترتها المؤسسة من أجل إعادة بيعها على حالتها دون إحداث أي تغيير عليها.

ج/31: مواد ولوازم: (matières fournitures)

وهي تمثل المنتجات التي اشترتها المؤسسة من أجل استهلاكها أو إدخالها في المنتجات المصنعة.

ج/33 منتجات نصف مصنعة (produits semi ouvres)

هي المنتجات التي قامت المؤسسة بإنشائها ووصلت إلى مرحلة معينة من التصنيع والتي ستجري عليها عمليات تحويل مقبلة.

ح/34 منتجات وأشغال في قيد الإنجاز (produit et travaux en cours)

هي المنتجات أو الأشغال التي مازالت قيد التكوين أو التحويل في نهاية الفترة المحاسبية

ح/35 منتجات تامة الصنع: produite finis

هي المنتجات التي أنشأتها المؤسسة لهدف البيع.

ح/36 فضلات ومهملات : produits rebutes

وتمثل الرواسب من أي طبيعة كانت منتجات نهائية الصنع ونصف مصنعة لاتصلح لأي استعمال أو تسويق عادي

ح/37 مخزونات خارج المؤسسة stocks a l' extérieur

تمثل المنتجات من أي طبيعة كانت والتي هي ملك للمؤسسة إلا أنها ليست في حيازتها.

ح/37 مشتريات:

هي تمثل قيمة الأموال التي حازت عليها المؤسسة بهدف إعادة بيعها أو استهلاكها في عملية التصنيع أو الاستغلال وموضوع هذا الحساب هو معرفة المبلغ الإجمالي للمشتريات التي تمت أثناء فترة المحاسبة.

ح/39 مؤونات تديني قيمة المخزونات: provision pour dépréciation des stocks

وهب تمثل نقص القيمة المحتملة لعناصر المخزونات الناتج عن تدهور أسعار المخزونات في السوق أو نتيجة للتلف فيجب تكوين مؤونة لمواجهة ذلك.

الصنف الرابع: الحقوق (الذمم) les carences

فهي تترجم ملكية سلعة الحق في شيء وبالنسبة للدين فهو حق علي شخص طبيعي أو معنوي فهي مجموع الحقوق التي اكتسبتها المؤسسة بمقتضى علاقتها مع الغير ويمكن تقسيمها إلى:

أ- الحقوق التي تزيد عن السنة: هي عبارة عن تلك الأموال التي توصفها المؤسسة أو التي تحصل عليها من الغير لمدة تزيد عن السنة مثل شراء سندات المساهمة أو الكفالات المدفوعة.

ب- الحقوق التي لا تزيد عن السنة: هي عبارة عن علاقة المؤسسة مع الغير ولا تزيد عن السنة وبشكل عام مستحقاتها لدي الغير لأقل من سنة مثل أوراق القبض والزائن.

ج- المتاحات: هي تلك الأموال الموجودة بحوزة المؤسسة والتي يمكن التصرف فيها في أي وقت ويتمثل في الخزينة العامة، البنك و الصندوق.

وتضم الحقوق الحسابات التالية:

ح/40 حسابات الخصوم المدينة

ح/42 حقوق الاستثمارات.

ح/43 حقوق المخزونات crans stocke

فهو يسجل المبالغ المدفوعة للغير كتسيقات علي طالبات المنتجات الموجهة لإعادة بيعها دون تحويل كالمواد ولوازم

ج/44 حقوق على الشركاء: (créance sur associes)

هل ديون أو حقوق المؤسسة على مالكيها وعلى الشركات التي لها علاقة قانونية معها.

ج/45 سبقات على الحساب (avances pour compte)

هي مبالغ مدفوعة لحساب الغير .

ح/ 46 تسبقات الاستغلال : avances sur compte

هي دفعات تقد للغير من طرف المؤسسة بصفة سلف أو تسبقات على تكاليف الاستغلال أي نشاط اقتصادي في فترة محاسبية معتبرة.

ج/47 حقوق على الزبائن (créances sur clients)

الزبائن هم الأشخاص الطبيعيين أو المعنويين التي تسمح لهم المؤسسة والخدمات .

ح/48 النقديات (disponibilité)

هي أموال سائلة أي أنه يمكن للمؤسسة استعمالها في كل وقت لتمويل عملياتها الاستثمارية.

ح/49 مونات تدني قيم الحقوق (provision pour de preciation des créances)

هي نقص القيمة المحتملة لعناصر الحقوق الناتج من حدوث حدث محدد يمكن اعتباره غير مرتبط بالاستغلال العادي كتراجع سعر الأسهم في السوق مثلاً.

2-2. الخصوم.....¹.

ترتب الخصوم تبعاً لدرجة استحقاقه المتزايدة أي بدلالة الزمن الذي يبقى فيه عناصر الخصوم تحت تصرف المؤسسة وتكون هذه الإستحقاقية في شروط معينة بالنسبة للمؤنات على الأعباء والخسائر حيث تكون مدة استحقاقه الديون فالتدرج من الطويلة فالمتوسطة ثم القصيرة الأجل.

عناصر الخصوم.....².

الصنف الأول: الأموال الخاصة (fond propres)

¹ناصر داد عدون مرجع سبق ذكره ص 18.
² بويغوب عبد الكريم أصول المحاسبة العامة ديوان المطبوعات الجامعية ص50، ص 59.

وهي وسائل التمويل العينية المنقولة الموضوعة تحت تصرف المؤسسة بصفة دائمة من طرف المالكين ويمكن تقسيم هذا الصنف إلى فئتين

الفئة الأولى: مصادر التمويل المساهم بها في المؤسسة وتضم الحسابات التالية

> 10/ الأموال الجماعية (fonds sociaux)

> 11/ الأموال الشخصية

> 12/ علاوات المساهمة primes d' apports

الفئة الثانية: مصادر التمويل المتروكة تحت تصرف المؤسسة وتضم الحسابات التالية:

> 13/ الاحتياطات les réserves

> 17/ ارتباطات بين الوحدات .

> 18/ نتائج قيد التخصيص. Résultat en an stance

> 19/ مؤونات الخسائر والتكاليف .

هي أموال موجهة لمواجهة إنجاز ومواجهة الأخطار المحتملة المتصلة بنشاط المؤسسة

الصنف الخامس الديون: les dette

يتضمن هذا الصنف الإلتزمات التي تعاقدت عليها المؤسسة بمقتضى علاقتها مع الغير، فالديون تتعلق بنشاط

المؤسسة سواء لتمويل دورة الاستثمار أو لتمويل قروض الاستغلال وهي صنفين :

أ - الديون المتوسطة وطويلة الأجل : هي جملة الإلتزمات لأكثر من سنة وتستعمل لتمويل القيم الثابتة .

ب - الديون القصيرة الأجل : هي جملة الإلتزمات التي لا تزيد عن السنة تستخدم مباشرة لتمويل دورة

الاستغلال .

حيث هذا الصنف يضم الحسابات التالية:

ح/ 50 حسابات الأصول الدائنة:

ح/ 52 ديون استثمار: (dette d'investissement)

تمثل قروض بنكية وغيرها من المبالغ المستحقة للاستثمارات المقطوعة علي الأسعار المتفق عليها بين المؤسسة و موردي الاستثمارات إلي انتهاء أجل الضمان المقرر .

ح/ 53 ديون المخزونات: dettes stocke

فهي تمثل المبالغ المستحقة للغير .

ح/ 54 مخزون الغير

ح/ 55 ديون تجاه الشركاء والشركات الحليفة : dette envers associer et les sociétés apparent

ح/ 56 ديون الاستغلال dette d'exploitation

هي مبالغ مستحقة للغير علي المؤسسة مقابل خدمات مقدمة.

ح/ 57 تسبيقات تجارية (avances commerciales)

تمثل المبالغ المقبوضة من الزبائن كتسبيقات و سلف علي الطلبات للتسليم .

ح/ 58 ديون مالية (dette financières)

تشمل الأوراق التجارية للدفع والسلف المصرفية .

1 ا النتيجة السنوية

تحدد النتيجة للدورة بالفرق بين عناصر الأصول وعناصر الخصوم للميزانية بحيث تنطلق المؤسسة في بداية الفترة بمجموعتين متساويتين للطرفين وفي حالة ارتفاع قسم الأصول عن الخصوم في نهاية الفترة فهذا يدل علي أن هناك

¹ ناصر دادي عدون مرجع سبق ذكره ص25-26

أصول إضافية تحققت بنفس الموارد الأولية، ولهذا فالفرق أو الإضافة في الأصول يعبر عن الأرباح فيسجل في الخصوم موجبا لتحقيق التوازن الجديد بين الطرفين، أو يسجل في الخصوم سالبا لإبقاء التوازن الأول علي حاله .
 أما العكس إذا كان الفرق ربين الأصول والخصوم نتج عن نقص في الأصول بالمقارنة مع التي كانت تحت تصرف المؤسسة في بداية الفترة فهذا يعني أن المؤسسة بنفس الخصوم الابتدائية تمول أقل من الأصول الابتدائية إذن فهذا الفرق يعبر عن خسارة .

فإما يسجل في الأصول موجبا لإبقاء التوازن السابق أو في الخصوم سالبا لتحقيق التوازن الجديد.

والشكل الموالي يمثل عناصر الميزانية المحاسبية و ترتيبها

ملاحظة: أنظر الملحق رقم -1-

ثانياً: دراسة التوازن المالي

تعتبر الميزانية المالية والمحاسبية وجدول حسابات النتائج من أهم التقارير المالية التي تلخص العناصر الرئيسية لعمليات المشروع ونشاط المؤسسة و التي تعتبر ركيزة الدراسة المالية غير أنه يتطلب من المحلل المالي والمسير حتى يقوم بتحليل دقيق يمس الجانب المالي أن يقبل علي مجموعة من التعديلات وهو ما يعرف بالتحول من الميزانية المحاسبية إلى الميزانية المالية.¹

1 - التحول من الميزانية المحاسبية إلى الميزانية المالية²

إن الميزانية بشكلها المحاسبي حسب المخطط المحاسبي الوطني يستجيب لأهداف محاسبية كتحديد النتائج، وقانونية وهي تحديد ذمة المؤسسة و حقوقها علي الغير أو ديونها و اقتصادية وهي السير وراء عقلنه التسيير والذي يهدف من ورائه إلى الاستغلال الأمثل للموارد داخل المؤسسة ، وذلك بحسن توجيهها . ولكن لا تستجيب لأهداف مالية بحتة وبالتالي يصعب الاستفادة من استعمالها في عملية التقييم لذلك لا بد أن يتم تحويلها إلى شكل تتحقق فيه الشروط المالية وذلك بترتيب عناصر الأصول حسب درجة السيولة والخصوم حسب درجة استحقاقها. مع مراعاة المقاييس المستعملة من طرف المحللين الماليين (المدة كمؤشر للتفريق بين العناصر الثابتة والمتداولة وطويلة الأجل وكذا القصيرة). والشكل الموالي يمثل ميزانية مقسمة إلى خمسة كتل (أقسام) رئيسية حيث يتم من خلالها ترتيب مكونات حسابات الميزانية. حيث إثنين منهما نجدها بجهة الأصول و الثلاثة المتبقية بجهة الخصوم.

¹ ELIE COHEN * gestion de l'entreprise et développement financier * 1991 p 129.

² ناصر دادي عدون *مرجع سبق ذكره * ص 29 .

شكل رقم -7- يمثل الميزانية مقسمة إلى خمسة كتل

أصول	خصوم
1	3
	4
2	5

المصدر : بومعزة حليلة

التحليل المالي كأداة لتقييم الأداء داخل المؤسسة الاقتصادية رسالة لنيل الماجستير جامعة الجزائر -

معهد العلوم الاقتصادية - الدفعة 2002-2003 ص 93.

1-1. إعادة تصنيف الأصول:

يمثل العمود الأيمن للميزانية ويمثل ما تملكه المؤسسة وتسمى أيضا باستخدامات المؤسسة أين يتم توجيه الموارد

المتاحة داخلها وتنقسم إلى كتلتين هما :

1-1-1 الأصول الثابتة.

1-1-2 الأصول المتداولة.

حيث يتم الفصل بين شكلا الأصول من حيث سرعة الدوران بحيث الأصول المتداولة تتميز بسرعة دوران سريعة والعكس بالنسبة للأصول الثابتة تتميز بسرعة بطيئة¹.

1-1-1 الأصول الثابتة : هي بدورها تشمل قسمين أساسيين التي تتمثل في الاستثمارات وباقي القيم الأخرى التي تبقى لأكثر من سنة داخل المؤسسة وكليهما يخضع لقاعدة درجة السيولة المتزايدة بحيث تكون القيم المعنوية والمادية ذات أطول مدة في قمة الميزانية ثم تليها القيم الثابتة الأخرى والتي تشمل كل من :²

أ. مخزون العمل هو المخزون الأدنى الذي يضمن للمؤسسة الاستمرار في نشاطها بشكل عادي

دون توقف وقد يشمل هذا المخزون كل من: البضائع، مواد أولية. الأ أنه يتميز ببقائه داخل

المؤسسة بصفة دائمة لذا يضم إلي القيم الثابتة

ب. سندات المساهمة : حسب طبيعة هذا الحساب فهو يعبر عن المساهمة في رأس مال المؤسسة أو

مؤسسات أخرى، فإنه يبقى لدي الغير لمدة تزيد عن السنة . ومزايا هذا القرض هو أنه يحقق

أرباحا للمؤسسة المقرضة وهو ما يكسب صفة الاستثمار المالي .

ج. الكفالات المدفوعة : هذا العنصر كذلك خل ضمن القيم الثابتة التي تدفعها المؤسسة إلي

المصالح المعنية و تبقى لديها لمدة تزيد عن السنة كضمانات .

¹ CLARAN WARCH, OP CIT

² PATRICK PIGET , OP CIT , P27

شكل رقم - 8 - يمثل ميزانية الأصول الثابتة

الأصول	الخصوم
الأصول الثابتة	3
	4
2	5

تشمل الأصول الثابتة كل من:
الاستثمارات، سندات المساهمة
كفالات مدفوعة.

المصدر: بومعزة حليلة

التحليل المالي كأداة لتقييم الأداء داخل المؤسسة الاقتصادية رسالة لنيل الماجستير جامعة الجزائر معهد العلوم

الاقتصادية الدفعة 2002-2003 ص 95

1-2 الأصول المتداولة : هذا القسم يحتل الجهة السفلي من العمود الأيمن و يشكل كل الأصول التي تبقي في

المؤسسة علي المدى القصير أي تكون مدة تحولها إلي سيولة قصيرة أي لا تستغرق وقت طويل ويشمل هذا القسم

كل من :

▪ المخزونات (قيم الاستغلال)

▪ حقوق المؤسسة لدي الغير .

▪ باقي الأصول المتداولة.

هذه الحسابات تعرف حركات دائمة ومستمرة فعلي سبيل المثال مخزون المواد الأولية تتحول بعد مراحل إنتاجية

إلي منتجات نهائية وبعد بيعها تتحول إلي حق للمؤسسة علي الزبائن أو إلي نقدية إذا كان الدفع فوري .

أما الأقسام الأكثر أهمية بالنسبة للأصول المتداولة هي المخزونات والزبائن فهي أصول أساسية تتفاوت من مؤسسة

لأخرى و تشكل تقريبا 50 % من مجموع الميزانية.

شكل رقم - 9 - يمثل ميزانية الأصول المتداولة

الخصوم	الأصول
3	1
4	الأصول المتداولة
5	

كل الأصول قصيرة الأجل :
 الخزونات: قيم الاستغلال، مواد ولوازم، بضائع،
 منتجات قيد التنفيذ، مهملات ونفايات.
 حسابات الزبائن أو القيم الغير جاهزة:
 مشترياتهم من المؤسسة وتشمل المبالغ الواجب
 دفعها للمؤسسة.
 المتاحات أو القيم الجاهزة: يدخل ضمنها كل القيم
 السائلة والقيم ذات السيولة.

المصدر: بومعزة حليلة

التحليل المالي كأداة لتقييم الأداء داخل المؤسسة الاقتصادية رسالة لنيل الماجستير جامعة الجزائر معهد العلوم

الاقتصادية الدفعة 2002-2003 ص 94

1-2 - إعادة تصنيف الخصوم² :

تترتب الخصوم إضافة إلى مبدأ الإستحقاقية تستعمل مبدأ السنوية بحيث نحصل علي مجموعتين وهما :

المجموعة الأولى: هي كل الموارد التي تبقى تحت تصرف المؤسسة لأكثر من سنة مهما كان مصدرها.

المجموعة الثانية: فهي العناصر المتبقية من الموارد والتي مدتها لا تتجاوز سنة واحدة.¹

يظهر جانب الخصوم ثلاث أقسام رئيسية تتمثل في ما يلي:

1-2-1 رأس مال خاص .

2-2-1 ديون طويلة ومتوسطة الأجل .

3-2-1 ديون قصيرة الأجل.

² ناصر دادي عدون *مرجع سبق ذكره * ص31
¹ ناصر دادي عدون " نفس المرجع السابق " ص31

1-2-1- رأس المال الخاص : يمثل الجزء الثاني من حساب الأموال الدائمة وهي مجموعة من العناصر التي

تمثل الملكية الخاصة للمؤسسة بالإضافة إلى الاحتياطات والنتائج قيد التخصيص والمفونات .

شكل رقم - 10 - يمثل ميزانية الأموال الخاصة

الأصول	الخصوم
الأصول الثابتة	رأس المال الخاص
الأصول المتداولة	ديون طويلة ومتوسطة الأجل
	ديون قصيرة الأجل

يشمل رأس المال الخاص كل من:

- رأس المال الاجتماعي.
- الاحتياطات.
- نتائج قيد التوزيع

المصدر: بومعزة حليلة * نفس المرجع السابق ص 97.

1-2-2 ديون طويلة ومتوسطة الأجل: وهي تشمل عموماً الديون التي تتميز بآجال استحقاق لأكثر من

سنة، أي تبقي لدي المؤسسة لأكثر من سنة وتشمل كل من ديون استثمار، قروض مصرفية وغيرها و يمثل الجزء الأول من الحساب الرئيسي في الأموال الدائمة.

1-2-3 الديون القصيرة الأجل : تشمل علي مجموعة من الديون التي تستفيد منها المؤسسة لمدة لا تزيد عن

السنة وتستعمل كل من حسابات الموردين والضرائب الواجب دفعها و التسبيقات وجزء النتيجة الموزعة علي

الشركاء بالإضافة إلي عناصر أخرى .²

² COLLECTION FACILEMENT, OP CIT, P 17.

شكل رقم - 11 - يمثل ميزانية الديون القصيرة الأجل

الأصول	الخصوم
الأصول الثابتة	رأس المال الخاص
الأصول المتداولة	ديون طويلة ومتوسطة الأجل
	ديون قصيرة الأجل

تشمل الديون قصيرة الأجل كل من:

- حسابات الموردين: هي مبالغ مالية يتم طلبها من أجل تمويل دورة الاستغلال وهي مبالغ تعبر عن حقوق الغير لدى المؤسسة.
- ديون أخرى: تمثل تكاليف مالية والضرائب.

المصدر: بومعزة حليلة * نفس المرجع السابق * ص 96

و يمكن توضيح الميزانية المالية كما يلي:

ملاحظة: أنظر الملحق رقم -2-

ملاحظات: 1

1. المصاريف الإعدادية: نظرا لطبيعتها كأعباء وليست كموجودات مادية أو معنوية، فإنها لا تعبر عن قيمة مالية لذا فهي لا تظهر في الميزانية المالية (في القيم الحقيقية للميزانية)
2. الديون المشكوك فيها : تصبح محتملة الانخفاض بمقدار عدم تسديدهم المحتمل . و لهذا فتوضع لها مؤونة بمقدار عدم التسديد و تبقي في الأصول المتداولة الأ إذا كان هناك إثارة إلي ما يخالف هذا.
3. المؤونات علي الأعباء والخسائر : إن هذه المؤونات التي حددت شكل تقديري لتغطية خسائر توقعها إحتمالي، فإن

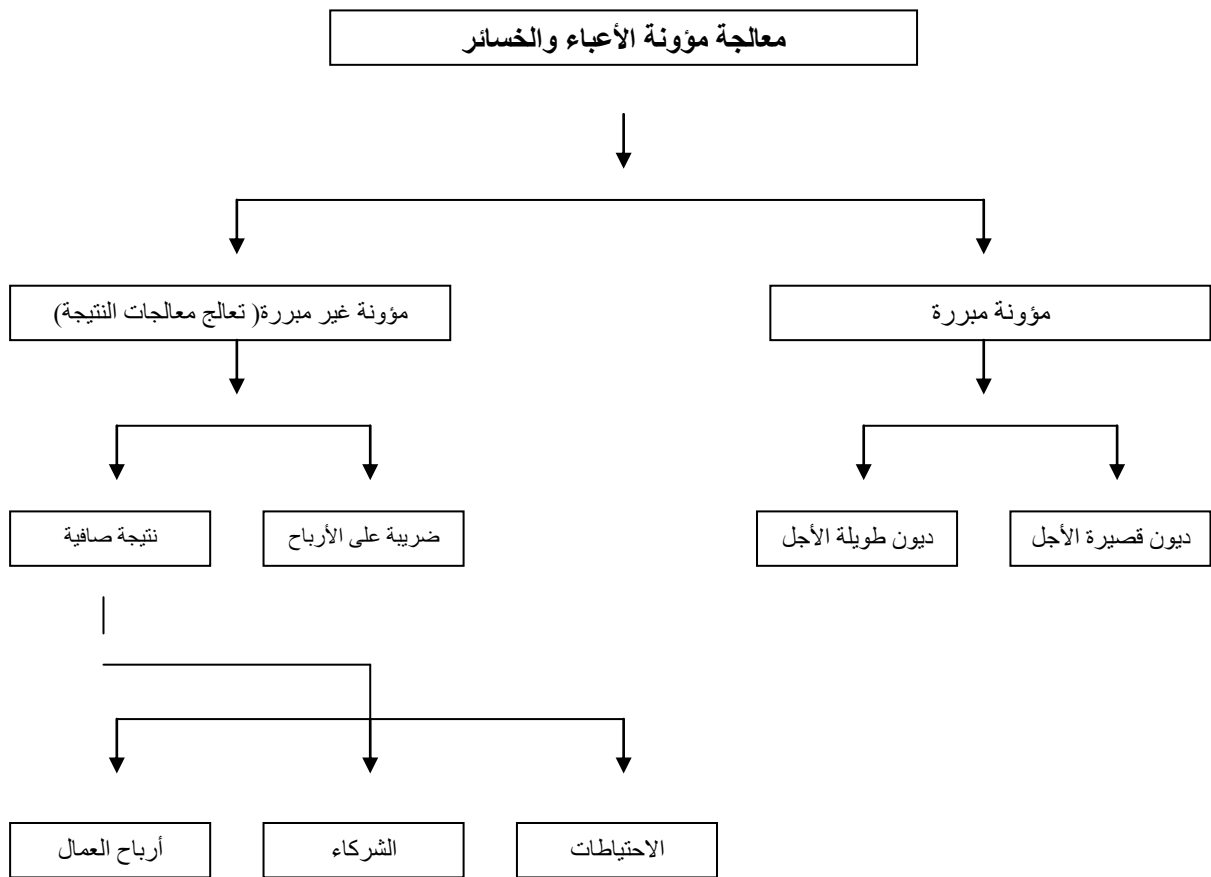
نهاية السنة المالية تحدد لنا ثلاث حالات :

- الخسائر التي وقعت فعلا : إذا تحققت الخسائر ف'ن المؤسسة سوف تتحمل العبيء في نفس السنة و بالتالي فسوف تدفع قيمة الخسارة أو العبيء إلي الغير في حدود لا تزيد عن السنة . إذن فتعتبر هذه القيمة دين علي المؤسسة ذو مدة قصيرة .
- الخسائر التي يحتمل وقوعها: (بعد مدي طويل) فإن مبلغ من الخسائر سوف تدفعها المؤسسة عند حدوث هذه الأخيرة أي بعد مدة معينة أكبر من سنة فتعتبر دين علي المؤسسة طويل الأجل .
- الحالة الأخيرة : هي حالة عدم وقوع أو تحقق الخسارة فإن مقدار المؤونة المخصص لها لا يكون له أي معني أو هدف (مبرر) ولذا فإنه يعود إلي أصله وهو ربح إجمالي قبل الضريبة . إذن فالمؤسسة مطالبة بدفع ضريبة علي المؤونة الغير مبررة وتكون النسبة غالبا هي نفس الضريبة علي الأرباح إذن فمبلغ المؤونة عديم الهدف سوف يوزع إلي ضريبة هي تدفع في آخر السنة وإلي أرباح صافية وهي النسبة المتبقية بعد الضريبة والتي سوف تضم إلي النتائج قيد التخصيص أو إلي الاحتياطات لأن عملية الحسابات تأخذ

¹ناصر دادي عدون " مرجع سبق ذكره " ص32

بعين الاعتبار مجموع رأسمال المؤسسة الخاص بما فيه الاحتياطات والنتائج قيد التخصص ولا يكون هناك تأثير علي وضع هذا العنصر في الاحتياطات أو النتائج قيد التخصص .

شكل رقم - 12 - يوضح كيفية معالجة مؤونة الأعباء والخسائر



المصدر: محاضرات الأستاذ كشرود بشير مقياس التحليل المال لطلبة السنة الثالثة

فرع نقود مالية وبنوك السنة 2003/2004

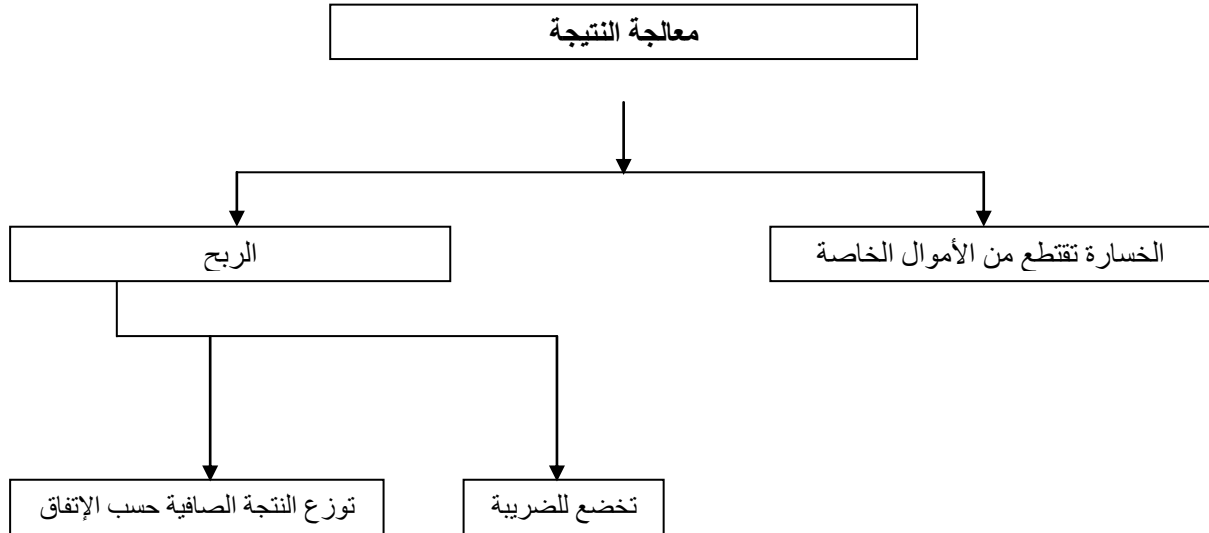
- 4- ديون استثمار: إن الديون علي الاستثمار التي تدفع غالبا عدة أقساط نظرا لطبيعة الاستثمارات أي مدة حياتها الطويلة ، فإن هذا الحساب (ديون استثمار) يبقى غالبا في المؤسسة لمدة تزيد عن السنة ، وفي كل سنة يطرح منه الدفعة التي تسدد في نفس السنة وبالتالي تضم إلي الديون القصيرة الأجل أما الباقي فتبقي ضمن الديون طويلة الأجل . فإذا لم يوضح لنا في كشوفان المؤسسة أي شيء عن هذه الديون فإنها تعتبر طويلة الأجل.
- 5- النتيجة السنوية: بعد إخضاع النتيجة السنوية للضريبة علي الأرباح فإن مبلغ الضريبة يدفع خلال شهور علي الأكثر فيعتبر دين قصير الأجل علي المؤسسة.

أما الجزء الثاني من النتيجة فيصبح ملكا للمؤسسة، ويمكن أن تأخذ النتيجة الصافية اتجاهين في توزيعها

- جزء يوزع علي العمال أو الشركاء يرتفع أو ينخفض حسب سياسة المؤسسة.
 - الجزء الباقي غير مزمع يدخل ضمن النتائج قيد التخصيص وقد يخصص مباشرة إلي الاحتياطات
- النتيجة الصافية قبل إتحاد قار في تخصيصها أو توزيعها فإنها سوف تدخل ضمن النتائج قيد التخصيص أو الاحتياطات لأنها ملكك للمؤسسة .

نظرا لطبيعة الضريبة علي الأرباح والزمن التي تحسب فيه (أخر الدورة) فإن المؤسسة تدفع هذه الضريبة علي شكل تسببات تقديرية خلال السنة علي أساس مبلغ الضريبة للسنوات السابقة. وفي آخر السنة يحسب الفرق بين المبلغ الحقيقي و المدفوع تقديريا، ويسدد الفرق المستحق أما إذا كان الفرق سلبي فلا يسترجع بل تبقي تسبقا للسنة المقبلة.

شكل رقم - 13 - يمثل كيفية معالجة النتيجة



المصدر: محاضرات الأستاذ كشرود بشير مقياس التحليل المال لطلبة السنة الثالثة

فرع نقود مالية وبنوك السنة 2003/200

1-3 الميزانية المالية المختصرة :

هي الجدول الذي يظهر لنا المجاميع الكبرى للميزانية المرتبة حسب مبدأ الإستحقاقية (الخصوم) والسيولة الأصول . ويراعي في عملية التقسيم التجانس بين عناصر كل مجموعة، وتستعمل هذه المجاميع في عملية التحليل ، ويمكن أن تستعمل الميزانية المختصرة الأشكال التالية .

شكل رقم - 14 - يوضح أشكال الميزانية

أموال دائمة	أصول ثابتة	أموال خاصة	أصول ثابتة	أموال خاصة	أصول ثابتة
	مخزون		مخزون		أصول مندولة
ديون قصيرة الأجل	قيم غير الجاهزة	ديون طويلة الأجل	قيم جاهزة +	أموال أجنبية	
	قيم جاهزة	ديون قصيرة الأجل	قيم غير جاهزة		

المصدر: الدكتور ناصر دادي عدون تقنيات مراقبة التسيير

دار المحمدية العامة، الجزء الأول ص.40.

1-3-1 تحليل الميزانية المالية:

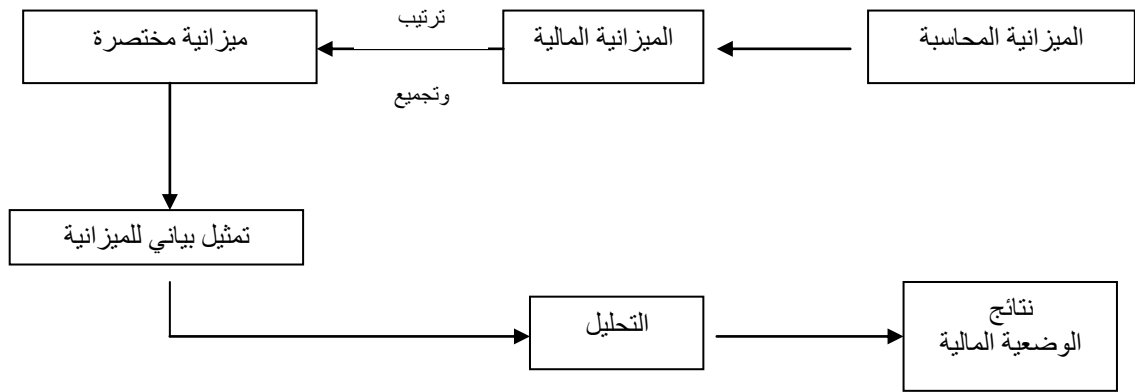
لقد استعملت الميزانية من طرف البنوك منذ ظهورها ، وكذلك من طرف رجال الأعمال المهتمين أو ذوي العلاقات مع المؤسسة وذلك لمعرفة الحلة المالية للمؤسسة في وقت أو لحظة معينة من نشاطها (نهاية فترة النشاط) وهذا ما يسمى *بالتحليل المالي الثابت* أو خلال فترة أو عدد من الدورات بحيث تظهر معطيات الميزانية التغيرات التي تطرأ علي الحالة المالية للمؤسسة والتي تنتج عن سياسات مالية منبعه داخل المؤسسة ، وهذا ما يدعي بالتحليل الديناميكي أو المتحرك، ويستفيد أكثر من التحليل الساكن إذا كان مقرونا بالتحليل الديناميكي أو ما يطلق عليه مقارنة الميزانيات ، ويجب علي المحلل المالي أو المراقب (المخطط خاصة) أن يملك ويستعمل وسائل مكيفة مع معرفة صحيحة وتقدير الظواهر المالية .

وكل حكم علي الوظيفة الحاضرة أو المستقبلية للمؤسسة يجب أن يبنى علي دعامة في شكل كمي، وهذا يفسر التأسيس الرياضي أو الحسابي للوسائل المستعملة في التحليل المالي ومنها شكل رياض أو إحصائي وشكل

اقتصادي ومحاسبي وأخر مالي ومن الشكل الأخير نتعرض إلي نوعين من الأدوات التقنية : رأس المال العامل واحتياجات رأس المال العامل و الخزينة أو مايسمي بالتوازنات المالية والنسب المالية .

1-3-2 المراحل المتبعة عند دراسة الميزانية .

شكل رقم -15- يوضح المراحل المتبعة عند دراسة الميزانية



Source Depallins(G) gobarg

”Gestion Financiers de l’Entreprise”, serv paris 1990, P84.

ثالثا: مؤشرات التوازن المالي :

يعد التوازن المالي مقابلة سيولة الأصول بإستحقاقية الديون، ولكن بمأن إستحقاقية الديون هي دوما مؤكدة ، وسيولة الأصول نوعا ما عشوائية لأنها تخضع إلي مخاطر نذكر منها :

- عدم قدرة دفع المنتج المخزون.
- تأخر دفع الزبائن أو خطر دفع الزبائن.

لهذا يستوجب وجود هامش أمان ضروري لضمان قدرة المؤسسة في دفع مستحقاتها وهذا الهامش ما يعرف برأس المال العامل . والتحليل المالي مزود بمفهومين آخرين لا يقلان أهمية عن الأول وهما احتياجات رأس المال العامل والخزينة¹.

1- رأس المال العامل : (رم ع)

عبارة عن هامش سيولة يسمح للمؤسسة بمتابعة نشاطها بصورة طبيعية دون صعوبات أو ضغوطات مالية علي مستوي الخزينة . فتحقيق رأس مال موجب داخل المؤسسة يؤكد امتلاكها لهامش أمان يساعدها علي مواجهة الصعوبات وضمان استمرار توازن هيكلها المالي .²

1-1- تعريف رأس المال العامل: فرأس المال عموما هو ذلك الفائض الناتج من تغطية الأموال الدائمة

للأصول الثابتة. وانطلاقا من المبدأ المحاسبي العام المحقق في الميزانية والمتمثل في تساوي الأصول مع الخصوم ، فيمكن حساب رأس المال العامل بمقارنة الأصول الأقل من السنة مع عناصر الخصوم الأقل من السنة بطريقتين كالتالي :³

- أسفل الميزانية: يتم مقارنة الأصول المتداولة والخصوم الأقل من السنة.
- أعلي الميزانية : يتم بمقارنة الأصول الثابتة مع رأس المال الدائم وهو ما يطلق عليه بالتوازن المالي الأدنى إلا أنه حسب طبيعة الديون القصيرة الأجل فهي تستحق التسديد في مدة معينة أقصر من تاريخ تحقيق الأصول . أي أن المؤسسة تكون مطالبة بتسديد ديونها قبل التحصل علي حقوقها لدي الغير وهو ما يضعها أمام حالة صعوبة اتجاه دائنها لذا لا بد علي المؤسسة أن توفر هامش (فائض) من الأموال الدائمة التي تزيد من تمويلها للأصول الثابتة ، بالمقابل تفوق الأصول المتداولة

مجموع الديون القصيرة الأجل

¹ COHEN ELIE * gestion financier *, OP CIT P 134 .

² PATRICK PIGET , OP CIT P 89 .

³ GORGE DEPALENS , OP CIT P 272 .

4 حيث رأس المال العامل يحسب بالشكل التالي :

أسفل الميزانية:

رأس المال العامل = الأصول المتداولة - أصول ثابتة

أعلي الميزانية

رأس المال العامل = الأموال الدائمة - أصول ثابتة

⁴ COLLECTION FACILEMEMENT , OP CIT P 30 .

1-2. حالات رأس المال العامل: كما هي مبينة في الجدول التالي:

الشكل	التفسير	الحالات				
<table border="1"> <tr> <td>أ.د</td> <td>ق.ب</td> </tr> <tr> <td>د.ق.أ</td> <td>أ.م</td> </tr> </table>	أ.د	ق.ب	د.ق.أ	أ.م	<p>(أموال دائمة < أصول ثابتة) أو (أصول متداولة < ديون قصيرة الأجل) هذا يعني أن تمويل الأصول الثابتة بالأموال الدائمة فيتحقق هامش أمان يتمثل في رأس المال العامل. كما يحدث توازن في الهيكل المالي للمؤسسة، كما تدل علي قدرة المؤسسة علي الوفاء.</p>	<p>رم ع < 0 FR = 0</p>
أ.د	ق.ب					
د.ق.أ	أ.م					
<table border="1"> <tr> <td>أ.د</td> <td>ق.ب</td> </tr> <tr> <td>د.ق.أ</td> <td>أ.م</td> </tr> </table>	أ.د	ق.ب	د.ق.أ	أ.م	<p>هذا يعني أن (الأصول الثابتة = الأموال الدائمة) وفي هذه الحالة تغطي الأموال الدائمة الأصول الثابتة فقط، أما الأصول المتداولة فتغطي عن طريق القروض قصيرة الأجل. وهذه الوضعية لا تتيح أي ضمان تمويلي في المستقبل وترجم هذه الوضعية الحالة الصعبة للمؤسسة .</p>	<p>رم ع = 0 FR > 0</p>
أ.د	ق.ب					
د.ق.أ	أ.م					
<table border="1"> <tr> <td>أ.د</td> <td>ق.ب</td> </tr> <tr> <td>د.ق.أ</td> <td>أ.م</td> </tr> </table>	أ.د	ق.ب	د.ق.أ	أ.م	<p>هذا يعني أن الديون (القصيرة الأجل < من الأصول المتداولة) أو (الأصول الثابت > الأموال الدائمة) أي أن الأصول الثابتة مولت جزء من الأموال الدائمة وجزء آخر من قروض قصيرة الأجل. لكن هذه الوضعية لا تتيح أي هامش كضمان لمقابلة المصاعب وهو ما يدل علي عدم توازن الهيكل المالي للمؤسسة وبالتالي خطورة الوضعية المالية .</p>	<p>رم ع > 0 FR < 0</p>
أ.د	ق.ب					
د.ق.أ	أ.م					

جدول رقم- 3- يوضح حالات رأس المال العامل

المصدر : بوزار صفية تشخيص و تقييم المؤسسة العمومية في ظل الخصوصية

*دراسة حالة مؤسسات خدمات ونشاطات الغزل لبومرداس

رسالة لنيل شهادة الماجستير . جامعة الجزائر، معهد العلوم الاقتصادية 2001 ص54.

1-3- أشكال رأس المال العامل : لقد استعملت مفاهيم أخرى لرأس المال العامل وتمثل في

أ- رأس المال الخاص : هو مقدار الفائض من الآمال الخاصة بعد تمويل الأصول الثابتة ويحسب بالعلاقة

التالية

$$\text{رأس المال الخاص} = \text{أموال خاصة} - \text{أصول ثابتة.}$$

كما تعتبر أداة للحكم علي مدي الاستقلالية المالية للمؤسسة أي أن وجوه يدل علي أن جزء من الأصول الثابتة

مولت من الأموال الخاصة، كما أنه يساعد علي قياس مرونة المؤسسة فيما يخص المديونية

ب- رأس المال العامل الإجمالي: يقصد به مجموع عناصر الأصول التي يتكفل بها نشاط دورة استغلال

المؤسسة و هي مجموعة الأصول التي تستغرق دورانها السنة أو أقل وهي الأصول المتداولة التي تشمل كل من قيم

الاستغلال، القيم الغير محققة والقيم الجاهزة حيث:

$$\text{رأس المال العامل الإجمالي} = \text{مجموع الأصول المتداولة} = \text{الأصول} - \text{الأصول الثابتة} .$$

ج- رأس المال العامل الخارجي: هو جزء من الديون الخارجية التي تمول الأصول المتداولة أي مجموع الديون والطويلة

والقصيرة الأجل ويقيس مدي استقلالية المؤسسة ماليا ويحسب كما يلي

$$\text{رأس المال العامل الأجنبي} = \text{مجموع الديون} = \text{ديون طويلة الأجل ومتوسطة الأجل} + \text{ديون}$$

قصيرة الأجل

2- احتياجات رأس المال العامل: (ر م ع)

من خلال ما تقدم بالذكر سالفًا فإن الاعتماد علي رأس المال وحده غير كافي. كونه لا يأخذ بعين الإعتبار مدة دوران الأصول المتداولة وما تولد من احتياجات التمويل و دوران الديون وما تقدمه من موارد التمويل، مما يستدعي دراسة دورة الاستغلال من حيث احتياجات التمويل وموارد التمويل ، أي بمعنى دراسة احتياجات رأس المال العامل .

بعبارة أخرى ما هو رأس المال العامل التي تحتاج إليه المؤسسة حقيقة ؟ .

2-1- تعريف احتياجات رأس المال العامل:

احتياجات رأس المال العامل في تاريخ معين هو رأس المال العامل الذي تحتاجه المؤسسة لمواجهة وبصفة دقيقة ديونها المستحقة في هذا التاريخ وتسمي أيضا * الاحتياجات الصافية لتمويل دورة الاستغلال *

فاحتياجات رأس المال العامل تمويل مكملة تتلازم مع السياق العادي لدورة الاستغلال وهذا الاحتياج يكون

نتيجة التركيبية الدائمة : **محزونات + زبائن - موردين**¹

وتنشأ هذه الاحتياجات نتيجة الفروقات الزمنية الفاصلة بين لحظة التسديد ولحظة التحصيل. ففي العادة تقوم

المؤسسة بالشراء، التخزين، البيع . فجزء من الإنتاج يغطي بديون قصيرة الأجل، وجزء يمثل احتياجا هيكليا لا بد

أن يغطي بتمويل دائم (رأس المال العامل) لمواجهة هذا الفرق الزمني بين التسديد

والتحصيل، ويمكن حساب احتياج رأس المال العامل كما يلي :²

احتياجات رأس المال العامل = احتياجات التمويل - موارد التمويل

= (قيم الاستغلال + قيم غير جاهزة) - (ديون قصيرة الأجل - سلفيات مصرفية).

= (أصول متداولة - قيم جاهزة) - (ديون قصيرة الأجل - سلفيات مصرفية) .

¹ J- P THIBOUT : * le diagnostic de l' entreprise* , OP CIT , P 53.

² OMAR BOUKHEZAR ; OP CIT P 95-96 .

2-2- حالات احتياجات رأس المال العامل: كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم -4- يوضح حالات (إ.ح.ر.م.ع)

التفسير	الحالات
تفسر هذه الحالة علي أن دورة الاستغلال تحتاج إلي تمويل أكبر مما هو متوفر لديها . بمعني أخر أن المؤسسة تحتاج إلي جزء من أموال دائمة لتغطية العجز و يحسب هذا الاحتياج بالفرق بين احتياجات التمويل وموارد التمويل .	اح ر م ع < 0 BFR > 0
تساوي الاحتياجات مع موارد التمويل يجعل دورة الاستغلال مكثفة بحجم تمويلاتها وهي وضعية مثلي تبحث المؤسسة دوما للوصول إليها غير أنها تعتبر وضعية نظرية .	اح ر م ع = 0 BFR = 0
تفسر هذه الحالة علي أن احتياجات التمويل أقل من موارد التمويل، أي أن المؤسسة توفرت علي قروض من دايئها تفوق احتياجاتها الاستغلالية وه وضعية لا يمكن الحكم عليها بالإيجاب أو السلب الأبعد دراسة مجموعة من العناصر حول دوران عناصر الأصول.	اح ر م ع > 0 BFR < 0

المصدر : بوزار صافية * نفس المرجع السابق * ص 55

3 - الخزينة :

تعرف الخزينة علي أنها محصلة التدفقات النقدية الداخلية والخارجية في لحظة معينة . ودور الخزينة مهم لأن كل العمليات التي تقوم بها المؤسسة تتجسد في تدفقات دخول المال أو النقود وتدفقات خروج المال والنقود . كما تسمح بتحديد التوازن المالي بين رأس المال العامل و احتياج رأس المال العامل فهي مؤشر للتوازن المالي القصير جدا أي في كل لحظة وهي مجموع الأموال السائلة التي بحوزة المؤسسة خلال دورة الاستغلال، وما عليها من ديون مالية مستحقة في الآجال القصيرة جدا . فهي بمثابة مخزون نقدي حيث مستوي هذا الأخير يتوقف علي الخصائص البنوية لاستعمالات و موارد المؤسسة .³

3-1- تعريف الخزينة : هي رصيد (إما إيجابي أو سلبي) بين خزينة الأصول (قيم منقولة موظفة، البنك،

الحساب من البريدي الجاري، الصندوق) وخزينة الخصوم (سلفيات مصرفية) .

من خلال ما سبق يمكن استنتاج العلاقة التالية:

$$\text{الخزينة} = \text{رأس المال العامل} - \text{احتياجات رأس المال العامل} .$$

3-2- حالات الخزينة :¹

³ OMAR BOUKHEZAR , OP CIT P 146 .

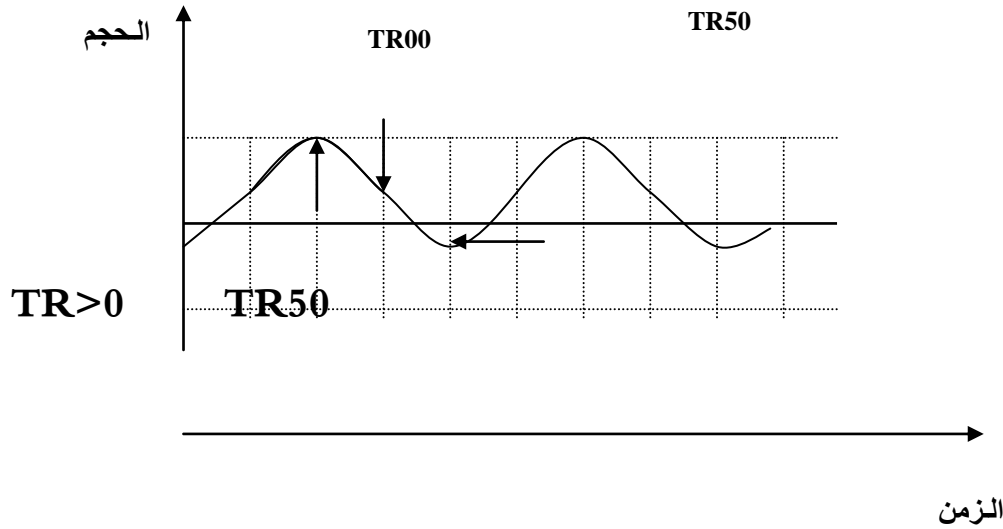
¹ ELIE COHEN GESTION FINANCIER, OP CIT ,P151

جدول رقم -5- يوضح حالات الخزينة

الشكل	التفسير	الحالات
	<p>تفسر هذه الحالة بأن (الأموال الدائمة < الأصول الثابتة) وبالتالي هناك فائض رأس المال العامل و يوجد هذا الفائض مكانة في شكل سيولة وهو ما يشكك خزينة إيجابية بإمكانها تمويل جزء من الأصول المتداولة والتي قد تفوق الخصوم المتداولة. ويمكن أن يفسر أيضا أن هناك تجميد للأموال المتداولة. (إفراط في الحذر) .</p>	<p>خ < 0 TR > 0</p>
	<p>تكون المؤسسة في هذه الحالة قد حققت توازنها المالي وذلك بتطابق كل من رأس المال العامل واحتياج رأس المال العامل. هذا يعني أن الخزينة مثلي وتعبّر عن مدي محافظة المؤسسة عن وضعيتها المالية (فلا تجميد للسيولة ولا تسبيقات مصرفية).</p>	<p>خ = 0 TR = 0</p>
	<p>تفسر هذه الوضعية بكون المؤسسة بحاجة إلي موارد مالية لتغطية الاحتياجات المتزايدة من أجل إستمرار النشاط . بمعنى أن المؤسسة في حالة عجز في توفير السيولة لمواجهة إلزاماتها وبالتالي اللجوء إلي تسبيقات مصرفية وكذا سلفيات بنكية .</p>	<p>خ > 0 TR < 0</p>

المصدر : COLLECION FACILEMENT, OP CIT P 44

ج- شكل رقم -16- يوضح أوضاع الخزينة الثلاث الشكل الديناميكي للتوازن المالي



المصدر JAQUE TEULIE ANALYSE FINANCIERE DE L'ENTREPRISE ED

CHOTARD Et ASSOCIE 1989 P122

الفرع الثاني: تشخيص الفعالية المالية (التحليل عن طريق النسب)

التحليل بواسطة النسب المالية * les ratios financiers * تعتبر التقنية الثانية المستعملة من قبل

المحللين في دراسة الوضعية المالية للمؤسسة. ويعتبر من أقدم وسائل التحليل وأكثرها شيوعاً والمستخدمة في دراسة

المركز المالي

للمؤسسات و الحكم علي نتائج أعمالها . كما تستخدم في الرقابة وتقييم الأداء المستخدم خاصة في التشخيص

المالي¹

¹ JACQUES TAULIE, OP CIT P 29.

إن هذه الطريقة تقوم علي أساس فحص أي مركز من مراكز الميزانية المالية. لا يقدم لنا معلومات كافية ، ولكن تظهر أهمية هذا المركز خاصة إذا تم مقارنته بجموع الأصول المتداولة أو بمركز الأموال الدائمة ، وهكذا يمكن إعطاء تعريف للنسب المالية

أولاً: مفهوم النسبة

النسبة هي علاقة بين قيمتين ذات معني علي الهيكل المالي أو الاستغلالي، وهذه القيم تأخذ من الميزانية أو من جدول تحليل الاستغلال أو من كليهما معا.

فهذه النسب تسمح بإعطاء تفسير لنتائج السياسات المتخذة من طرف المؤسسة بصفة موضوعية و في إطار الشروط الخارجية المفروضة علي المؤسسة.

تكون عملية الحكم علي نتائج النسب غالباً في أشكال داخلية (ديناميكية) أو خارجية بين عدة مؤسسات و يمكن ملاحظة أن :

- لا يكون للنسب أي معني إذ لم تكن مقاسه مع نسب نموذجية للمؤسسة أو لفرع اقتصادي

تنتمي إليه المؤسسة

- تكون النسبة صعبة التفسير في حالة أخذها منفصلة عن النسب الأخرى لنفس المؤسسة.

- فيمكن حساب عدد لا نهائي من النسب المالية لنفس المؤسسة الأ أنه ليست جميعها ذات معني

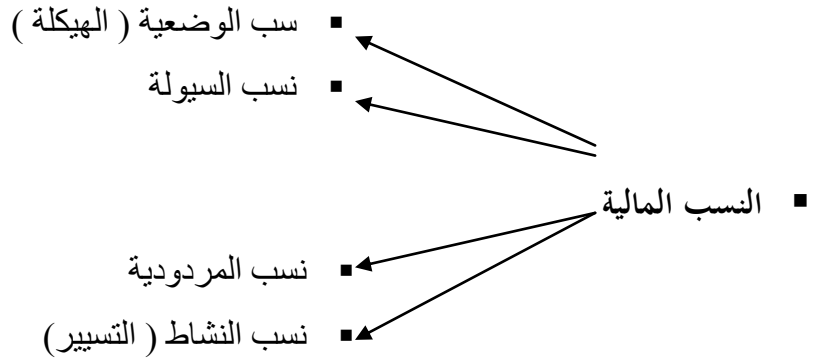
مهم.

لذا من واجب المحلل المالي أن يقوم باختيار المهمة منها مع العلم أن هذه النسب المستعملة تختلف باختلاف

نوع المؤسسة وأهدافها.

ثانيا : أنواع النسب المالية

يمكن تجميع مختلف النسب في المجموعات الأربعة التالية¹



نسب الهيكلية المالية: هي النسب التي تقدم صورة عن الهيكلية المالية للمؤسسة في زمن معين وتفسر العلاقة الموجودة بين مختلف عناصر الأصول و الخصوم وكذا مجموع الميزانية والتي تنقسم إلى:²

1-1 نسب الأصول

2-1 نسب الخصوم

2- نسب السيولة : و تقيس قدرة المؤسسة علي مواجهة إلتزاماتها في الأجل القصير ونبينها كما يلي

¹ ALBOUY (M) OP CIT P 56.

² J-P CONSO * la gestion finierie de l'entreprise *, ED DUNDO 7eme édition 1985, P 207

جدول رقم 6- يوضح أهم النسب في السيولة

العلاقة	التفسير
1) - نسبة القدرة علي الوفاء (الخزينة العامة) الأصول المتداولة / الديون القصيرة الأجل	كلما كانت النسبة أكبر من الواحد دل علي أن المؤسسة قادرة علي الوفاء. تكونها تغطي كل الديون القصيرة الأجل بالأصول المتداولة .
2) - نسبة السيولة النسبية (قيم جاهزة + قيم قابلة للتحقيق) / 100 الديون القصيرة الأجل	معناه أن المؤسسة في الأجل القصير قادرة علي تغطية الديون القصيرة الأجل بحقوقها. في العادة تكون أقل من الواحد، وكلما اقتربت من الواحد تكون قدرتها علي الوفاء عالية و العكس صحيح.
3) - نسبة السيولة الآتية (قيم جاهزة/ ديون قصيرة الأجل) / 100	كلما قلت هذه النسبة عن 0.3 فإن المؤسسة تواجه صعوبات في الدفع، وكلما كانت أكبر من الواحد فإن هذا يدل علي إفراط في استخدام الأموال الجاهزة و إبقائها جامدة كسيولة عاطلة.
4) - نسب سيولة الأصول الأصول المتداولة / مجموع الأصول .	تفسر هذه النسبة أهمية رأس المال العامل إلي مجموع الأصول، وتخضع هذه النسبة إلي طبيعة نشاط المؤسسة . فيجب أن تكون أكبر من 0.5 إن كانت المؤسسة تجارية يجب أن تقل عن 0.5 في حالة مؤسسة إنتاجية .

المصدر : بوزار صفية تشخيص وتقييم المؤسسة العمومية في ظل الخصخصة

* حالة مؤسسات خدمات و نشاطات الغزل لبومرداس *

رسالة لنيل شهادة الماجستير ، جامعة الجزائر ص 49

3- نسب التمويل: هي نسي تلعب دورا كبيرا في معرفة حقيقة كل طرف من الأطراف المكونة للخصوم فهي

تحدد مدي ميول المؤسسة إلي الديون بنوعيتها ويتبين ذلك من خلال النسب التالية

جدول رقم -7- يوضح أهم النسب الخاصة بالتمويل

التفسير	العلاقة	البيان
إذا كانت أقل من 0.25 من نسبة الأموال الخاصة يعني أن المؤسسة لا بد لها من رفع رأسمالها قبل الانطلاق في الاستثمار	الأموال الخاصة / مجموع الخصوم	1- نسبة الأموال الخاصة
يجب أن تكون النسبة الأولى أكبر من الواحد حتي تكون المؤسسة مستقلة ماليا، و يجب أن تكون النسبة الثانية أكبر من 0.5 حتى تكون الموارد الخاصة للمؤسسة أكبر من الموارد الخارجية و بالتالي نقول أن المؤسسة تتمتع باستقلالية مالية .	*أموال خاصة / مجموع الديون	2- نسب الاستقلالية المالية
هذه النسبة تقيدنا في معرفة هل المردودية للمؤسسة كافية لتغطية الديون، وهل تستطيع مواجهة الخطر؟ كمتابين هذه النسبة مدي قدرة المؤسسة علي الوفاء بديونها القصيرة والطويلة الأجل . فكلما كانت النسبة أكبر من 2 فإن هذا يدل علي أن المؤسسة تستطيع الفاء بديونها وبالتالي تبتعد عن خطر عدم التسديد	*مجموع الديون / مجموع الخصوم	3- نسب الاستدانة الكلية

المصدر : بوزار صافية تشخيص وتقييم المؤسسة العمومية في ظل الخصوصة

* حالة مؤسسات خدمات و نشاطات الغزل لبومرداس *

رسالة لنيل شهادة الماجستير ، جامعة الجزائر ص 49

4- نسب التسيير:

تأتي هذه النسب لتكمل النسب السابقة في التحليل مع الأخذ بعين الاعتبار حجم نشاط المؤسسة من خلال قياس دوران السلع الحقيقية أو العناصر المالية (الحقوق والديون) وتميز ما يلي:

أ- -نسب النشاط

-نقوم بمقارنة رقم أعمال والمشتريات بمختلف عناصر الميزانية أو عناصر النفقات في جدول حسابات النتائج، وهذه النسب تقدم لنا مؤثرات ديناميكية تسمح بإدخال البعد الزمني في تحليل الميزانية وهي العناصر الدورية التي تكون في حركة دورة الاستغلال (تموين، إنتاج، بيع)

جدول رقم -8- يوضح أهم النسب الخاصة بالنشاط

الرقم	البيان	العلاقة	التفسير
1	معدل نمو رقم الأعمال	رقم الأعمال خارج الأعباء للسنة ن <hr/> رقم الأعمال خارج الأعباء للسنة ن-1	تعبر هذه النسبة عن السياسة التجارية المتبعة ومدى نجاحها مقارنة بمعدل نمو السوق .
2	نسب مصاريف المستخدمين	مصاريف المستخدمين <hr/> رقم الأعمال	وهي تمثل مردودية مصاريف المستخدمين لرقم الأعمال .
3	نسب توزيع القيمة المضافة	مصاريف المستخدمين / القيمة المضافة. الضرائب والرسوم / القيمة المضافة. المصارف المالية / القيمة المضافة	هذه النسبة تسمح بتحليل كيفية توزيع القيمة المضافة على عوامل الإنتاج البشرية، وترتبط هذه النسب بالتشريع المادي ومدى تشجيع الدولة للمؤسسات.

المصدر بوزار صافية * نفس المرجع السابق * ص 50

ب- نسب الدوران:

هذه النسب تقدم لنا مؤشرات ديناميكية بحيث تسمح بإدخال البعد الزمني في تحليل الميزانية أين يأخذ بعين الاعتبار عناصر الميزانية وهي العناصر الدورية التي تكون في حالة حركة خلال دورة الاستغلال (تموين، إنتاج، بيع).

والجدول التالي رقم 9- يوضح أهم النسب الخاصة بنسب الدوران:

الرقم	البيان	العلاقة	التفسير
1	نسبة مدة دوران المخزونات	المخزن الوسطي للسلع 360× تكلفة السلع المباعة	تقيس لنا هذه النسبة تصريف المخزونات باختلاف أنواعها (السلع، مواد ولوازم، منتجات تامة الصنع) أين يدل على مدى تحكم المؤسسة في تسيير مخزونها. وكل زيادة فيها تؤدي إلى الزيادة في احتياجات رأس المال العامل
2	نسبة مدة تسديد القرض للزبائن .	الزبائن + أوراق القبض 360× رقم الأعمال	توضح لنا هذه النسبة السياسة القرضية للمؤسسة اتجاه الزبائن بحيث تشير إلى متوسط أيام أو عدد أشهر الائتمان الممنوح للزبائن.
3	نسبة مدة قروض الموردين	الموردين + أوراق القبض 360× المشتريات	تقيس لنا هذه النسبة المدة المتوسطة للقروض الممنوحة من قبل الموردين، وهذه النسبة تؤثر على موارد المؤسسة لأن قروض الموردين تشكل مورد هام لتمويل دورة الاستغلال.

4- نسب المردودية :

هذا النوع من النسب يقيس لنا مدى كفاءة المؤسسة في استخدام الأموال عن طريق الأصول المتداولة والأصول الثابتة، مردودية رؤوس الأموال ونبين ذلك من خلال الجدول التالي :

جدول رقم -10- أهم النسب الخاصة المردودية

الرقم	البيان	العلاقة	التفسير
1	المردودية المالية	$\frac{\text{النتيجة المالية}}{\text{الأموال الخاصة}}$	هي مردودية الاستخدام المالي وبالتالي تعبر عن مردودية المؤسسة بالنسبة لمالكها أي مقارنته برأس المال الخاص. وكلما كانت النسبة كبيرة دل ذلك على كفاءة استغلال أموالها.
2	المردودية الاقتصادية	$\frac{\text{النتيجة الصافية}}{\text{مجموع الأصول}}$	تقيس لنا كفاءة استخدام الأصول الثابتة بالمؤسسة وذلك بمقارنة بين هذه الاستثمارات والنتائج المستخرجة أو المحققة.
3	المردودية التجارية	$\frac{\text{النتيجة الصافية}}{\text{رقم الأعمال خارج الضريبة}}$	وهي نسب لتقييم نشاط المؤسسة وذلك بمقارنة رقم الأعمال المحقق بالنتيجة. إذن يتطلب على المؤسسة الحصول على نتائج كافية لكل منتج مباع لتغطية التكاليف وللحصول على الربح.

وعلى العموم فإن التشخيص المالي عن طريق النسب يسمح لنا بتشخيص إيجابي للمؤسسة لكنه غير كافي وعليه لا بد من تدقيق هذا التشخيص وذلك بربطه بمعايير أو مشاكل نعاني منها المؤسسة.

الفرع الثالث تشخيص وظيفة المؤسسة (تحليل الاستغلال):

أول: ا جدول حسابات النتائج (TCR):

1- تعريف: يعتبر جدول حسابات النتائج والتسيير وثيقة شاملة من الوثائق التي جاء بها المخطط الوطني

المحاسبي، كما يعتبر ثاني وثيقة محاسبية في التحليل المالي.

إذن تعتبر وسيلة جد مفيدة في عملية تسيير المؤسسة وتسمح لنا بتحديد المجاميع الاقتصادية لنشاط المؤسسة والتي تعرف بالأرصدة الوسطية للتسيير.

كما يوضح لنا كيفية الحصول على النتيجة المالية لدورة الإستغلال ويشمل هذا الجدول الأصناف الثلاثة

التالية :

■ حسابات التسيير المتمثلة في الصنفين السادس والسابع.

■ حسابات النتائج والمتمثلة في الصنف الثامن.

وقبل المعالجة لا بد من التطرق إلى التعديلات التي مست جدول حسابات النتائج.

2- التعديلات على جدول حسابات النتائج: ويشمل تعديلين أساسيين هما:

1-2 التعديل الأول: معالجة دفعوات القرض لإيجاري

حيث يسجل القرض لإيجاري في ح/ 621(إيجار ونفقات إيجاريه) وهذا عند تسديده حيث يعتبر كخدمة

مقدمة، إلا أن المحلل المالي يعتبر الاستثمار المحصل عليه بقرض إيجاري وهو بمثابة استثمار تملكه المؤسسة

ولهذا يسجل بقيمة الدفع في حسابين:

■ ح/ 68 مخصصات الاستهلاك (مبلغ الاستهلاك).

▪ ح/65 مصاريف مالية (مبلغ الفوائد).

2-2 التعديل الثاني فهو يخص ح/63 مصاريف المستخدمين

حيث أن المؤسسة يمكن أن تستعمل عمال مؤقتين حيث تسجل المؤسسة أجورهم في ح/625 (كأتعاب

للغير) إلا أن المحلل يرفض الفكرة ويسجل أجور العمال المؤقتين في ح/63.

3- مكنونات جدول حسابات النتائج:

3-1 أعباء الدورة تنقسم إلى :

▪ المصاريف المتعلقة بالنشاط العادي للمؤسسة والتي تشمل استهلاك البضائع، مواد أولية، السلع

والخدمات المستخدمة في دورة الإنتاج.

▪ المصاريف المرتبطة بالنشاط من ضرائب ورسوم ومصاريف المستخدمين وكذا المصاريف المالية .

▪ المصاريف المخصصة للاستهلاك والمؤونات.

▪ المصاريف المتعلقة بالاستغلال الغير العادي للمؤسسة وتتضمن ما يلي:

✓ حقوق الزبائن الغير قابلة للتحصيل.

✓ الأعباء على الدورات السابقة والمؤونات الاستثنائية بمعنى كل المصاريف التي ليست لها علاقة

مباشرة بدورة الاستغلال. منتجات الدورة هناك منتجات خاصة بالاستغلال وأخرى خارج

الاستغلال.

3-2 منتجات الدورة: و بنفس الطريقة هناك منتجات خاصة بالاستغلال و الأخرى خارج الاستغلال.

▪ منتجات خاصة بالاستغلال: وتشمل كل مبيعات البضائع في المؤسسة التجارية المختلطة أو الإنتاج

المباع في المؤسسات الصناعية أو المختلطة والإنتاج المخزن.

▪ منتجات خارج الاستغلال: تتكون من عمليات التسيير للدورة أو الدورات السابقة .

ثانيا: الأرصدة الوسيطة للتسيير:¹

إنطلاقا من جدول حسابات النتائج في شكله المحاسبي الذي سبق التطرق إليه وبعد المقابلة بين الأعباء والموارد

وكما يوضحه الجدول التالي تتحصل على أرصدة تعرف بالأرصدة الوسيطة للتسيير وهي في الأصل ثلاث:

- الهامش الإجمالي .
- القيمة المضافة.
- النتيجة.

جدول رقم -11- الأرصدة الوسيطة للتسيير

الرقم	الإيرادات	الرقم	الأعباء	الرقم	النتائج
70	مبيعات بضاعة	60	بضاعة مستهلكة	80	الهامش الإجمالي
80	الهامش الإجمالي				
71	إنتاج مباح	61	مواد ولوازم مستهلكة		
72	إنتاج مخزن	62	خدمات	81	القيمة المضافة
73	إنتاج المؤسسة لصالحها				
74	خدمات مقدمة				
75	تحويل أعباء الإنتاج				
81	القيمة المضافة	63	نفقات المستخدمين		
77	إيرادات متنوعة	64	ضرائب ورسوم		
78	تحويل أعباء الاستغلال	65	نفقات مالية	83	نتيجة الاستغلال

¹بوزار صافية " نفس المرجع السابق " ص 56

		نفقات متنوعة	66		
		مخصصات الإهلاك والمؤونات	68		
نتيجة خارج الاستغلال	84	أعباء خارج الاستغلال	69	إيرادات خارج الاستغلال	79
				نتيجة الاستغلال	83
نتيجة الدورة				نتيجة خارج الاستغلال	84

1- الهامش التجاري :

هو الفرق بين المبالغ الإجمالية للمبيعات و التكلفة الإجمالية المباشرة للبضائع المستهلكة . وهذا الهامش يعتبر ذو أهمية وفائدة أكبر في التسيير الحسن للمؤسسات التجارية لأنه يعبر عن المصدر الحقيقي لأرباح المؤسسة (المردود الحقيقي للمؤسسة)، كما يمثل مؤشر لتقييم أداء نشاطها .

فإذا كان رقم الأعمال مؤشر لحجم النشاط فإن الهامش التجاري يعد مؤشرها ما في التحليل المالي و عند مقارنته مع رقم الأعمال فإنه يسمح لنا بتحديد مردودية النشاط التجاري وفق العلاقة التالية :

الهامش الإجمالي / رقم الأعمال

وعند مقارنة هذه النسبة داخليا عبر السنوات العديدة أو خارجيا مع مؤسسات أخرى تستطيع الحكم علي السياسة التسويقية المتبعة. ونفس النتيجة يمكن الوصول إليها من هذه النسبة

الهامش الإجمالي / تكلفة البضاعة المباعة

وبجدر أن نذكر كملاحظة أن زيادة هذا الهامش من دورة استغلال لأخري يمكن أن يفسر كما يلي :

■ ارتفاع سعر بيع الوحدة الناتج عن نقص التخفيضات الممنوحة للزبائن أو نقص في العملات

الممنوحة

للعامل

■ انخفاض سعر تكلفة البضاعة المباعة.

■ أو كلاهما في نفس الوقت .

أما تناقصه يفسر بأسباب عكسية

تعود أهمية دراسة تغير وتطوير هذا الهامش إلي ضرورة البحث عن السبب والذي قد يؤدي مستقبلا إلي نتائج

تؤدي إلي زوال وتدهور المؤسسة مثلا الإفراط في منح التخفيضات للزبائن مما يؤدي إلي نقص السيولة، أو سياسة

شراء غير عقلانية و غيرها من النقائص.

2- القيمة المضافة :

حسب المخطط المحاسبي للمحاسبة إن القيمة المضافة هي فائض الإنتاج بعد طرح الإستهلاكات

الوسطية، ومن تم القيمة المضافة هي الثروة الإضافية المنشأة باستعمال خدمات وموارد الغير بالإضافة إلي الوسائل

الخاصة للمؤسسة ، وهذه الثروة هي التي تخضع للتوزيع فيما بعد

2-1 استعمال القيمة المضافة في التسيير :

2-1-1 القيمة المضافة معيار لقياس حجم المؤسسة: إن رقم الأعمال، رأس المال الخاص وعدد العمال... الخ

هي المعايير التي يعتمد عليها في قياس حجم المؤسسة، غير أن أحسن مؤشر هو القيمة المضافة حيث كلما كانت

مرتفعة في مؤسسة إنتاجية يدل ذلك علي احتوائها لوسائل هامة (عدد العمال، كبير، التقنية العالية... الخ) أما

في المؤسسة التجارية يعني تحقيقها لهامش ربح مرتفع.

2-1-2 القيمة المضافة و بنية المؤسسة : باعتبار القيمة المضافة أحد العوامل الأساسية و الأكثر أهمية في بنية المؤسسة فهي تسمح بالتقييم من خلال النسب الموضحة في الجدول التالي :

جدول رقم -12- يمثل أهم النسب الخاصة بالقيمة المضافة

الرقم	النسب	أهدافها
1	القيمة المضافة / رقم الأعمال القيمة المضافة / الإنتاج	هي نسب تقيس درجة الاندماج العمودي وتغير حسب طبيعة المؤسسة المعنية.
2	مصاريف المستخدمة / القيمة المضافة مخصصات الإهلاك / القيمة المضافة	هي تهدف لتحديد البنية الاقتصادية للمؤسسة بمعنى العناصر أو العوامل الإنتاجية المستعملة داخل المؤسسة.
3	ضرائب ورسوم / القيمة المضافة . مصاريف مالية / القيمة المضافة التمويل الذاتي / القيمة المضافة .	هي نسب تسمح بالوقوف على أهمية عناصر الميزانية عند مقارنتها بالقيمة المضافة .

3- النتيجة: ونميز ثلاث مستويات¹

نتيجة الاستغلال: ح/ 83 وهي تعبر عن نتيجة الاستغلال العادي و الأساسي لدورة معينة.

¹ بوزار صافية " مرجع سبق ذكره " ص 57

نتيجة خارج الاستغلال: ح/84 هي تحدد نتيجة النشاط الاستثنائي للمؤسسة.3 نتيجة الدورة: ح/88 هي نتيجة تسمح بتحديد الكيفية التي يتم بها تحقيق الثروة داخل المؤسسة وكذلك وزن أهمية وزن المؤسسة و مرد وديتها .

4- التمويل الذاتي :²

4-1 تعريف : هو تمويل داخلي للمؤسسة إذ أنه يتعلق بالقيم والفوائض المالية الناشئة من نشاط المؤسسة كما يمكن تعريفه علي أنه عبارة عن مجموع الموارد المالية الموجودة بحوزة المؤسسة. وهذه الموارد تنتج من نشاط المؤسسة وتسمح بتحقيق الاستقلالية عن التمويل الخارجي، لذا يعتبر التمويل الذاتي مبلغ الزيادة في الاحتياطات بالإضافة إلي الإهلاكات و المؤونات التي تزيد مدتها عن السنة أي الموارد الناتجة عن الاستغلال، الأرباح و التنازلات وبالتالي تندرج ضمن التمويل الذاتي كل من الإهلاكات والمخصصات ذات الطابع الاحتياطي و الأرباح الغير موزعة.

4-2 حسابه : يمكن حسابه بالعلاقة التالية

$$\text{التمويل الذاتي} = \text{النتيجة الصافية الغير موزعة} + \text{الاهتلاكات} + \text{المؤونات}$$

و التطرق للتمويل الذاتي يحتم علينا بالضرورة التعرض لطاقة التمويل الذاتي والتي تعبر عن الإمكانيات

المتاحة

للمؤسسة في تمويل نفسها بنفسها بحيث يحسب بالعلاقة التالية :

$$\text{طاقة التمويل الذاتي} = \text{النتيجة الصافية} + \text{الاهتلاكات} + \text{المؤونات}$$

و يمكن بذلك استنتاج عدة نسب من مفهوم التمويل الذاتي .و المتمثلة في الجدول التالي :

² J.P THIBAUT OP CIT , P62.

جدول رقم -13- يوضح أهم النسب الخاصة بالتمويل الذاتي

الرقم	النسب	هدفها
1	$\frac{\text{قوة التمويل الذاتي}}{\text{احتياجات رأس المال العامل}}$	هي نسبة تبين مدى مساهمة قدرة التمويل في تغطية احتياجات رأس المال العامل التي تنتج عن عدم تغطية موارد الدورة لكل احتياجاتها.
2	$\frac{\text{قدرة التمويل الذاتي}}{\text{القيم الثابتة المشتراة (المنشأة)}}$	تدل علي نسبة تغطية الأصول بقدرة التمويل الذاتي .

الجانب التطبيقي

الفصل الأول

تقديم الشركة

مقدمة :

بعد الدراسة النظرية المفصلة التي قمت بها حول موضوع " التحليل المالي و مؤشرات التوازن المالي " يأتي الآن الفصل الثالث والذي يشمل الدراسة التطبيقية وهي على شكل إسقاط للمفاهيم النظرية على المؤسسة المدروسة، وهي تمثل أحد أهم المؤسسات الجزائرية بطبيعة الحال " **RTO** شركة نقل الانابيب سونطراك".

وقد حاولنا في هذا الفصل التعرف على دور التحليل المالي عن قرب واستنتاج التأثير الحقيقي له على المؤسسة، ومدى فهم وإدراك المؤسسة لأهميته.

ويتضمن هذا الفصل ثلاث مباحث: الأول تقديم لمحة تاريخية عن المؤسسة، و المبحث الثاني كان تقديم الوحدة ومختلف فروعها، والمبحث الثالث دراسة وتحليل الميزانية المالية للمؤسسة لثلاث سنوات متتالية (2009، 2010، 2011).

المطلب الأول: لمحة تاريخية حول مؤسسة سونا طراك.

1- تقديم سونا طراك:

S.O. N.A.T.R.A.C.H (سونا طراك) هي شركة للبحث الإنتاج، النقل، التحويل وتسويق المحروقات (الغازية والسائلة)، أسست بهدف تغطية الاحتياجات الوطنية من المحروقات على المدى الطويل وإنعاش الاقتصاد الوطني بالمرسوم رقم 63-491 المؤرخ ب 31 ديسمبر 1963م وكذلك تعتبر المورد الأساسي لجلب العملة الصعبة.

1-1 - لمحة تاريخية حول شركة سونا طراك:

بعد اتفاقيات "إفيان" أصبحت الشركة الفرنسية هي صاحبة الكمه في قطاع المحروقات بالجزائر تنتج كما تشاء أو تسوق كما تشاء، فقد استغلت هذه الفرصة لترفع أرباحها أكثر ما يكون غير عابئة بمستقبل اقتصاد الجزائر، فالجزائر لم تملك في سنة 1962 سوى مليون طن من البترول الخام من مجموع 20.7م أي بنسبة 10.5% من الإنتاج الإجمالي ونظرا لأن أغلب دخل الجزائر في ذلك الوقت من النفط والخمور وأن عملية التنمية تتطلب رؤوس أموال كبيرة فقد أدركت الجزائر أن وضع وتطبيق سياسة رشيدة في قطاع الطاقة من نشأته أن يجعل عملية التنمية.

في ظل هذه الشروط وانطلاقا من هذه الاعتبارات رأى المسؤولون ضرورة قيام شركة وطنية تعتنى بشؤون النفط لأنه لا يعقل أن تبقى الجزائر البلد المنتج للمحروقات دون أن نستغلها.

صدر المرسوم الذي ينص على قيام شركة سونا طراك الشركة الوطنية لنقل وتسويق المحروقات تحت رقم 63-491 المؤرخ في 31 ديسمبر 1963م، وظهر هذا المرسوم في الجريدة الرسمية الصادرة في 10 جانفي 1964م ولقد حدد أهدافها (شركة سونا طراك) على أساس أن تكون أداة الدولة الفعالة للاستثمارات في ميدان المحروقات. وكانت هذه الأهداف كما يلي:

- شراء وبيع المحروقات،
- إعداد وإنجاز دراسات تمهيدية متعلقة ببناء وسائل النقل البرية والبحرية للمحروقات واستغلال هذه الوسائل،
- تنفيذ كل ما يتعلق بالشركة من عملية المالية وغيرها،

- الحصول على حقوق الرخص والاتفاقيات الضرورية المتعلقة بالمحروقات وهكذا تكون (سونا طراك) قد تحملت عبء تطوير القطاع إلى جانب القيام بعملية التسويق.
- وقد بدأت المهمة برأس مال قدره 40 مليون دينار قسم إلى 400 سهم مقدار كل سهم 100 ألف دينار وتملك هذه الأسهم الدولة والمؤسسات العامة.
- أ- 1966: الشركة اشتملت على مجموعة الأنشطة البترولية،
- ب- 1971/02/24م: تأمين المحروقات،
- ت- 1981م : إعادة هيكلية (إنشاء 17 مؤسسة مستقلة)،
- ث- 1992م : انطلاق عمليات تحديث الفوج البترولي العالمي.

2-1- سونا طراك شركة ذات أسهم (SPA) :

- السهم الوحيد لـ سونا طراك هو الدولة ،تحت المرسوم المؤرخ في 11 فيفري 1998م سونا طراك أصبحت شركة ذات أسهم وذلك حسب التنظيم التالي :
- أ- التجمع العام (AG)،
 - ب- المجلس الإداري (CA)،
 - ت- رئيس المدير العام وهو مساعد من طرف نائب الرئيس أو القائم على رأس الأنشطة،
 - ث- في سنة 1999م الجزائر مع شركائها الممثلون الشطر الأول في الاكتشافات.

3-1- فرع سونا طراك :

- سونا طراك تصنف مجموعة من:
- أ- سلسلة الحرف البترولية والغازية التي تكون مجموعة مشتقة من مقدمة ومؤخرة الحرف ذات الأساس التقليدي من مجموعة بترولية وغازية،
 - ب- الحرف في المجال الشبه البترولي ،التنقيب الجيوفيزيائي الخدمات والأشغال البترولية،
 - ت- الحرف المساندة ، وضع وإصلاح القنوات ،نقل البحري للمحروقات المدمج ، البناء الصناعي.
 - ث- مختلف الأنشطة تتمدد أو تنوع حافظة أوراها،
 - ج- وهذه التجهيزات البترولية والغازية ، مهم بقرب السوق في قدرة شرائية مرتفعة،
 - ح- قدرة التثبيت على المجموعة الجزائرية تبدأ بتمديداتها في العالم.

4-1- أنشطة سونا طراك :

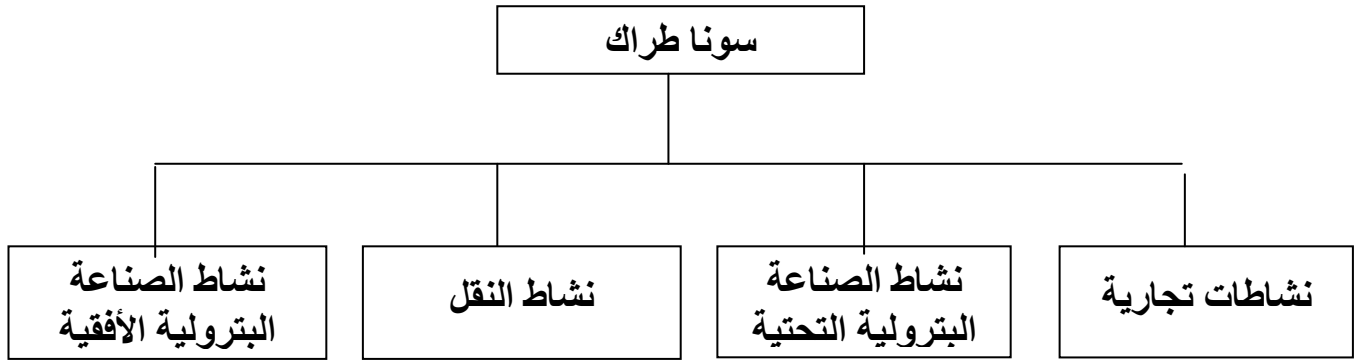
سونا طراك هي مؤسسة عالمية بمجال أنشطتها ، صناعة البترولية والغازية ومن أهم أنشطتها هي:

أ- نشاط الصناعة البترولية الأفقية: الاستغلال والإنتاج،

ب- نشاط النقل : يتمثل في نقل المحروقات عبر القنوات،

ت- نشاط الصناعة البترولية التحتية : وهي آخر نشاطات المؤسسة متمثلة في التميع والتحويل.

2- الهيكل التنظيمي لأنشطة سونا طراك :



المصدر: شركة النقل للناحية الغربية.RTO.

2-1- مكانة سونا طراك في الاقتصاد الجزائري:

شركة سونا طراك هي دائما في خدمة اقتصاد الجزائر بعد تأسيسها سنة 1963م ، وقد احتملت كل التغييرات والإصلاحات بتمديد مجموعة الأنشطة البترولية. واليوم تؤمن سونا طراك مهمات مركزية وإستراتيجية على البحث، الإنتاج، العلاج وتمييع الغاز الطبيعي وكذلك فصل الغاز ، البترول المميع (GPL) وهي تمون بالتساوي السوق الوطنية وتسويق المحروقات السائلة والغازية في السوق الخارجية (العالمية).

2-3- الشركات المتفرعة عن سونا طراك وطبيعة عمل كل منها :

الشركة	نوع النشاط	سنة التأسيس	ساهمة سونا طراك
CAMEL	تمييع الغاز	1964م	48.5%
ALGO	أعمال الكشف الجيوفيزيائي	1966م	51%
ALFOR	أعمال التنقيب	1966م	51%
ALTRA	أعمال الهندسة المالية	1966م	51%
ALFUID	عمليات الحفر	1966م	51%
ALREG	أعمال المسح الجيوفيزيائي	1968م	51%
ALDIA	الأعمال الكهربائية	1970م	51%
ALTEST	تيار الآبار وقياس درجة الضغط	1970م	51%
ALTEL	أعمال البناء والهندسة	1971م	51%
ALGORE	راقبة الجيولوجية وهندسة المكان	1969م	51%

3- تقديم أنشطة النقل عبر القنوات (TRC):

نشاط النقل عبر القنوات لأجل مهام عديدة هي:

- أ- تسيير واستغلال المنشآت والقنوات لنقل المحروقات،
- ب- تنسيق ومراقبة تنفيذ برامج النقل المتوقعة على وظيفة التزامية الإنتاج والتسويق،
- ت- الصيانة، إصلاح وحماية المنشآت وقنوات نقل المحروقات وكذلك تنفيذ المراجعة العامة للآلات وتغيير التجهيزات،
- ث- قيادة الدراسات، تحقيق وتسيير مشاريع تنمية المنشآت وقنوات نقل المحروقات.

1-3- شبكات النقل TRC:

km12750 خط أنابيب في الاستغلال :

- غاز طبيعي
- (GN).....Km580،
- بترول
- خام
- (PB).....Km3400،
- النفط
- المكثف
- (C).....Km1300،
- غاز
- البترول
- المميع
- (GPL).....Km2250.

2-3- نشاط النقل عبر القنوات:

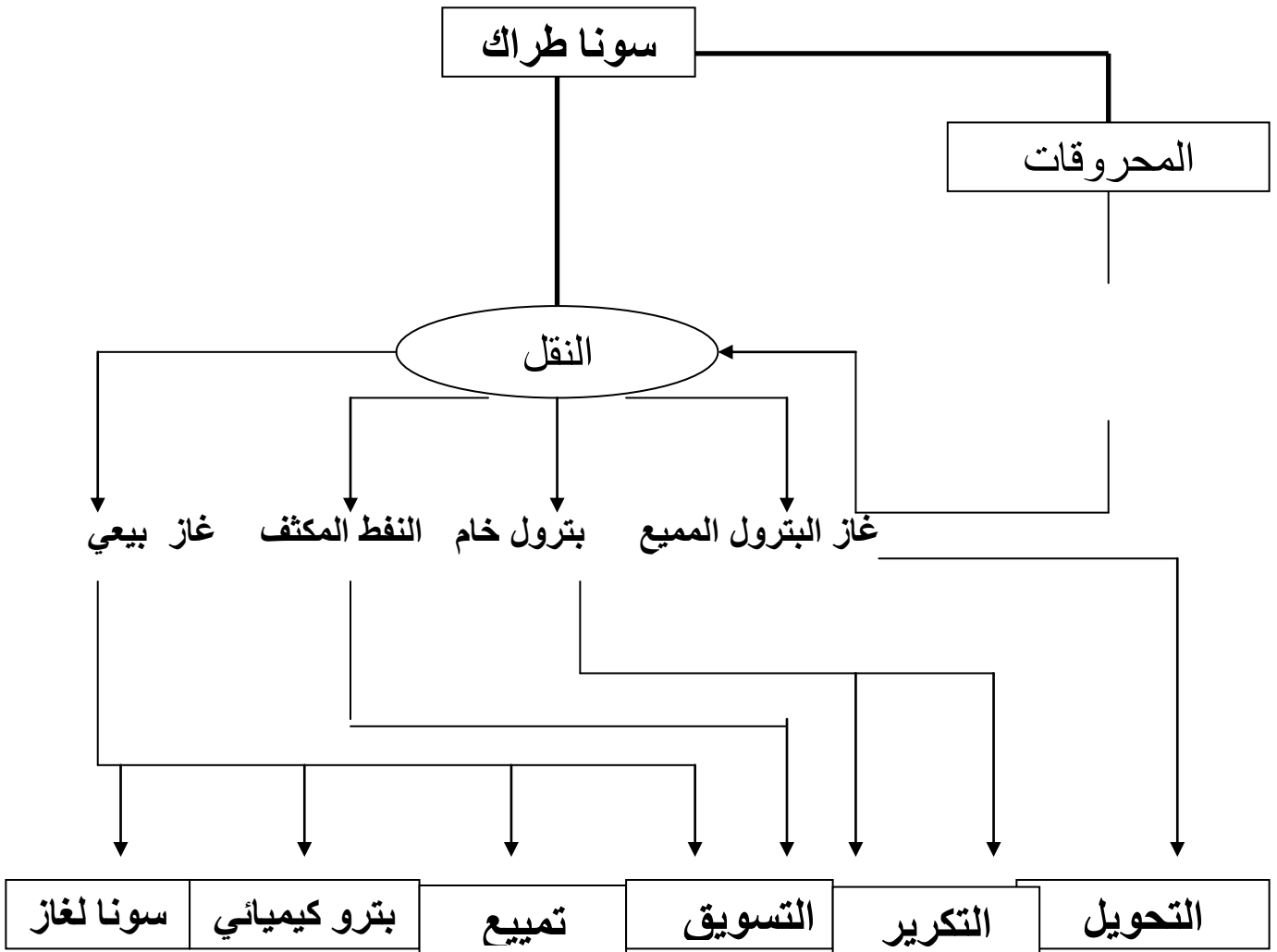
- 733ميكانيزم رئيسية للاستكشاف ،
- بالتقريب 2مليون CV(تكاليف متغيرة) من الطاقة المركبة.
- 57 محطة الضخ والضغط.
- 105 مركب التخزين في الاستكشاف.
- 03 مركبات لصيانة المحطات والآلات.
- 07 مركبات التدخل وإصلاح القنوات.

3-3- TRC في وسط سونا طراك :

- Hydrocarbures: المحروقات.
- Sonal gaz : سونا لغاز.
- Transport : النقل.
- Gaz Naturel: غاز طبيعي.
- Pétrole Brut : بترول خام .
- GPL : غاز البترول المميع.
- Pétrochimie: بترول كيميائي.
- Commercialisation : التسويق.

- Condensât : النفط المكثف.
- Raffinage : التكرير.
- Transformation : التحويل.

3-4- ناحية النقل عبر القنوات على مستوى سونا طراك:



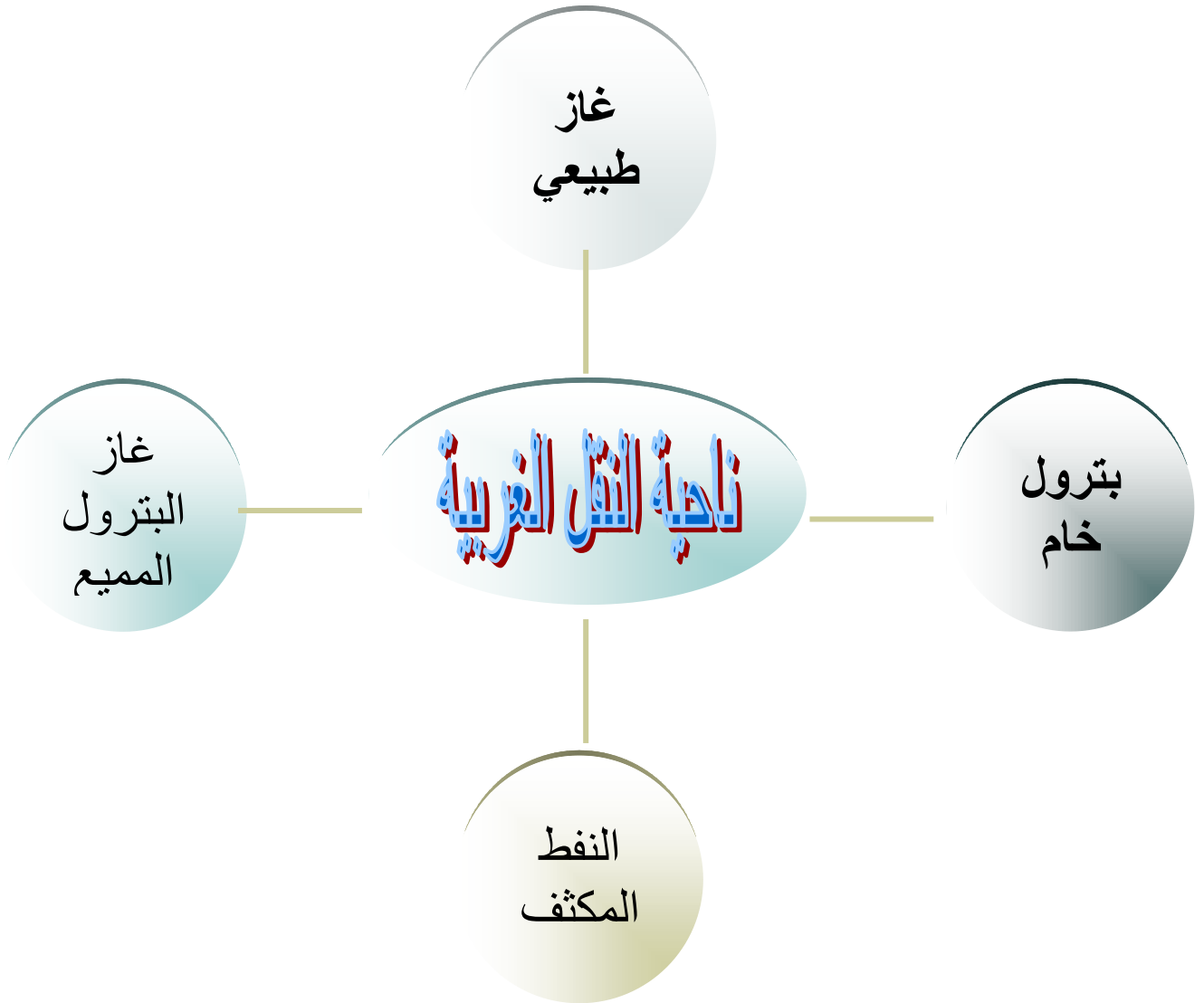
المصدر: ناحية النقل الغربية RTO.

D-MNT : Division Maintenance	قسم الصيانة.
D. EXL : Division Exploration	قسم الاستغلال.
D.EDV : Division étude et Développement	قسم الدراسات والتنمية.
D.CO : Direction Contrôle des Ouvrages	مديرية مراقبة المنشآت.
D.TN : Direction Travaux Neufs	مديرية الأشغال الجديدة.
D.FJ : Direction Finance et Juridique	مديرية القانون والمالية.
D.RH : Direction Ressources Humaines	مديرية الموارد البشرية.
D.EP : Direction Etude et Planification	مديرية الدراسات والتخطيط.
D.AS : Direction Administration et Sociale	مديرية الإدارة الاجتماعية.
D.RC : Direction Réparation Canalisation	مديرية تصليح القنوات.
D.MN : Direction Maintenance	مديرية الصيانة.
D.TECH : Direction Technique	مديرية التقنية.
D.APRO : Direction Approvisionnement	مديرية التموين.
D.ML : Direction Maintenance Laghouat	مديرية الصيانة الأغواط.
D.MB : Direction Maintenance Biskra	مديرية الصيانة بسكرة.
Région Transport Ouest	← RTO : ناحية النقل الغربية.
Région Transport Centre	← RTC : ناحية النقل المركزية.
Région Transport Est	← RTE : ناحية النقل الشرقية.
Région Transport Haoud El HAMRA	← RTH : ناحية النقل حوض الحمراء.
Région Transport AINAMMENAS	← RTA : ناحية النقل عين أمناس.
GAZ ENRICO-MATEI	← GEM : غاز أنغيكوماتي.
GAZ PEDRO DURAN FARELL	← GPDF : غاز بدرو ديغان فغال.

5- تقديم ناحية النقل RTO :

ناحية الغرب RTO هي ناحية يحقق فيها نشاط النقل عبر القنوات للمشروع الوطني سونا طراك وهي لأجل مهمة نقل المحروقات السائلة والغازية من حاسي الرمل إلى المركب الصناعي بأرزيو.

1-5- المنتجات الأربعة المنقولة عبر ناحية النقل الغربية:



المصدر: شركة النقل الغربية – RTO –

المنتجات الأربعة تنقل عبر 09 قنوات وتمر عبر 08 محطات.

11 قنوات أنبوب:

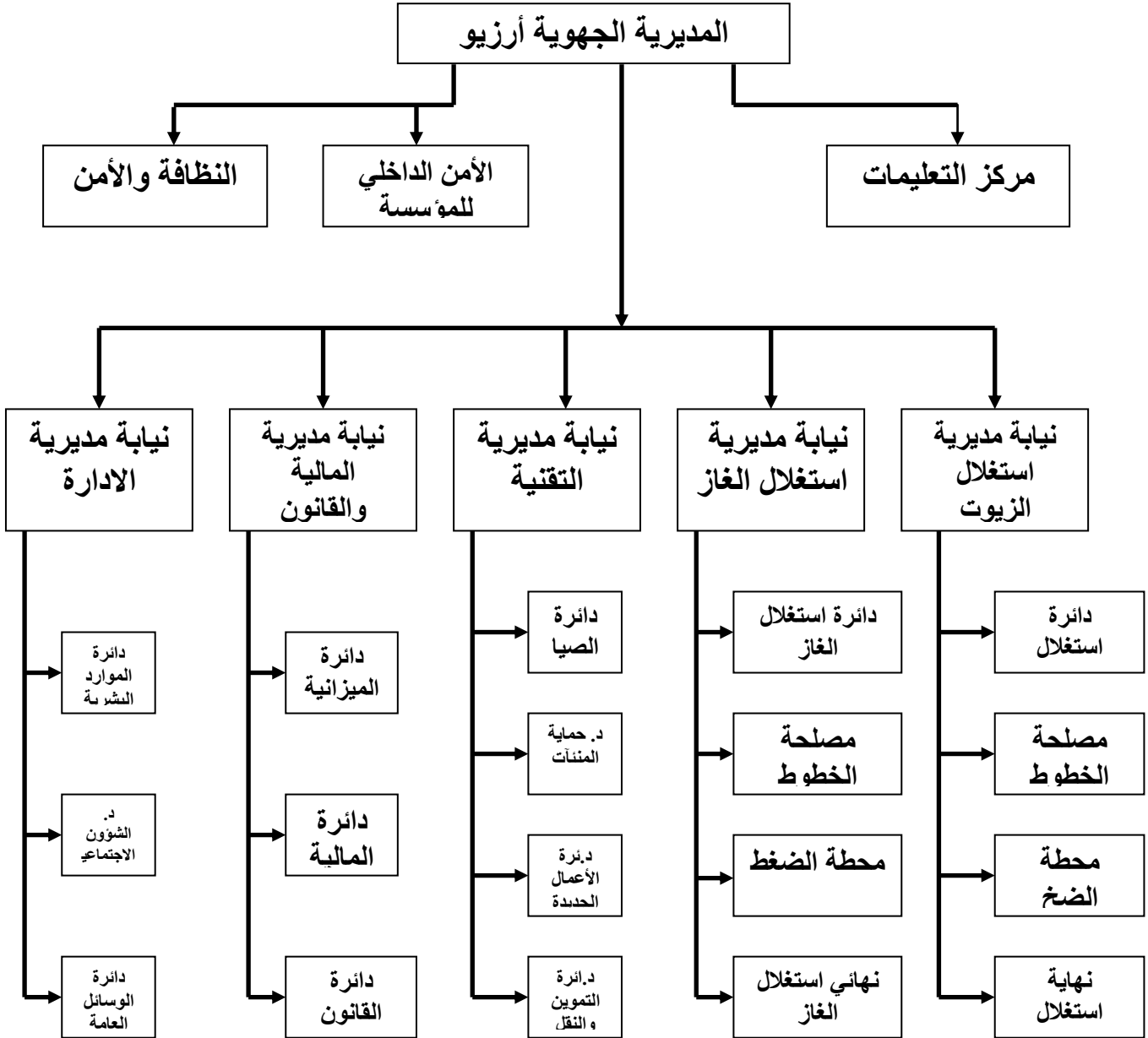
- ✓ 05 أنابيب غاز GZ0 – GZ1 – GZ2 – GZ3 –GZ4 ،
- ✓ 02 أنابيب للبترول الخام OZ1 – OZ2 ،
- ✓ 01 أنبوب للنفط المكثف .NZ1 .
- ✓ 03 غاز البترول المميع LNZ1 –LZ 1 -LZ2 .

08 محطات:

- ✓ 03 محطات الضخ (SP4- SP5-SP6) ،
- ✓ 05 محطات الضغط (SC1-SC2-SC3-SC4-SC5) ،

2-5- الهيكل التنظيمي لناحية النقل الغربية RTO :

RTO



المصدر: شركة النقل الغربية RTO.

3-5- تاريخ وحدث:

- ✓ 1965/11/07: بداية تعبئة الخط (بداية النشاط)
- ✓ 1966/02/08 :10 MN :15 H ← وصول البترول لنهائي أرزيو.
- ✓ 1966/02/20 :42 MN :1H ← بداية شحن البترول.

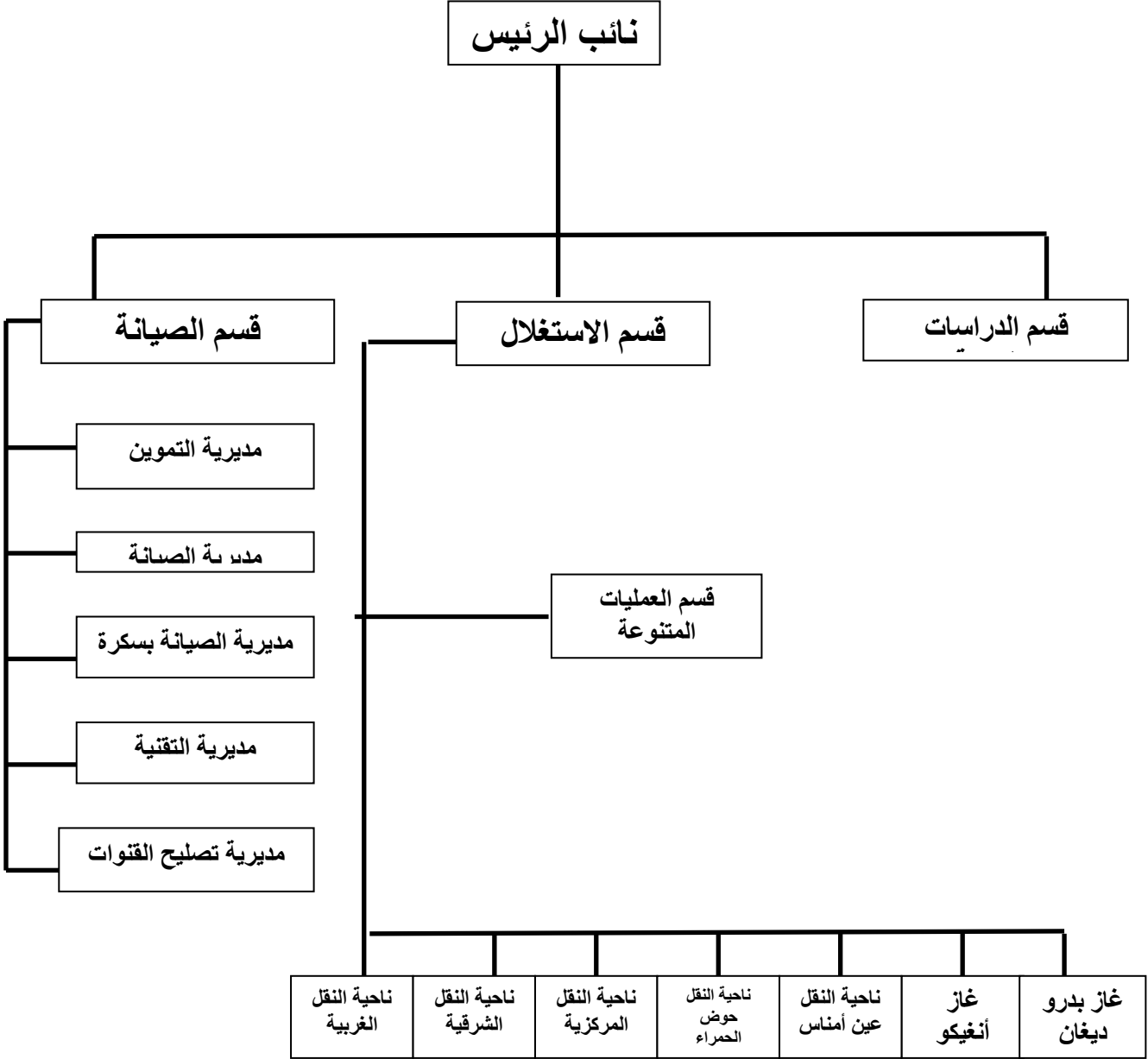
6- مهمة RTO:

- النقل، التخزين وتسليم المحروقات السائرة والغازية،
- الاستغلال، الصيانة وحماية ممتلكات المديرية،
- تحضير وتحقيق البرامج والميزانية السنوية،
- متابعة تحقيق المشاريع الممددة، بتحديد وإعطاء فائض القيمة للطاقة الموجودة.

1-6- الاتصالات (Télécommunication):

وسائل الاتصالات تكون لمهمة حيوية لأجل نشاط نقل المحروقات عبر القنوات.
وسائل الاتصالات، الإيداع، الهاتف، تؤمن العلاقة الدائمة بين مختلف النهايات، المحطات، مقر RTO ومع الوحدات الصناعية بأرزيو.

2-6- الهيكل التنظيمي لأنشطة النقل عبر القنوات:



المصدر: شركة ناحية النقل الغربية RTO.

- Régional D'Arzew: المديرية الجهوية أرزيو.
 Hygiène et Sécurité : النظافة والأمن.
 Centre Informatique: مركز التعليمات.
 Sous Directeur Administration: نيابة مديرية الإدارة.
 Sous Directeur Finances Juridiques: نيابة مديرية المالية والقانون.
 Sous Directeur Technique: نيابة مديرية التقنية.
 Sous Directeur GAZODUCS: نيابة مديرية استغلال الغاز.
 Sous Directeur OLEODUCS: نيابة مديرية استغلال الزيوت.
 Dept ASL: دائرة الموارد البشرية.
 Dept MOG: دائر الوسائل العامة.
 Dept BUDGET: دائرة الميزانية.
 Dept Finances: دائرة المالية.
 Dept Juridiques: دائرة القانون.
 Dept MNT: دائرة الصيانة.
 Dept DPO: دائرة حماية المنشآت.
 Dept TNF: دائرة الأعمال الجديدة.
 Dept ATR: دائرة التموين والنقل.
 Dept EXG: دائرة استغلال الغاز.
 Service Ligne: مصلحة الخطوط.
 Station Compression: محطة الضغط.
 Terminaux EXG: نهائي استغلال الغاز.
 Station Pompage: محطة الضغط.
 Terminaux EXO: نهائي استغلال الزيوت.

المبحث الثاني : وظائف و أقسام وحدة RTO

7- وظائف مختلف تركيبات وحدة RTO:

1- نيابة مديرية RTO:

أ- نيابة مديرية استغلال الزيوت (EXO):

ب-

هذا القطاع مكلف بنقل الكميات السائلة (البتروول- النفط المكثف – غاز البترول المميع GPL) وكذلك لتنفيذ برامج النقل بالناحية في مجال المحروقات السائلة وكذلك عمليات نقل البترول الخام للتكرير وفي الأخير تحقيق عمليات الشحن المرخصة لهذه المصالح: (مصلحة المرور، الخطوط، مسرح التجهيز المنائي، مصلحة المخبر).

ت- نيابة مديرية إستغلال أنابيب الغاز EXG :

ومهمتها تشبه دائرة استغلال الزيوت وهي مكلفة بنقل كميات الغاز وكذلك إستغلال محطات الضغط ومختلف النهائيةيات (مصالح التالية: مصلحة المرور، مصلحة النهائيةيات، مصلحة الخطوط).

ج- نيابة مديرية التقنية D.TECH:

وتنفصل منها دائرة حماية المنشآت DPO وتتكلف بصيانة المنشآت المركزة وقنوات المحروقات المكونة من خمس مصالح وقسم تحضير وهي (أشغال الخطوط، مصلحة الإنشاء والمراقبة، الإنشاء والإصلاح، الصدا، حظائر التخزين الثانوية)، وهذه الدائرة تشتغل أيضا بالمراقبة والمتابعة لحماية القطب، الإصلاح وتغطية التلائف (الخسائر)، استبدال القطع المعدنية وأخيرا حماية وصيانة ومراقبة حظائر التخزين.

د- نيابة مديرية الإدارة:

هـ - نيابة مديرية المالية والقانون S.D.F.J

هي تركيبة تجمع مختلف المعلومات المالية، القانونية وتحضير تشكيلة جدول القيادة للمديرية، دائرة المالية لمهمة:

- ✓ إعداد ميزانيات الاستغلال والاستثمار الـ **DRGA**.
- ✓ متابعة ومراقبة وتحقيق الميزانية وتحليلها مع تركيبات معينة.
- ✓ تعنى بتمويل وتسيير عادي لحسابات الاستثمار والاستغلال المفتوحة في أقرب وكالة بنكية **.BEA**
- ✓ مراقبة التنظيم، احترام نسبة المحاسبة، تأكيداً مع التنظيم الساري المفعولية **PCN**.
- ✓ احترام الإجراءات والتحويلات الكلية.
- ✓ تحضير جدول القيادة للمديرية.
- ✓ تحديد تكاليف وأسعار استرجاع المنتجات المنقولة.
- ✓ تحقيق التغطية بالأموال المسترجعة للوحدة.
- ✓ تحقيق دفع الأجور الشهرية.

2- دائرة الأشغال الجديدة TNF:

تتكلف بتحقيق المشاريع المسجلة في المخطط السنوي والمتعاودة مع شركاء محليين وأجانبين. وهي تتكون من المصالح التالية: (دراسات ، مصلحة ISP، مصلحة المتابعة والتحقيق).

3- دائرة الصيانة MNT:

هي قائمة على تحقيق الأهداف التالية:
الصيانة باستمرار آلات الإنتاج لتأمين وإنجاز التجهيزات وتسمح لنيابة مديريةية **EXO** و **EXG** بتحقيق برنامج النقل لها ، تحضير التقدير ، الخبرة ، والتحليل ، مراقبة الآلات مع المراجعة العامة والجزئية ، ومصالحها هي (مصلحة الوسائل ، مصلحة الكهرباء ، مصلحة الميكانيك ، مصلحة المناهج ومصلحة الاتصالات).

4- دائرة التمويل والنقل ATR:

دائرة **ATR** تهدف إلى تحقيق أهداف مختلف تركيبات وحدة **RTO**، في مواد التجهيز قطاع الغيار ، مجموعة أدوات ومختلف التموينات ، وكذلك نقل العمال ومصالحها هي: (التسيير التقني ، النقل والتفريغ ، المشتريات ، الصيانة والحماية).

5-دائرة الموارد البشرية RHC:

المهمة الرئيسية للدائرة RHC :

- ✓ تسيير تنبؤات الموارد البشرية،
- ✓ تسيير التوظيف والإطلاع على مصالح المؤسسة،
- ✓ تسيير إقدامية العامل (Carrière)،
- ✓ تكوين، تصنيف مناصب الشغل (التوظيف)،
- ✓ RHC تتكون من ثلاثة مصالح (التكوين ،التخطيط الشخصي ،دراسة اللغات).

6- دائرة الإدارة الاجتماعية ASL:

- أ- تهدف وتسهر على التطبيق، إحترام التنظيم المرتبط بالعمل ،متابعة التوظيف ومختلف التركيبات.
- ب- مساعدة تركيبات المديرية لتسوية مشاكل العمال وتسيير الرواتب ،مصالحها هي : (لعلاقات الصناعية ،تسيير العمال ،مصلحة اجتماعية).

7- دائرة الوسائل العامة MOG:

- MOG لأجل مهمة تأمين السند بمختلف التركيبات:
- التطعيم ،الإيواء ،العلاقات الخارجية ،الرياضة والترفيه ،صيانة المباني و التجهيزات ،تتكون من 03 مصالح :إدارة ،خارجية ،داخلية.

8- دائرة المالية:

1-8- مصلحة المحاسبة العامة:

تتكون من أربع أقسام:

1-1-8- قسم الموردين:

- يقوم بمحاسبة كل الفواتير (الاستثمار ،الاستغلال).

2-1-8- قسم العمليات المختلفة:

- يقوم بمحاسبة الكواشف داخل الوحدات BIU كل أداءات ،تموينات ،إيصالات ومحاسبة الرواتب.

3-1-8- قسم العقاري:

- إدارة ملفات الاستثمار وتسجيلها وبعد كل التحركات يعاد ترتيبها حساب الاهتلاكات والجرد والتجهيزات الثابتة والمنقولة.

4-1-8- قسم المركزية والتخزين

- إدارة محاسبة المخزونات الوحدة، ومركزة عمليات المحاسبة العامة وسحب كشف الحسابات الشهرية (ترصيد شهري).

2-8- مصلحة الخزينة العامة:

1-2-8- قسم البنك:

- كل عمليات الدفع (الصرف) الوحدة مع البنك.

2-2-8- قسم الصندوق:

- تنظيم مصاريف (نفقات مختلفة) بحصة رأس المال الذي يجمعه شهريا.

9- دائرة مراقبة التسيير والميزانية:

1-9- مصلحة الاعلام والتسيير:

تتكون من 02 أقسام:

1-1-9- قسم الاعلام والتسيير:

فحص وتدقيق بيانات وحجزها في الحاسوب، ترتبط بالمحاسبة التحليلية والكمبيالة.

2-1-9- قسم المحاسبة التحليلية:

تحدد أسعار والتكاليف المسترجعة لمجموعة التركيبات التي تساعد على تحديد التكاليف والوضعية اليومية لكل فترة.

2-9- مصلحة الميزانية والمراقبة:

تتكون من قسمين 02:

1-2-9- ميزانية الاستثمار:

برنامج الاستثمار تأسس على قاعدة مخطط النقل، وكذلك يتابع المشاريع بالملف التقني.

2-2-9- ميزانية الاستغلال:

هذه الأخيرة هدفها متابعة المخطط بواسطة مجمع الوسائل الاستغلالية من طرف الوحدة لأجل إخراج وسائل النقل.

10- دائرة القانون:

تتكون من 03 مصالح:

1-10- مصلحة المنازعات:

تسيير قضايا المنازعات في المادة الاجتماعية، المدنية والعقارية.

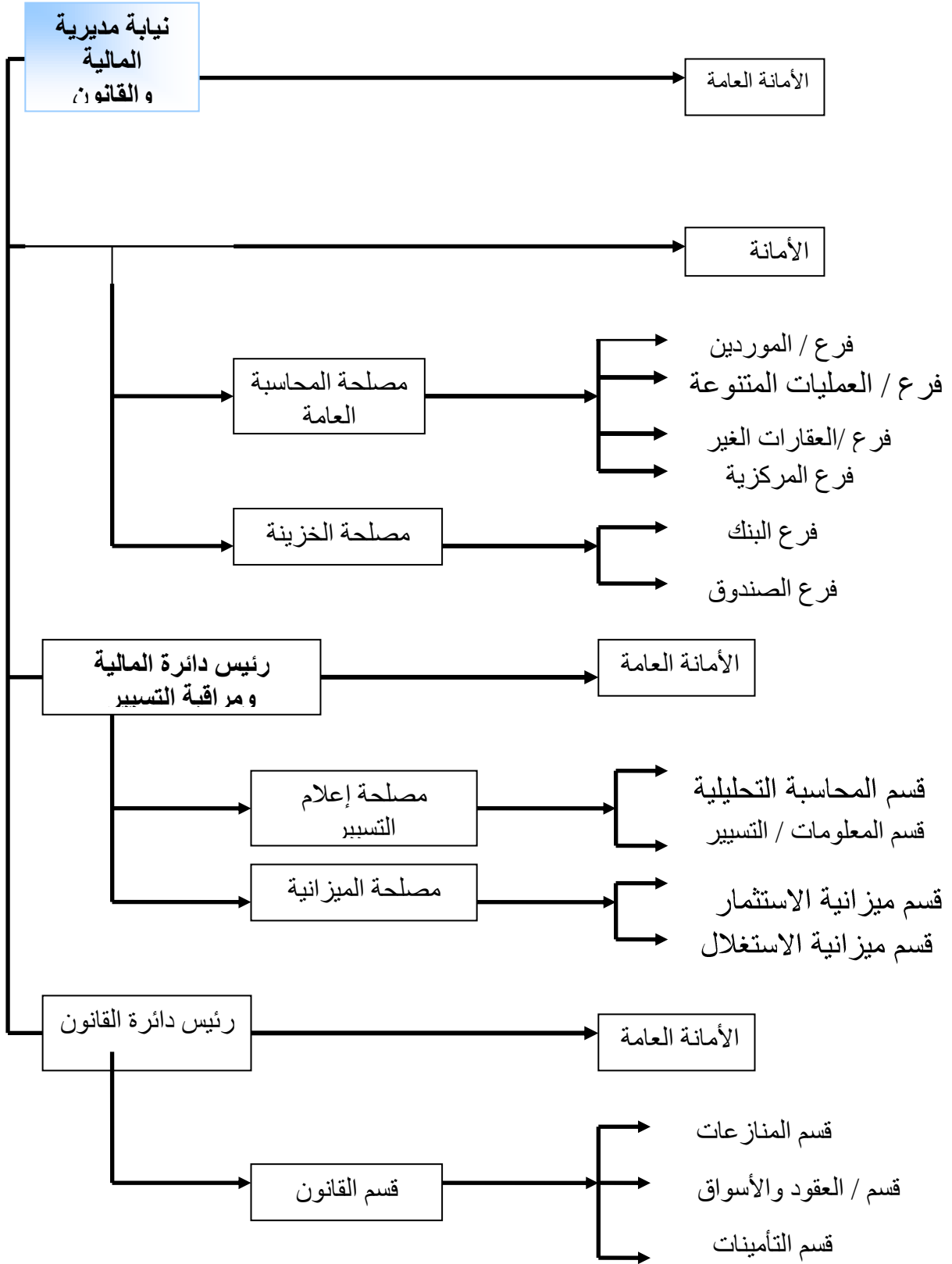
2-10- مصلحة العقود والأسواق:

التسيير، المتابعة، وإجراء إستدعاءات العروض، العقود (الاستغلال والاستثمار).

3-10- مصلحة التأمينات: إدارة ملفات التأمين لكل ممتلكات شركة النقل للناحية

الغربية RTO.

4-10- الهيكل التنظيمي لنيابة مديرية المالية لناحية النقل الغربية RTO:



المصدر: شركة النقل لناحية الغربية RTO.

11- دوائر أخرى (مديرية):

1-11- دائرة الأمن HSE:

تتكلف بتسيير المنتوجات، مواد وتجهيزات الأمن، الفحص التقني لمجموعة مجموع تجهيزات المديرية وكذلك الاشتراك مع مصلحة استغلال مخططات التدخل، وهي تتكون من: مصلحة الوقاية، مصلحة التدخل، مصلحة المراقبة.

2-11- مركز الإعلام الآلي INF:

تنقسم إلى فوجين:

✓ فوج الشبكة،

✓ فوج التحليل.

الفصل الثاني

دراسة الميزانية المحاسبية خلال

السنوات: 2009 2010 2011

(1) جدول حسابات النتائج خلال السنوات 2009 - 2010 - 2011

رقم الحساب	البيان	2009	2010	2011
70	مبيعات	413 335,78	526 502,71	184 597 247,53
60	بضاعة مستهلكة	413 335,78	526 502,71	184 412 598,81
80	الهامش الإجمالي	0,00	0,00	184 648,72
80	الهامش الاجمالي	0,00	0,00	184 648,72
71	إنتاج مباع	0,00	0,00	0,00
72	إنتاج مخزون	-995 699 812,52	-868 049 505,21	-1 106 728 859,48
73	إنتاج المؤسسة لحاجاتها الخاصة	656 316 683,00	412 175 977,00	637 602 743,00
74	ادوات متممة	60 730 780 764,27	68 313 103 308,70	79 803 757 602,95
75	تحويل التكاليف الإنتاج	139 407 277,25	83 144 350,13	66 018 061,50
61	مواد و لوازم مستهلكة	442 722 469,68	501 453 578,83	563 773 768,67
62	خدمات	5 232 945 817,30	8 054 313 845,19	8 314 666 178,88
81	القيمة المضافة	54 855 136 625,02	59 384 606 706,60	70 522 394 249,14
81	القيمة المضافة	54 855 136 625,02	59 384 606 706,60	70 522 394 249,14
77	منتجات مختلفة	8 030 058,94	9 186 182,27	13 807 990,42
78	تحويل التكاليف الاستغلال	2 866 450 757,52	341 657 845,36	94 406 717,25
63	مصاريف مستخدمين	3 198 058 037,73	3 310 024 084,95	3 373 316 270,67
64	ضرائب و رسوم	1 249 555 919,20	1 351 944 608,49	1 572 220 906,02
65	مصاريف مالية	688 070 663,65	470 189 153,80	675 334 033,87
66	مصاريف مختلفة	92 633 030,32	104 983 273,36	126 718 633,16
68	مخصصات استهلاكات و مؤونات	10 268 992 498,26	9 697 716 826,40	9 877 347 937,60
83	نتيجة الاستغلال	42 232 307 292,32	44 800 592 787,23	55 005 671 175,49
79	نواتج الاستغلال	577 022 644,68	85 241 520 065,70	8 658 101 657,15
69	تكاليف خارج الاستغلال	3 803 907 000,30	86 109 469 656,08	9 472 083 741,03
84	نتيجة خارج الاستغلال	-3 226 884 355,62	-867 949 590,38	-813 982 083,88
83	نتيجة الاستغلال	42 232 307 292,32	44 800 592 787,23	55 005 671 175,49
84	نتيجة خارج الاستغلال	-3 226 884 355,62	-867 949 590,38	-813 982 083,88
880	النتيجة الإجمالية	39 005 422 936,70	43 932 643 196,85	54 191 689 091,61
889	ضرائب على الأرباح	0,00	0,00	0,00
88	النتيجة الصافية	39 005 422 936,70	43 932 643 196,85	54 191 689 091,61

الميزانية المالية خلال : 2009 – 2010 – 2011

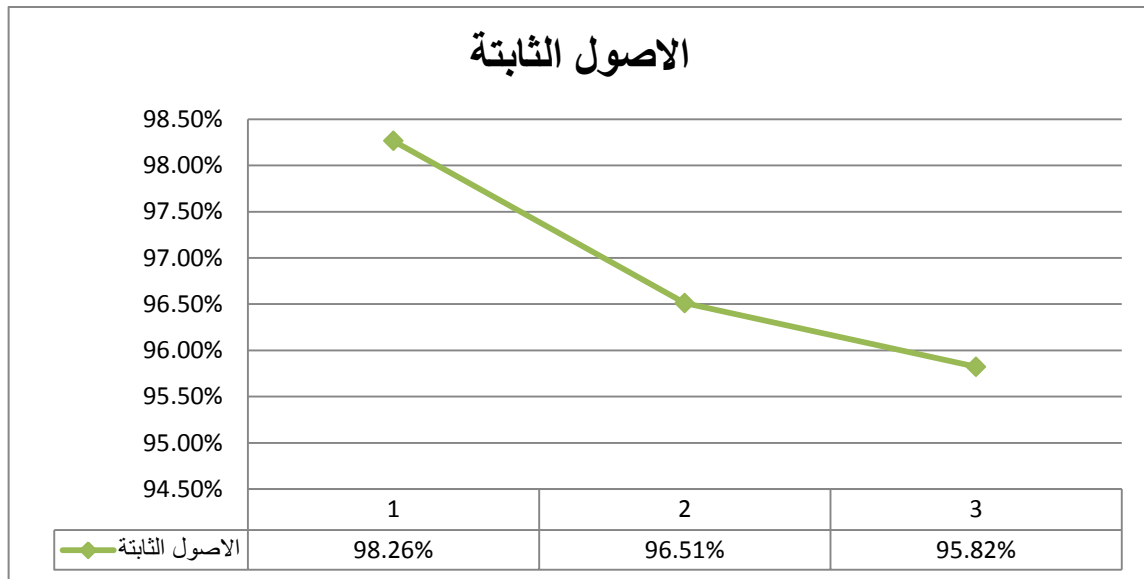
2011	2010	2009	الأصول	
			<u>الاستثمارات</u>	
148 905 470,40	148 905 470,40	148 905 470,40	أراضي	22
62 370 220 259,39	70 024 163 342,57	67 221 848 440,30	تجهيزات ثابتة مركبة للإنتاج	23
6 803 156 552,56	6 430 799 792,27	6 404 563 709,26	تجهيزات إنتاج أخرى	25
3 783 519 969,10	4 037 597 629,52	4 226 713 194,40	تجهيزات اجتماعية	25
9 632 966 991,44	6 739 935 213,53	5 638 017 793,40	استثمارات قيد التنفيذ	28
420 737 646,60	37 436 397,13	93 046 723,63	مدينو استثمارات	42
10 151 300,63	11 955 288,37	13 464 944,45	حساب خصوم المدينة	40
83 169 658 190,12	87 430 793 133,79	83 746 560 275,84	مجموع الأصول الثابتة	
			<u>أصول متداولة</u>	
			<u>قيم الاستغلال</u>	
736 588 368,19	727 810 588,28	688 135 815,76	مواد و لوازم	31
28 315 505,65	28 315 505,65	28 315 505,65	منتجات تامة	35
1 156 208,20	486 000,00	11 447 765,10	مخزونات موجودة في خارج الشركة	37
766 060 082,04	756 612 093,93	727 899 086,51	مجموع	
			<u>قيم محققة</u>	
841 475 293,20	861 566 822,32	669 528 527,83	مدينو استثمارات	42
163 032 712,32	94 673 926,18	16 556 659,48	ذمم على الزبائن	47
241 152 700,00	175 421 139,48	6 260 479,73	تسبيقات بنكية	45
5 886 167,58	62 458 080,30	42 654 472,71	تسبيقات الاستغلال	46
1 251 546 873,10	1 194 119 968,28	735 000 139,75	مجموع	
			<u>قيم جاهزة</u>	
1 608 789 576,91	1 210 166 797,50	16 749 594,27	نقديات	48
1 608 789 576,91	1 210 166 797,50	16 749 594,27	المجموع	
3 626 396 532,05	3 160 898 859,71	1 479 648 820,53	المجموع	
86 796 054 722,17	90 591 691 993,50	85 226 209 096,37	المجموع	
			<u>الخصوم</u>	
			<u>أموال خاصة</u>	
431 089,02	347 078,26	138 219,48	حسابات الأصول	50
0,00	148 227 219,80	148 227 219,80	فروق إعادة التقييم	15
0,00	-148 227 219,80	-118 581 775,84	الأموال الخاصة الأخرى	16
30 997 615 133,74	46 006 407 679,67	45 995 025 220,45	ارتباط بين الوحدات	17
54 191 689 091,61	43 932 643 196,85	39 005 422 936,70	نتيجة قيد التخصيص	18
546 478 003,03	337 552 556,89	36 347 079,27	مؤونات الحسائر و التكاليف	19
-1 211 236 735,24	-1 746 411 507,25	-2 303 705 234,59	فارق المعادلة	107
84 524 976 582,16	88 530 539 004,42	82 762 873 665,27	المجموع	
			<u>الديون طويلة الأجل</u>	
187581891	5 781 186,98	4 447 066,91	ديون الاستثمارات	52

187 581 890,96	5 781 186,98	4 447 066,91	المجموع	
84 712 558 473,12	88 536 320 191,40	82 767 320 732,18	المجموع	
			<u>الديون القصيرة الأجل</u>	
375 163 781,92	182 304 598,76	1 163 425 229,14	ديون الاستثمارات	52
140 420 415,19	44 693 337,73	56 829 082,78	ديون المخزونات	53
71 620 971,31	87 195 763,23	52 178 012,57	مبالغ محتفظ بها في الحساب	54
1 496 291 080,63	1 741 178 102,38	1 186 456 039,70	ديون الاستغلال	56
2 083 496 249,05	2 055 371 802,10	2 458 888 364,19	مجموع الديون	
86 796 054 722,17	90 591 691 993,50	85 226 209 096,37	مجموع الخصوم	

الميزانية المالية المختصرة للسنوات 2009 - 2010 - 2011

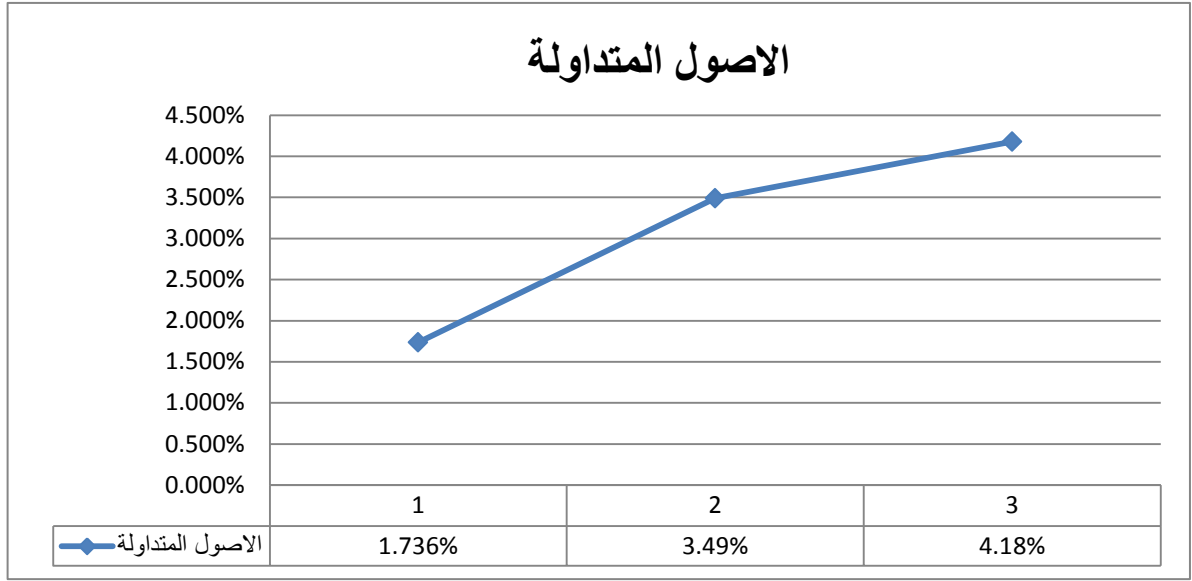
جانب الأصول:

2011		2010		2009		البيان
%	المبالغ	%	المبالغ	%	المبالغ	
100,00%	86796054722,17	100,00%	90 591 691993,50	100,00%	85 226 209096,37	الأصول
95,82%	83 169 65890,12	96,51%	87 430 793133,79	98,26%	83 746 560275,84	أ الثابتة
4,18%	3 626 396532,05	3,49%	3 160 898 859,71	1,74%	1 479 648 820,53	أ المتداولة
4,18%	3 626 396532,05	0,84%	756 612 093,93	0,85%	727 899 086,51	قيم الاستغلال
1,44%	1 251 546873,10	1,32%	1 194 119 968,28	0,86%	735 000 139,75	قيم محققة
1,85%	1 608 789576,91	1,34%	1 210 166 797,50	0,02%	16 749 594,27	قيم جاهزة



رسم بياني يوضح تطور الأصول الثابتة خلال السنوات الثلاث

2011 - 2010 - 2009

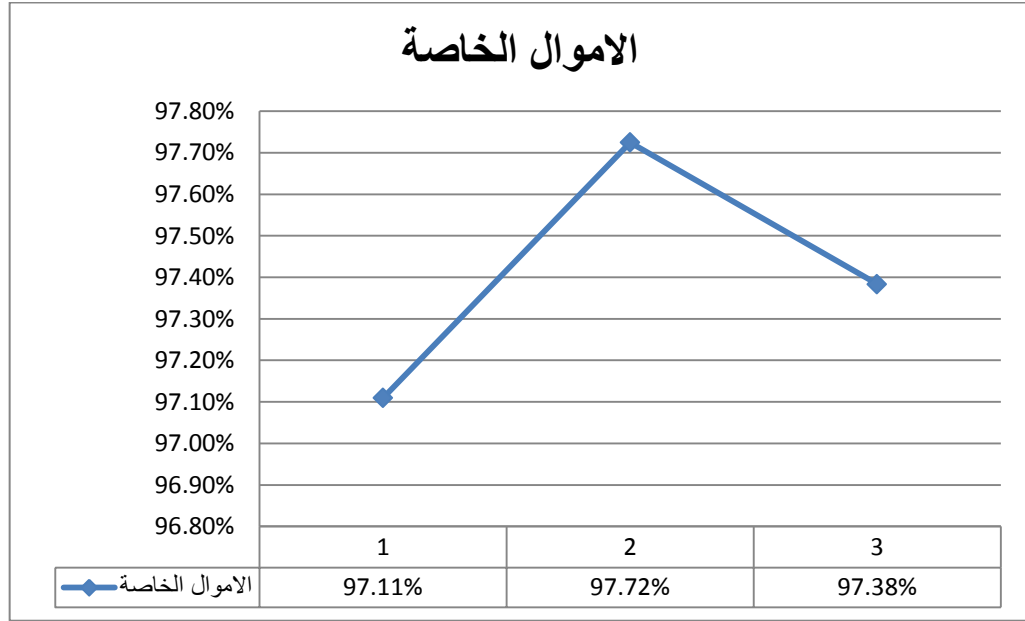


رسم بياني يوضح تطور الأصول المتداولة خلال السنوات الثلاث
2011 - 2010 - 2009

الميزانية المالية المختصرة للسنوات 2011 - 2010 - 2009

جانب الخصوم

2011		2010		2009		البيان
%	المبالغ	%	المبالغ	%	المبالغ	
100,00%	86796054722,17	100,00%	90591691993,50	100,00%	85 226209096,37	الخصوم
97,38%	84524976582,16	97,72%	88530539004,42	97,11%	82 762873665,27	الاموال الخاصة
0,22%	187 581 890,96	0,01%	5 781 186,98	0,005%	4 447 066,91	ديون ط ا
0,98	84712558473,12	0,98	88536320191,40	0,97	82 767 32032,18	الاموال الدائمة
2,40%	2 083 496249,05	2,27%	2 055 371802,10	2,885%	2 458 888 364,19	ديون ق ا



**رسم تخطيطي يوضح تطور الاموال الخاصة خلال السنوات الثلاث
2011 – 2010 – 2009**

دراسة رأسمال العامل:

1- حساب رأسمال العامل الدائم : أموال دائنة – أصول ثابتة

2011	2010	2009	السنوات
84 712 558 473,12	88 536 320 191,40	82 767 320732,18	الأموال الدائمة
			-
83 169 658 190,12	87 430 793 133,79	83 746 560275,84	الأصول الثابتة
1 542 900 283,00	1 105 527 057,61	-979 239 543,66	رأسمال العامل الدائم

التعليق:

نلاحظ أن رأسمال العامل الدائم منخفض في سنة 2009 على عكس السنتان 2010 و 2011 بحيث ارتفع من السالب إلى الموجب ، و هذا يدل على أن المؤسسة تحقق هامش أمان لتغطية أصولها المتداولة و بالتالي تحقق توازن مالي على المدى الطويل .

2 - حساب رأسمال العامل الصافي : أصول ثابتة – ديون قصيرة الأجل

السنوات	2009	2010	2011
الأصول المتداولة	1 479 648 820,53	3 160 898 859,71	3 626 396 532,05
-			
د.ق.اجل	2 458 888 364,19	2 055 371 802,10	2 083 496 249,05
رأسمال العامل الصافي	-979 239 543,66	1 105 527 057,61	1 542 900 283,00

التعليق:

نرى بان المؤسسة لم تحقق فائض خلال السنة الأولى و إنما حققت في السنتين الأخيرتين و ذلك معناه أنها تستطيع تحقيق توازن مالي على المدى القصير.

3 - حساب رأسمال العامل الخاص : أموال خاصة – أصول ثابتة

السنوات	2009	2010	2011
الأموال الخاصة	82 762 873 665,27	88 530 539 004,42	3 626 396 532,05
-			
الأصول الثابتة	83 746 560 275,84	87 430 793 133,79	83 169 658 190,12
رأسمال العامل الخاص	-983 686 610,57	1 099 745 870,63	-79 543 261 58,07

التعليق:

إن المؤسسة حققت رأسمال عامل خاص سالب خلال السنتين الأولى و الأخيرة، و منه فان المؤسسة ليس لها القدرة على تغطية أصولها الثابتة بالأموال الخاصة أي ليس لديها استقلالية مالية.

4 - حساب رأسمال العامل الإجمالي : مجموع الأصول المتداولة.

السنوات	2009	2010	2011
قيم الاستغلال	727 899 086,51	756 612 093,93	3 626 396 532,05
قيم محققة	735 000 139,75	1 194 119 968,28	1 251 546 873,10
قيم جاهزة	16 749 594,27	1 210 166 797,50	1 608 789 576,91
رأسمال العامل الإجمالي	1 479 648 820,53	3 160 898 859,71	6 486 732 982,06

التعليق:

نلاحظ ارتفاع في رأسمال العامل الإجمالي خلال السنوات الثلاث و هذا راجع إلى ارتفاع القيم المحققة و الاستغلال و بالتالي فان هناك ارتفاع في الأصول المتداولة بشكل عام.

5 – رأسمال العامل الخارجي (الأجنبي) : ديون قصيرة الأجل + ديون طويلة الأجل

السنوات	2009	2010	2011
د.ق.اجل	2 458 888 364,19	2 055 371 802,10	2 083 496 249,05
د.ط.اجل	4 447 066,91	5 781 186,98	187 581 890,96
رأسمال العامل الخارجي	2 463 335 431,10	2 061 152 989,08	2 271 078 140,01

التعليق:

نلاحظ أن هناك انخفاض خلال السنوات الثلاث و هذا راجع الى انخفاض الديون الطويلة و القصيرة الأجل.

6 – احتياجات رأسمال العمل:

السنوات	2009	2010	2011
قيم الاستغلال	727 899 086,51	756 612 093,93	3 626 396 532,05
قيم محققة	735 000 139,75	1 194 119 968,28	1 251 546 873,10
د.ق.اجل	2 458 888 364,19	2 055 371 802,10	2 083 496 249,05
سلفات بنكية	0	0	0
احتياجات رأسمال العامل	-995 989 137,93	-104 639 739,89	2 794 447 156,10

التعليق :

نلاحظ أن احتياجات رأسمال العامل كان سالب خلال السنتين 2009 و 2010 و هذا بسبب انخفاض القيم المحققة و ارتفاع الديون القصيرة الأجل . و هذا يعني أن احتياجات الدورة اقل من الموارد الدورة إما بالنسبة للسنة الأخيرة نرى بان احتياجات رأسمال العامل ارتفعت بشكل ايجابي و يعني هذا الخير أن المؤسسة تستطيع أن تمول بمواردها القصيرة احتياجات الاستغلال .

7 – نسبة التمويل الدائم : الأموال الدائمة / الأصول الثابتة

السنوات	2009	2010	2011
أموال دائمة	82 767 320 732,18	88 536 320 191,40	84 712 558 473,12
أصول ثابتة	83 746 560 275,84	87 430 793 133,79	83 169 658 190,12
نسبة التمويل الدائم	0,99	1,01	1,02

التعليق:

نلاحظ أن الشرط المحقق في هذه المؤسسة باعتبار أن هذه النسبة تفوق الواحد من خلال السنتين الأخيرتين و بالتالي فان لها قدرة كبيرة في تمويل الأصول الثابتة بالأموال الخاصة.

8 – نسبة التمويل الخاص : الأموال الخاصة / الأصول الثابتة

السنوات	2009	2010	2011
الأموال الخاصة	82 762 873 665,27	88 530 539 004,42	3 626 396 532,05
الأصول الثابتة	83 746 560 275,84	87 430 793 133,79	83 169 658 190,12
نسبة التمويل الخاص	0,99	1,01	0,04

التعليق:

نلاحظ أن المؤسسة ليس لديها الاستقلالية التامة لتغطية أصولها الثابتة بالأموال الخاصة و ذلك راجع إلى النسبة لا تفوق الواحد خلال السنتين 2009 و 2011 كما أنها انخفضت انخفاض شديد.

9 – معدل الاستقلالية المالية الذاتية: الأموال الخاصة / مجموع الديون

السنوات	2009	2010	2011
الأموال الخاصة	82 762 873 665,27	88 530 539 004,42	3 626 396 532,05
مجموع الديون	2 463 335 431,10	2 061 152 989,08	2 271 078 140,01
نسبة الاستقلالية المالية الذاتية	33,60	42,95	1,60

التعليق:

نلاحظ إن المؤسسة تتمتع باستقلالية معناه أنها قادرة على تسديد و الاقتراض

10 – نسبة الاستقلالية المالية: الأموال الخاصة / مجموع الخصوم

السنوات	2009	2010	2011
الأموال الخاصة	82 762 873 665,27	88 530 539 004,42	3 626 396 532,05
مجموع الخصوم	85 226 209 096,37	90 591 691 993,50	84 712 558 473,12
نسبة الاستقلالية المالية	0,97	0,98	0,04

التعليق:

إن هذه المؤسسة تفوق 0,5 بالتالي فأنها قادرة على تسديد أو الاقتراض و بالتالي لها إمكانيات خارجية.

11- نسبة قابلية السداد (الملائمة العامة) : مجموع الديون / مجموع الأصول

السنوات	2009	2010	2011
مجموع الديون	2 463 335 431,10	2 061 152 989,08	2 271 078 140,01
مجموع الأصول	85 226 209 096,37	90 591 691 993,50	84 712 558 473,12
نسبة قابلية السداد	0,03	0,02	0,03

التعليق:

نلاحظ ارتفاع في هذه النسبة معناه إن المؤسسة لها ضمان تسديد الديون للغير.

12 – نسبة سيولة الأصول : الأصول المتداولة / مجموع الأصول:

السنوات	2009	2010	2011
الأصول المتداولة	1 479 648 820,53	3 160 898 859,71	3 626 396 532,05
مجموع الأصول	85 226 209 096,37	90 591 691 993,50	84 712 558 473,12
نسبة سيولة الأصول	0,02	0,03	0,04

التعليق:

نلاحظ أن النسبة أقل من 0,5 و هذا يعني بان المؤسسة صناعية و ليست تجارية لان الأصول الثابتة اكبر من الأصول المتداولة.

13 – نسبة السيولة العامة: الأصول المتداولة / ديون قصيرة الأجل:

السنوات	2009	2010	2011
الأصول المتداولة	1 479 648 820,53	3 160 898 859,71	3 626 396 532,05
د.ق.اجل	2 458 888 364,19	2 055 371 802,10	2 083 496 249,05
نسبة سيولة العامة	0,60	1,54	1,74

التعليق:

نلاحظ أن النسبة اكبر من الواحد إذن الشرط محقق فهي تعبر عن تغطية أصول المتداولة للديون قصيرة الأجل ، و بالتالي المؤسسة تحقق رأسمال عامل صافي موجب فهي تحقق التوازن المالي.

و خلال السنوات الثلاث نلاحظ ارتفاع في نسبة السيولة العامة و هذا راجع إلى زيادة الأصول المتداولة خلال السنوات الثلاث .

14 – نسبة السيولة المختصرة (الذينة الآنية) : القيم الجاهزة + القيم المحققة/ ديون

قصيرة الأجل

السنوات	2009	2010	2011
ق.جاهزة+ ق. محققة	751 749 734,02	2 404 286 765,78	2 860 336 450,01
د.ق.أجل	2 458 888 364,19	2 055 371 802,10	2 083 496 249,05
نسبة سيولة المختصرة	0,31	1,17	1,37

التعليق:

نلاحظ أن هناك ارتفاع في معدل السيولة المختصرة خلال السنوات الثلاث و بالتالي تحقق تغطية الجاهزة و القيم المحققة بقروض قصيرة الأجل ، و هي تحاول أن تستغل سيولتها بعقلانية .

15 – نسبة الذينة الآنية: القيم الجاهزة/ ديون قصيرة الأجل

السنوات	2009	2010	2011
القيم الجاهزة	16 749 594,27	1 210 166 797,50	1 608 789 576,91
د.ق.أجل	2 458 888 364,19	2 055 371 802,10	2 083 496 249,05
الذينة الآنية	0,01	0,59	0,77

التعليق:

نلاحظ أن النسبة في ارتفاع خلال السنوات الثلاث ولم تفق حدها الأقصى بمعنى أن أموال المؤسسة استغلت بشكل جيد و حقق من ورائه مردود.

16 – نسبة الملائمة العامة: مجموع الأصول/ مجموع الديون

السنوات	2009	2010	2011
مج الأصول	85 226 209 096,37	90 591 691 993,50	84 712 558 473,12
مج الديون	2 463 335 431,10	2 061 152 989,08	2 271 078 140,01
معدل الملائمة العامة	34,60	43,95	37,30

التعليق:

نلاحظ أن النسبة غير مستقرة حيث ارتفعت إلى 43,95 سنة 2006 لتتخف إلى 37,30 سنة 2011 و هذا راجع إلى ارتفاع مجموع الديون مع انخفاض مجموع الأصول رغم تحقيق درجة الثقة جيدة.

تحليل الخزينة

1 – الخزينة الآنية: قيم جاهزة – ديون قصيرة الأجل

السنوات	2009	2010	2011
القيم الجاهزة	16 749 594,27	1 210 166 797,50	1 608 789 576,91
د.ق.اجل	2 458 888 364,19	2 055 371 802,10	2 083 496 249,05
الخزينة الآنية	-2 442 138 769,92	-845 205 004,60	-474 706 672,14

التعليق:

نلاحظ أن خلال السنوات الثلاث أن القيم الجاهزة اقل من الديون القصيرة الأجل و هذا يدل على وجود عجز في الخزينة الآنية لان المؤسسة ليست قادرة على مواجهة الديون القصيرة بالقيم الجاهزة .

2 – الخزينة العامة: قيم جاهزة + قيم محققة – ديون قصيرة الاجل

السنوات	2009	2010	2011
القيم الجاهزة+ القيم المحققة	751 749 734,02	2 404 286 765,78	2 860 336 450,01
د.ق.اجل	2 458 888 364,19	2 055 371 802,10	2 083 496 249,05
الخزينة العامة	-1 707 138 630,17	348 914 963,68	776 840 200,96

التعليق:

نلاحظ أن الخزينة العامة خلال السنة 2009 كانت سالبة بمعنى انه كان هنالك عجز على عكس السنتين 2010 و 2011 فقد ارتفعت و هذا يعني أن هناك فائض في المؤسسة.

دراسة المردودية:

1- المردودية المالية: النتيجة الصافية / النتيجة الخاصة

السنوات	2009	2010	2011
النتيجة الصافية	39 005 422 936,70	43 932 643 196,85	54 191 689 091,61
الأموال الخاصة	82 762 873 665,27	88 530 539 004,42	3 626 396 532,05
المردودية المالية	0,47	0,50	14,94

التعليق:

إن المؤسسة حققت مردودية مالية جيدة خلال السنوات الثلاث لاسيما في سنة 2011 ب 14,94 و هذا راجع إلى الإمكانيات المالية التي تمتاز بها المؤسسة و معرفة كيفية استغلالها.

2- المردودية الاقتصادية: النتيجة الإجمالية/ مجموع الأصول

السنوات	2009	2010	2011
النتيجة الصافية	39 005 422 936,70	43 932 643 196,85	54 191 689 091,61
مج الأصول	85 226 209 096,37	90 591 691 993,50	84 712 558 473,12
المردودية الاقتصادية	0,46	0,48	0,64

التعليق:

إن المردودية الاقتصادية في حالة جيدة و تتزايد من سنة إلى أخرى و هذا ما لحظناه خلال السنوات الثلاث ، و بالتالي النتيجة الصافية المحققة من طرف المؤسسة تغطي بالتقريب كل الأصول.

3- المردودية الاستغلالية: نتيجة الاستغلال / مجموع الأصول

السنوات	2009	2010	2011
النتيجة الاستغلال	42 232 307 292,32	44 800 592 787,23	55 005 671 175,49
مج الأصول	85 226 209 096,37	90 591 691 993,50	84 712 558 473,12
المردودية الاستغلالية	0,50	0,49	0,65

التعليق:

نلاحظ أن المردودية الاستغلالية في تزايد و هذا راجع إلى ارتفاع نتيجة الاستغلال و هذا يدل على أن المؤسسة تستغل مردودها لتحقيق نتيجة جيدة.

خلاصة الفصل:

بعد الدراسة التطبيقية المتعلقة بمؤسسة **سونطراك**، مديرية المالية والمحاسبة لفرع **RTO** والإطلاع على الوثائق المحاسبية المتمثلة في الميزانية وجدول حسابات النتائج، وكذا معرفة كل المؤشرات المعبرة والمحللة لوضعية المؤسسة، فإن النتيجة العامة التي وصلنا لتمثل في ايجابيات والتي يمكن تلخيصها فيما يلي:

- توفر رأس المال العامل الذي يحقق لها هامش الأمان.
- تمتعها بخزينة موجبة مما يبين أن حالتها المالية جيدة
- عدم اللجوء إلى البنك نظراً للسيولة التي بحوزتها.
- تحقيق مردودية حسنة وذلك تبعاً لما تبينه المؤشرات المدروسة

أهمية المؤسسة تنبع أساساً من نتائجها المحققة، و قدرتها التنافسية و إنه كلما واجهت اختلالات في استغلالها كلما ظهر ذلك علي هيكلتها المالية. و من خلال تناولنا للموضوع توصلنا إلي النتائج التالية:

1. للتعرف علي وضعية المؤسسة، وتحديد نقاط قوتها و نقاط ضعفها يعتبر التشخيص المالي منهجية مناسبة لذلك.

2. إن التشخيص أداة تسييره تسمح بإتخاذ القرارات قد تكون إستراتيجية بالنسبة لحياة المؤسسة لذا يتعين استخدام هذه الأداة بفعالية و بصفة دورية حسب الأشكال المناسبة لوضعية المؤسسة .

3. إن التشخيص يتطلب معطيات محاسبية و اقتصادية حينية و واقعية .

4. يعتبر التحليل المالي من أهم المراحل في التشخيص المالي فبعد الحصول علي مختلف المعلومات المطلوبة يتم تحليلها للوصول إلي النتائج.

رأينا أن التشخيص المالي له أهمية كبيرة وتهتم به أطراف عديدة من داخل المؤسسة وخارجها وبالتالي فإن نتائجه هي التي تحدد قرارات هذه الأطراف في مواصلة التعامل مع المؤسسة أو التخلي عنها وذلك بناء على نتائج التشخيص المالي (المسير المالي) للمؤسسة الاقتصادية حيث أن هذا الأخير يستعمل عدة آليات تسمح لنا بمعرفة الوضعية المالية بأكثر دقة وتفصيل.

قائمة المراجع

1/ المراجع باللغة العربية

- 1- أحمد جميل توفيق " الإدارة المالية " دار النهضة للطباعة و النشر 1988
- 2- أحمد جميل توفيق " الإدارة المالية و أساسيات التطبيقات " دار الجامعة المصرفية 1985.
- 3- بوتين محمد " المحاسبة العامة " ديوان المطبوعات الجامعية 2000.
- 4- ببعقوب عبد الكريم " أصول المحاسبة العامة " ديوان المطبوعات الجامعية
- 5- زياد رمضان أحمد " أساسيات التحليل المالي ومناقشة الميزانيات " دار الصفاء للنشر
- 6- عمر صخري " إقتصاد المؤسسة " ديوان المطبوعات الجامعية ، الطبعة الثانية 1993.
- 7- عبد الغفار حنفي " الإدارة المعاصرة و مدخل إتخاذ القرارات " الدار الجامعية 1979.
- 8- عاية سيد الخطاب " الإدارة والتخطيط الاستراتيجي " دار الفكر العربي ، الطبعة الأولى القاهرة 1960.
- 9- لبهيمي حسين و يخلف عثمان " سلسلة التسيير المالي و التحليل المالي " الجزء الأول.
- 10- ناصر دادي عدون " تقنيات مراقبة التسيير " دار المحمدية العامة الأولى 1998.
- 11- ناصر دادي عدون " إقتصاد المؤسسة " ديوان المطبوعات الجامعية، دار المحمدية العامة 1998.

الرسائل:

- 1- بوزار صفية " تشخيص وتقييم المؤسسة العمومية في ظل الخصخصة " رسالة لنيل شهادة الماجستير، جامعة الجزائر، معهد العلوم الاقتصادية ، الدفعة * 2000-2001 *
- 2- بومعزة حليلة " التحليل المالي كأداة لتقييم الأداء داخل المؤسسة رسالة لنيل شهادة الماجستير ، جامعة الجزائر ، معهد العلوم الاقتصادية، الدفعة * 2002-2003 *.
- 3- زغدار أحمد " أهمية التحليل الإستراتيجي في مؤسسة التبغ و الكبريت " رسالة لنيل شهادة الماجستير ، جامعة الجزائر، العلوم الاقتصادية * 1997-1998 *.
- 4- كشرود بشير " تشخيص مؤسسات الإنجاز وفي قطاع البناء " رسالة لنيل شهادة الماجستير، جامعة الجزائر، معهد العلوم الاقتصادية، الدفعة *

- 1- Alain gumillet " les ratios est leur utilisation les editions d'organisation "1973.
- 2- Bouyakhezar omar " equilibre financier des entreprise", edition op-pul 1984.
- 3- Bouyakoube " entreprise et financement des entreprise bancaire", casbah 2000.
- 4- Brawn le diagnostic de rederssement de l'entreprise 1986.
- 5- Brillman .J. " gestion de cris et redressement de l'entreprise homme et technique", paris 1995
- 6- Crucifix F Dernia A " symptomes de defaillances et strategir de l'entreprise", maxima 1996
- 7- Conso .P " la gestion financiere de l'entreprise", ed dundo 7eme edition 1995.
- 8- Claran warch " les ration de management" ; vilage mondial 1998.
- 9-Daigne.J.F dynamique du redressement d'entreprise d'organisation, paris 1986.
- 10- Elie cohen " gestion financieere de l'entreprise et developpement financier"edicef, 1991.
- 11- Glais M le diagnostice financier de l'entreprise, ed, economica 2 edition 1986.
- 12- J .L auriac et autres" economie d'entreprise" , tomel techni plu
- 13- Jean francois" dynamique du redressement d'entreprise" les edition paris 1984.
- 14- J. C math "diagnostique et dynamique de l'entreprise", edition, comptables , paris 1990.
- 15- M. Laflamme le diagnostic organisationnel et strategique de develeppement.
- 16 Kamel hamadi" comment diagnostique et redresse une entreprise, collection entreprise", edition rissala 1995.
- 17- Malcot J.F les defaillance d'entreprise, un essai d'explication revue francaise de gestion sep ; oct 1991
- 18- Michel glais" le diagnostique d'entreprise financier de l'entreprise" ed economica 2 edition 1986
- 19- Thbaut J. B" le diagnostique de l'entprise, guide pratique", ed sedefor, paris 1989
- 20- Peyard .M " analyse financier", ed , paris 1991.

الملحق رقم -1- الشكل العام للميزانية المحاسبية

رقم الحساب	ام الحساب	المبلغ الإجمالي	إهلاكات ومؤونات	المبلغ الصافي	رقم الحساب	اسم الحساب	المبلغ
2	الاستثمارات				1	الأموال الخاصة	
20	مصاريف إعدادية				10	أموال جماعية	
21	قيم معنوية				12	علاوة المساهمين	
22	أراضي				13	نتائج قيد التخصيص	
24	تجهيزات مكتب				19	مؤونة الأعباء والخسائر	
25	تجهيزات اجتماعية						
	مجموعة الاستثمارات					مجموعة الأموال الخاصة	
3	المخزونات				5	الديون	
30	بضاعة				52	ديون الإستثمار	
31	مواد ولوازم				53	ديون المخزونات	
33	منتجات مصنعة	نصف			54	إقتطاعات لحساب	
34	منتجات قيد التنفيذ				55	ديون اتجاه الشركاء وشركات الحليفة	
35	منتجات تامة الصنع				56	ديون الإستغلال	
36	فضلات ومهمات				57	تسبيقات تجارية	
37	مخزونات المؤسسة	خارج			58	ديون مالية	
	مجموع المخزونات					مجموع الديون	
4	الحقوق						
42	حقوق استثمارات						
43	حقوق المخزونات						
44	حقوق علي الشركاء						
45	تسبيقات علي الحساب						
46	تسبيقات الإستغلال						
47	حقوق الزبائن						
48	نقدية						
	مجموع الحقوق						
	مجموع الأصول					مجموع الخصوم	

ملحق رقم 2 - يوضح شكل الميزانية المالية

رقم الحساب	اسم الحساب	القيمة الصافية	القيمة الحقيقية	+قيمة	قيمة	رقم الحساب	اسم الحساب	المبالغ
	القيم الثابتة الإستثمارات مصاريح إعدادية قيم معنوية أراضي تجهيزات إنتاج وسائل نقل معدات وأدوات						الأموال الخاصة رأس المال الشركة أو المؤسسة احتياطيات علاقات نتائج قيد التخصيص مؤونة الأعباء والخسائر فرق إعادة التقدير	
	المجموع						المجموع	
	قيم ثابتة أخرى مخزن العمل سندات المساهمة كفالات مدفوعة الزبائن أكثر من السنة						ديون طويلة الأجل ديون الاستثمار قروض مصرفية مؤونة طويلة الأجل	
	المجموع						مجموع الديون طويلة الأجل	
	مجموع الأصول الثابتة						مجموع الأموال الدائمة	
	المخزونات البضاعة مواد ولوازم منتجات تامة						ديون قصيرة الأجل ديون الاستثمار قروض مصرفية موردون متوجات مقبوضة سالفًا أوراق الدفع أرباح موزعة ضريبة واجبة الأداء سلفيات مصرفية	
	القيم الغير جاهزة تسبيقات الاستغلال زبائن أوراق القبض						مجموع ديون قصيرة الأجل	
	المجموع							
	القيم الجاهزة البنك الصندوق الحساب الجاري البريدي							
	المجموع							
	مجموع الأصول المتداولة							
	مجموع الأصول						مجموع الخصوم	

المصدر: الدكتور ناصر دادي عدون تقنيات مراقبة التسيير
دار المحمدية الحامة، الجزء الأول ص 38، 3

